

**Rencontre MENA – OCDE sur la gouvernance d’entreprise**

**Rabat – 14 & 15 septembre 2005**



# **Contrôle financier et gouvernance des entreprises publiques au Maroc**

**Monsieur Abdelaziz TALBI**

**Directeur des Entreprises Publiques et de la Privatisation**

**Ministère des Finances et de la Privatisation**

# **Axes d'intervention**

- I. Présentation succincte du secteur des entreprises publiques au Maroc**
- II. Réforme du contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques : un chantier novateur**
- III. Enseignements et Perspectives**

# **I - Présentation succincte du secteur des entreprises publiques au Maroc**

# Le Portefeuille Public

<i>Statut juridique</i>	<i>Nombre</i>
<b>Etablissements Publics</b>	<b>271</b>
<b>Sociétés d'Etat</b>	<b>73</b>
<b>Filiales Publiques</b>	<b>111</b>
<b>Sociétés Mixtes</b>	<b>222</b>
<b>TOTAL</b>	<b>677</b>

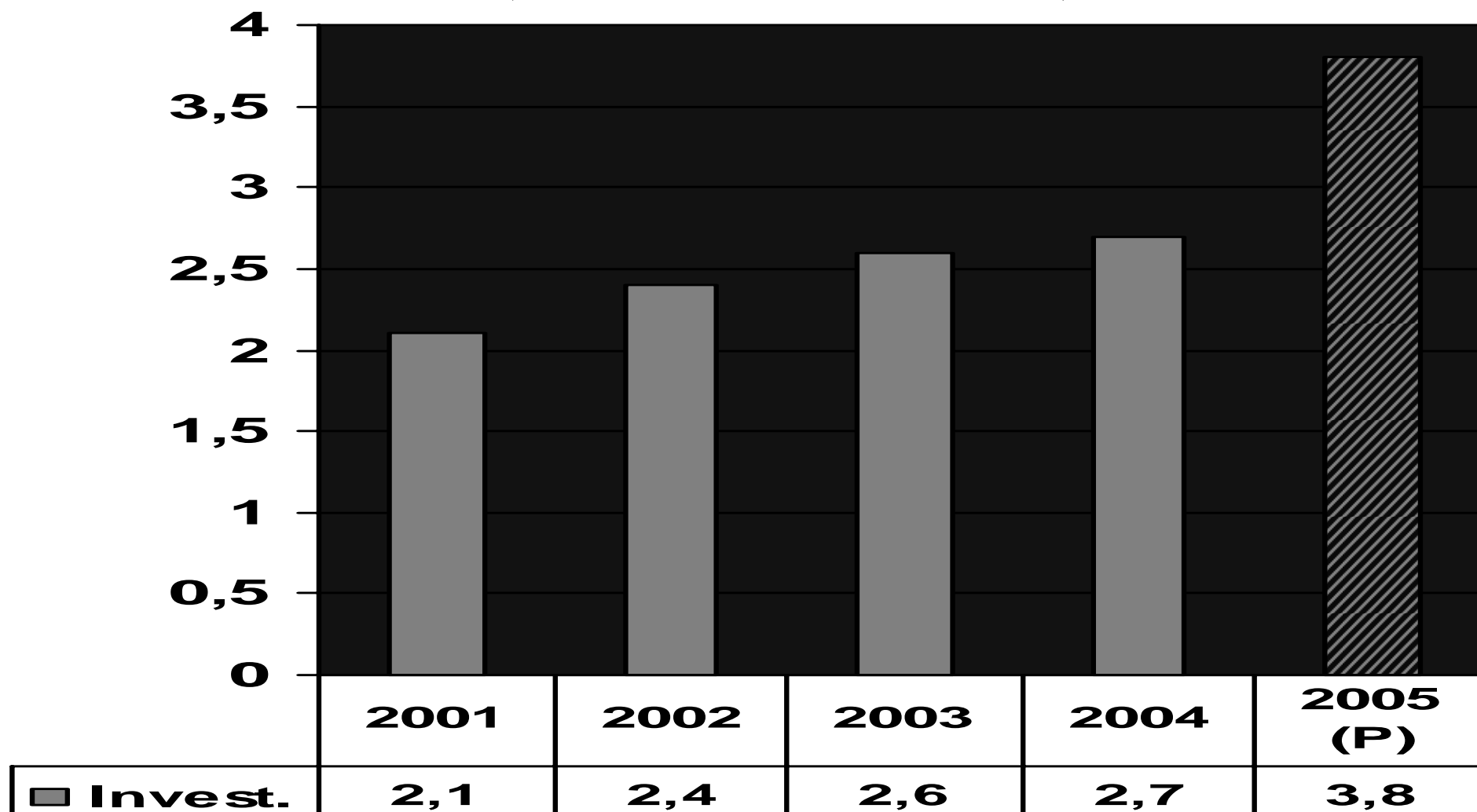
## Principaux indicateurs du Portefeuille Public

