

Royaume du Maroc
Cour des comptes



Principaux axes du rapport annuel de la Cour des comptes au titre de 2023 - 2024

Novembre 2024



**SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI
QUE DIEU L'ASSISTE**

**Principaux axes du rapport annuel de
la Cour des comptes
au titre de 2023-2024**

Novembre 2024

Majesté,

La publication du rapport annuel de la Cour des comptes pour l'exercice 2023-2024 coïncide cette année avec la célébration, par le peuple marocain, du vingt-cinquième anniversaire de l'accèsion de **Votre Majesté au Trône de Vos Glorieux Ancêtres**.

Notre pays a entrepris, **sous le règne de Votre Majesté**, de profondes réformes et a connu un développement significatif dans tous les domaines. De grands chantiers économiques et sociaux ont été lancés, parallèlement à la poursuite des réformes politiques et institutionnelles, répondant ainsi aux aspirations du peuple marocain. Ces chantiers et réformes placent la dignité et le bien-être du citoyen marocain au centre de leurs priorités.

Sur le plan international, outre l'intensification des conflits géopolitiques, le monde est aujourd'hui confronté à de nombreux défis, parmi lesquels le changement climatique, les catastrophes naturelles qui en résultent et la raréfaction des ressources en eau, ainsi que les risques sanitaires principalement liés à la prolifération des épidémies. Tous ces défis ont pesé sur l'économie mondiale, qui traverse une période difficile, marquée par un ralentissement de la croissance et des niveaux élevés des taux d'inflation.

Ainsi, le taux de croissance a régressé de 3,5% à 3,2% entre 2022 et 2023, tout en observant des écarts significatifs dans l'évolution de la croissance entre les différents pays du monde. Par ailleurs, la croissance mondiale devrait se stabiliser en 2024 et 2025, avec des taux respectifs de 3,2% et 3,3%, selon les prévisions du Fonds monétaire international.

Quant à l'inflation, l'année 2023 a connu une légère baisse à l'échelle mondiale, s'établissant à 6,7% après avoir atteint un niveau exceptionnellement élevé de 8,7% en 2022. Cette diminution s'explique principalement par des politiques monétaires restrictives ainsi que par la baisse des prix des matières premières. De plus, les pressions inflationnistes devraient continuer à s'atténuer en 2024 et 2025, pour atteindre respectivement 5,9% et 4,5%.

Au niveau national, malgré ce contexte international difficile et complexe, marqué par des transformations rapides et souvent imprévisibles, et en dépit de plusieurs années consécutives de sécheresse sévère et de stress hydrique, l'année 2023 a pu enregistrer une amélioration de divers indicateurs relatifs à l'économie nationale et aux finances publiques.

Ainsi, la croissance a affiché une amélioration, passant de 1,5% en 2022 à 3,4% en 2023. Selon les prévisions de Bank Al-Maghrib, cette croissance devrait se replier en 2024 pour atteindre 2,8%, avant de remonter à 4,4% d'ici la fin de l'année 2025.

S'agissant du taux d'inflation, il s'est établi à 6,1% en 2023 contre 6,6% en 2022. D'après les prévisions de Bank Al-Maghrib, il devrait baisser à 1,3% en 2024, puis atteindre 2,5% en 2025.

Concernant les finances publiques, les recettes ordinaires du budget général de l'État ont atteint 324 MMDH, soit une augmentation de 22,2 MMDH par rapport à 2022 (+7,4%). Cette progression est essentiellement due à l'augmentation des recettes fiscales de 13,9 MMDH (+5,6%) et des recettes non fiscales de 8,2 MMDH (+16,8%). Cette dynamique positive s'est poursuivie en 2024, avec des recettes atteignant, à fin septembre 2024, environ 261,9 MMDH, contre 233,5 MMDH sur la même période en 2023 (+12,2%). L'augmentation des recettes est principalement attribuée à la poursuite de la mise en œuvre de la réforme fiscale, ainsi que par l'impact de l'inflation élevée, notamment sur les recettes douanières.

En ce qui concerne les dépenses ordinaires du budget de l'État, elles se sont établies à 293 MMDH, marquant, ainsi, une hausse de 5,1 MMDH par rapport à 2022 (+1,8%). Les dépenses d'investissement ont, quant à elles, augmenté de 18%, passant de 93,8 MMDH à 110,8 MMDH entre 2022 et 2023. Cette augmentation s'explique essentiellement par l'accélération de la réalisation de certains projets structurants dans le cadre du Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Irrigation 2020-2027, ainsi que par la poursuite du soutien apporté à certains établissements publics, dont la situation financière a été négativement impactée par la hausse des prix des matières énergétiques en 2022.