<b>Indicateur</b>	<b>Valeur en millions de \$us</b>
<b>Résultats Nets</b>	<b>1.135</b>
<b>Chiffre d'Affaires</b>	<b>12.586</b>
<b>Valeur Ajoutée</b>	<b>5.044</b>
<b>Fonds Propres</b>	<b>14.083</b>
<b>Dettes de Financement</b>	<b>6.850</b>
<b>Charges de Personnel</b>	<b>2.393</b>

**Effectifs :**

**171.292 agents**

## Investissements (en Milliards de \$us)



\* 23,8 % de la FBCF      \* l'équivalent de 117% des invest. du B.G.E

# **II - Réforme du contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques**

***- Un chantier novateur -***

**☞ Ancien texte : Dahir de 1960**

- Axé sur le contrôle de régularité**
- Système figé, non évolutif et non généralisé**

**☞ Nouveau dispositif : Loi n° 69-00 entrée en vigueur en 2004**

**→ Quatre grands principes directeurs :**

**☞ généralisation**

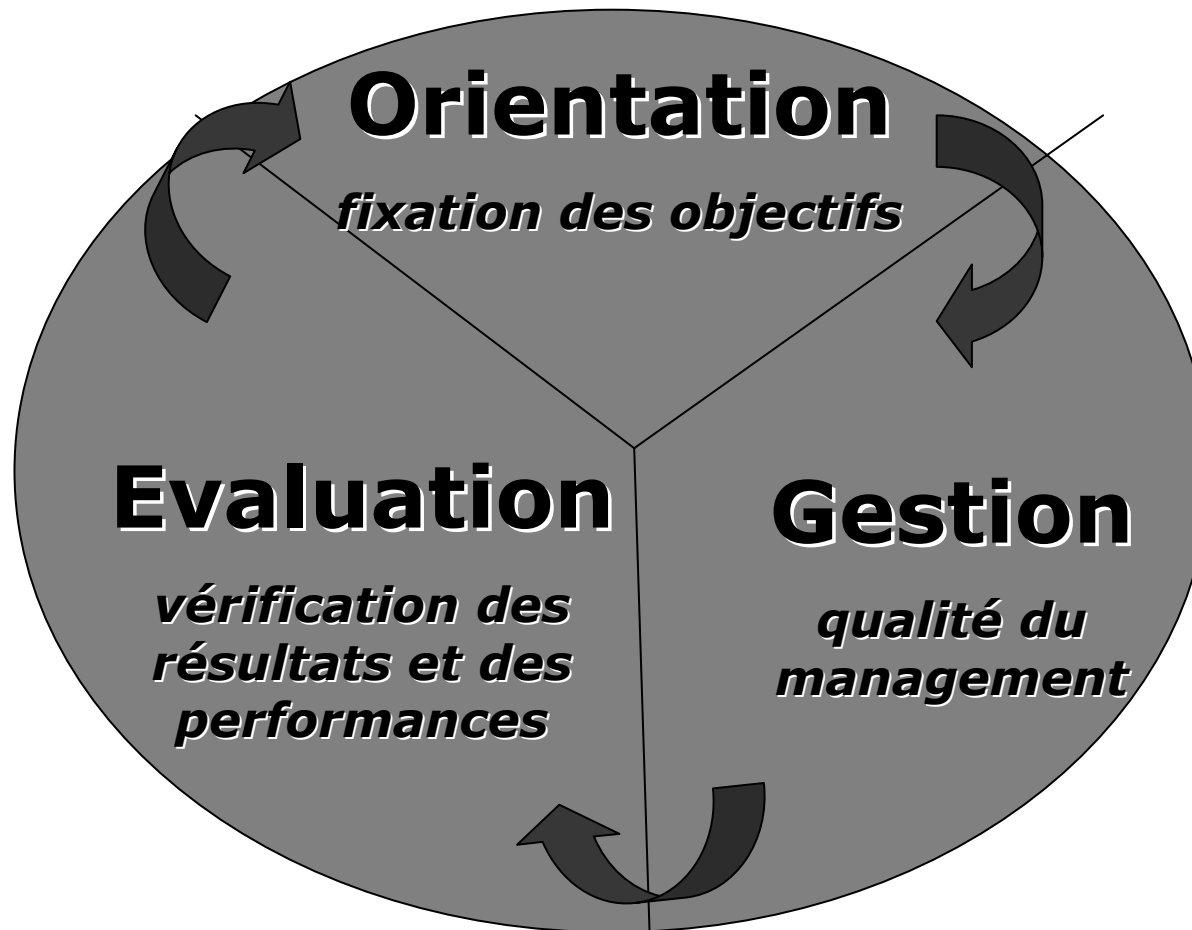
**☞ modulation et pertinence**

**☞ dynamisation du processus**

**☞ clarification des pouvoirs au sein de l'entreprise**



À la base du nouveau dispositif : Le “gouvernement d’entreprise”  
modèle qui repose sur trois fonctions fondamentales avec des  
responsabilités propres aux différents acteurs



## **Problématique : Comment Mieux contrôler?**

- atteindre les objectifs d'intégrité des deniers publics : Mission fondatrice et permanente**
  
- faire du contrôle un partenaire dans le processus d'accomplissement de la mission publique : Mission d'efficacité**

## **Entreprise publique (Ep)**

- **L'Ep est une entité d'input : centre de dépense, rationalisation des charges... (notion d'Economie)**
- **L'Ep est aussi une entité d'output : Biens et services destinés à un marché (notions d'Efficacité et d'Effcience)**

## **entreprise Publique (eP)**

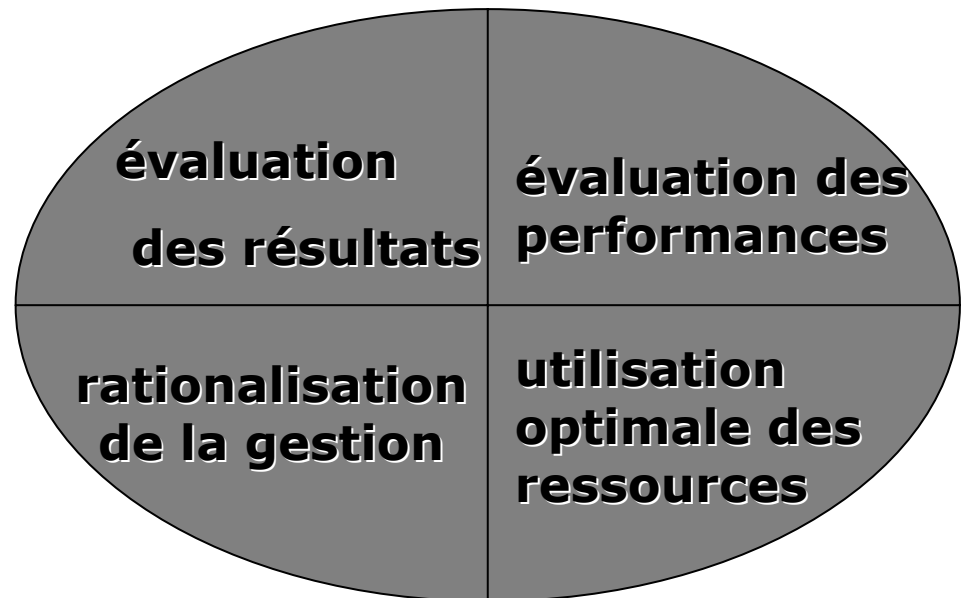
- **L'eP est propriété de l'État : présumée remplir une mission publique**
- **L'eP utilise les deniers publics**
- **L'eP doit rendre compte à la Collectivité de ses missions et de l'usage des deniers publics**

# Loi n° 69-00

## systeme de controle moderne et novateur

**Préoccupations de l'Etat**

**conformité**





**Typologie du contrôle**



**préalable**



**accompagnement**



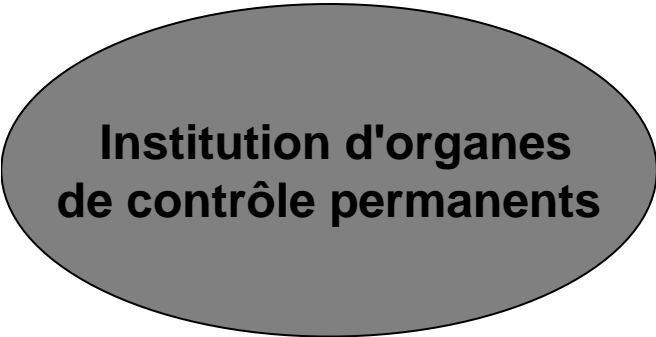
**conventionnel**




**contractuel**



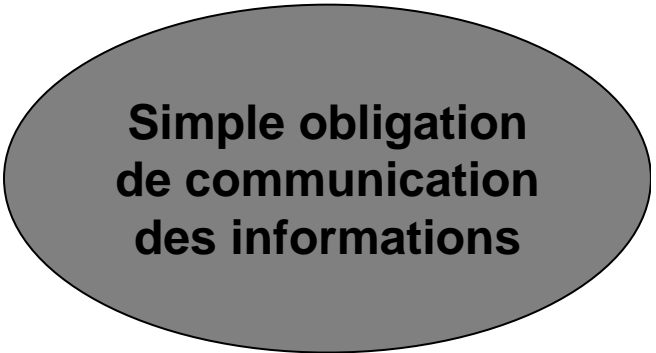
**Modulation et pertinence du contrôle**



**Institution d'organes  
de contrôle permanents**



**Approbation d'actes  
stratégiques par le  
Ministre des Finances**

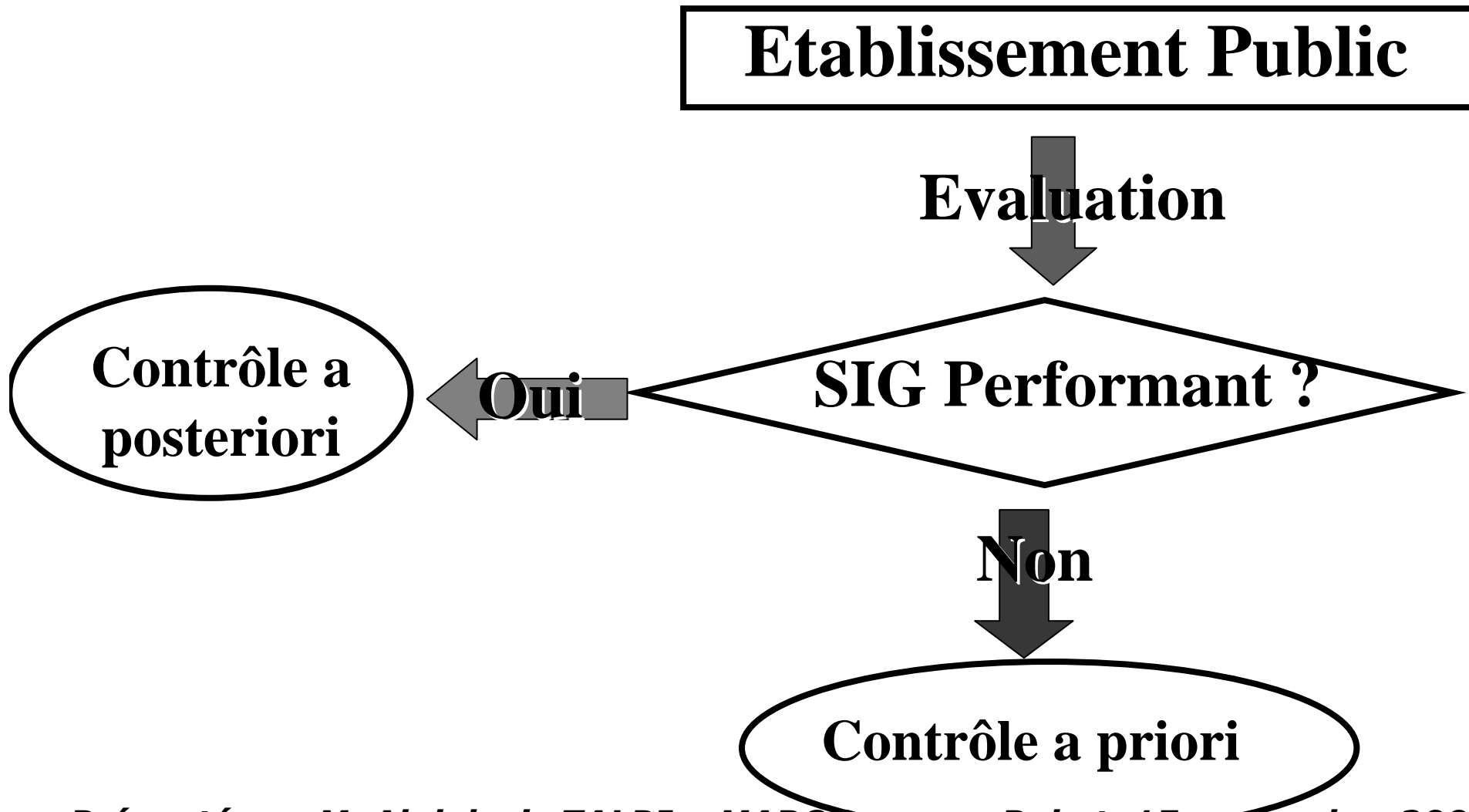


**Simple obligation  
de communication  
des informations**

**Loi n° 69-00 : système moderne, transparent et novateur**

- Le type de contrôle n'est pas lié à l'activité marchande ou non de l'EP → La performance du SIG est le critère d'éligibilité au type de contrôle**
- Le Contrôle : un vecteur de changement**
- Pour les EP sous forme de SA, le nouveau dispositif renforce les exigences imposées par la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes en matière de gouvernance**
- Généralisation des comités d'audit**
- Publication des comptes des EP au Bulletin Officiel, en consolidation du Rapport annuel au Parlement**

**Le type de contrôle n'est pas lié à l'activité marchande ou non de l'EP**



## MODALITES DIFFERENCIÉES DE CONTROLE

### *CONTROLE PREALABLE – CONTROLE D’ACCOMPAGNEMENT*

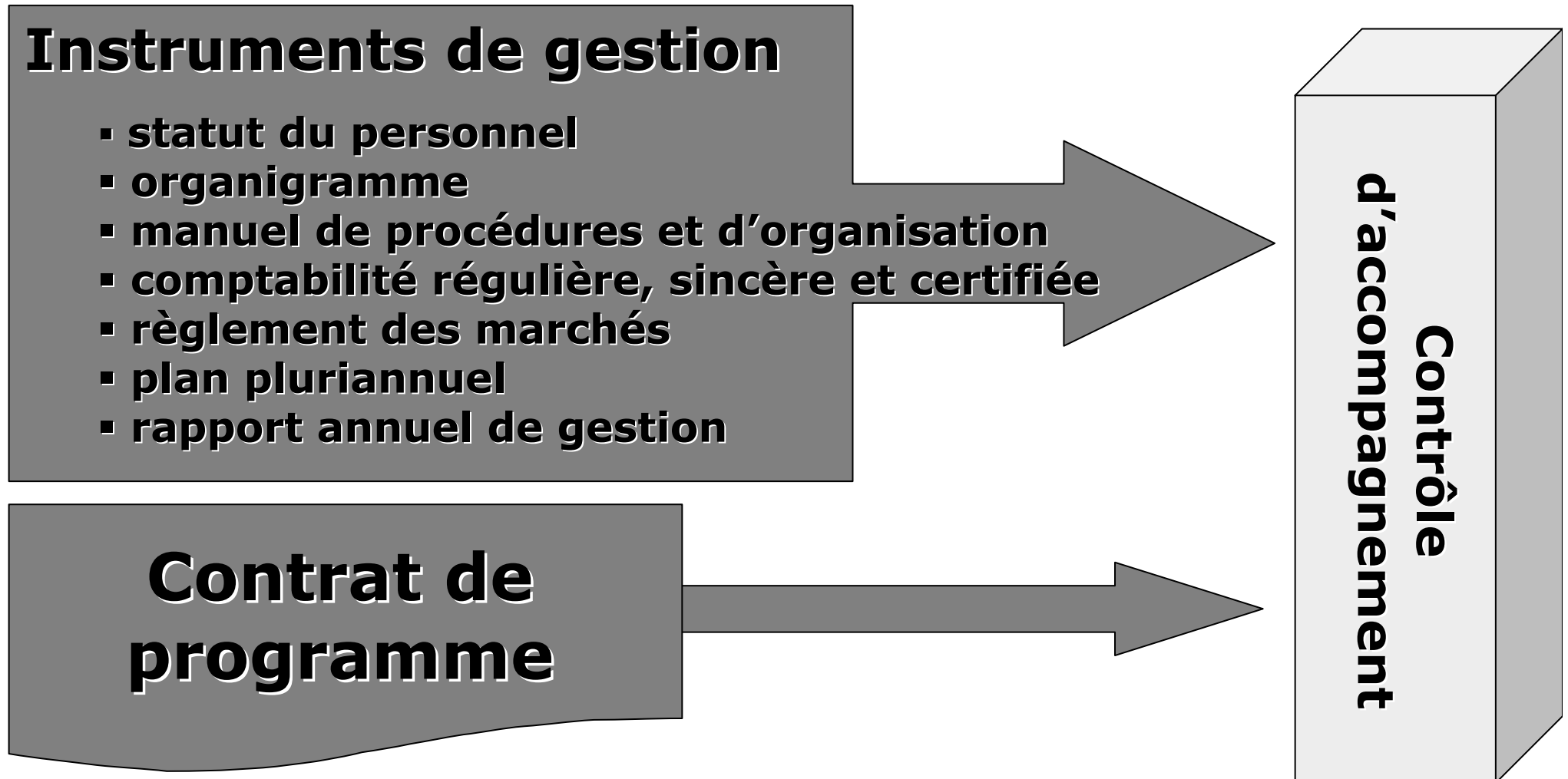
<i>ORGANISME</i>	<i>Type de contrôle</i>	<i>Trésorier Payeur</i>	<i>Contrôleur d'Etat</i>	<i>Approbation des Actes Stratégiques par le Ministre</i>
<i>Etablissements Publics non éligibles</i>	<i>Contrôle préalable</i>	<i>Oui</i>	<i>Oui avec pouvoir de visa</i>	<i>Oui et large</i>
<i>Etablissements Publics éligibles</i>	<i>Contrôle d'accompagnement</i>	<i>Non</i>	<i>Oui sans pouvoir de visa</i>	<i>Oui mais limitée</i>
<i>Sociétés d'Etat à participation directe</i>			<i>sauf exceptions</i>	



***CONTRÔLE CONVENTIONNEL – CONTROLE CONTRACTUEL***

<b><i>ORGANISME</i></b>	<b><i>Type de contrôle</i></b>	<b><i>Commissaire du Gouvernement</i></b>	<b><i>Support du contrôle</i></b>	<b><i>Approbation des Actes et Visas préalables</i></b>
<b><i>Sociétés d'Etat sans part. directe</i></b>	<b><i>Contrôle Conventionnel</i></b>	<b><i>Suit la convention de contrôle</i></b>	<b><i>Convention de contrôle entre l'Entreprise Mère et sa Filiale</i></b>	<b><i>Non</i></b>
<b><i>Filiales publiques</i></b>				
<b><i>Entreprises concessionnaires</i></b>	<b><i>Contrôle Contractuel</i></b>	<b><i>Suit le contrat de concession</i></b>	<b><i>Contrat de concession</i></b>	<b><i>Non</i></b>
<b><i>Sociétés Mixtes</i></b>	<b>OBLIGATION D'INFORMATION UNIQUEMENT</b>			

## CRITERES D'ELIGIBILITE AU CONTRÔLE D'ACCOMPAGNEMENT



# **III – Enseignements et perspectives**

**☞ 2005 : premiers passages au contrôle d'accompagnement : ADM – ONCF - ...**

**☞ l'amélioration du système d'information de gestion occupe une place de plus en plus importante dans la stratégie des EP**

**☞ le succès de la réforme se mesurera à l'aune de la migration du contrôle préalable au contrôle d'accompagnement**

**☞ le MFP apporte assistance et conseil aux EEP : SIG des EPA**

## **Mutations et Tendances (1 / 2)**

- Restructuration et libéralisation sectorielles : Télécoms - Ports – Ferroviaire – Électricité – Audiovisuel...**
- Restructuration et assainissement du portefeuille**
- Renforcement de la politique de contractualisation Etat-EEP**
- Privatisation de Maroc Telecom : Bourses – Partenaire**
- Partenariats Public - Privé : SODEA et SOGETA – périmètre El Guerdane**

## **Mutations et Tendances ((2 / 2))**

- Intensification de l'investissement des EEP en infrastructures : réseau ferroviaire – autoroutes - habitat social – Eau – Électricité - TMSA ...**
- Démonopolisation et transformation en Société Anonyme : ONT – ONTS - ONCF – ODEP - ERAC – CAM – RTM...**
- Libéralisation de l'économie : Part de la valeur ajoutée du secteur, pour la 1<sup>ère</sup> fois, en deçà du seuil des 7% du PIB.**



*Merci pour votre attention*

*Site du Ministère des Finances et de la  
Privatisation*

*[www.finances.gov.ma](http://www.finances.gov.ma)*