Par ailleurs, à l'instar de l'année 2022, le taux du déficit budgétaire, a enregistré une diminution en 2023, s'établissant à 4,4% du PIB contre 5,4% en 2022. Selon les prévisions de Bank Al-Maghrib, ce taux se stabiliserait à 4,4% à fin 2024 avant de poursuivre sa tendance baissière en 2025 pour atteindre 3,9%.

S'agissant de l'endettement, l'encours de la dette du Trésor a augmenté de 6,8% par rapport à 2022, atteignant 1.016,6 MMDH en 2023, ce qui représente 69,5% du PIB, contre 71,5% en 2022. Ainsi, la dette extérieure a connu une hausse de 10,8% par rapport à 2022, s'élevant à 253,6 MMDH, tandis que la dette intérieure a progressé de 5,6%, atteignant 763 MMDH.

La maîtrise de l'évolution du déficit budgétaire et du niveau d'endettement en les réduisant respectivement, selon les objectifs et les résultats escomptés, à 3% d'ici fin 2026 et 66,3% au cours de l'année 2027, constitue un levier essentiel pour améliorer la performance des finances publiques. Toutefois, l'atteinte de ces objectifs reste tributaire, principalement, de la performance de l'économie nationale et de son impact sur la pérennité du

taux de croissance, ainsi que de l'augmentation du PIB, en termes nominaux, et de son effet sur les recettes de l'État.

Majesté,

Les finances publiques de notre pays ont maintenu leur résilience, malgré un contexte difficile et instable, affichant une amélioration notable de plusieurs indicateurs, notamment la hausse des recettes du budget général de l'État et la réduction du déficit budgétaire. Toutefois, le principal défi consiste à consolider ces acquis afin de renforcer la solidité des finances publiques et de garantir leur soutenabilité.

La conjoncture actuelle requiert de dégager des marges financières nécessaires pour financer les grandes réformes engagées par notre pays. Au premier rang de celles-ci figure la consolidation de l'État social, ainsi que la mise en œuvre de programmes et projets visant à atténuer les effets des changements climatiques et de la raréfaction des précipitations, tout en répondant aux soucis de préservation du pouvoir d'achat des citoyens.

De plus, les répercussions des catastrophes naturelles survenues au cours des deux dernières années, ainsi que les préparatifs liés aux engagements de notre pays pour accueillir des événements sportifs internationaux de grande envergure, rendent indispensable la mobilisation de ressources supplémentaires pour couvrir les charges financières associées.

Face à ces enjeux, la mise en œuvre de la réforme fiscale, initiée en 2022, se poursuit avec comme objectif la mise en place un système fiscal équitable, efficace, incitatif pour l'investissement et capable de générer des ressources financières stables et durables. Par ailleurs, l'accélération de la réforme du secteur des établissements et entreprises publics, ainsi que la réforme du système d'investissement, notamment le défi lié à l'augmentation de la part de l'investissement privé, contribueraient également à améliorer le système d'allocation des ressources, dégager des marges budgétaires et à alléger la pression sur les finances publiques.

Outre la nécessité d'accroître les recettes de l'État, il est indispensable de poursuivre la rationalisation et l'optimisation des dépenses en les orientant vers les domaines prioritaires, d'autant plus que celles-ci ont enregistré une augmentation significative et continue, dépassant 42% durant la période 2021-2023. À ce niveau, l'amélioration de l'efficacité des dépenses publiques dans leur ensemble, et en particulier celle des investissements publics, revêt une importance capitale et constitue une réforme prioritaire des finances publiques.

En effet, notre pays a mis en place plusieurs stratégies nationales et sectorielles, ainsi qu'un ensemble de programmes et projets publics, visant

à réhabiliter les infrastructures et à améliorer la qualité des services offerts, ce qui devrait stimuler les investissements privés et attirer les capitaux étrangers. Malgré les acquis réalisés dans le cadre de ces stratégies, programmes et projets, leur impact sur le citoyen et sur l'économie nationale doit davantage être amélioré. Cela nécessite, d'après les différents diagnostics réalisés sur l'investissement public, de renforcer la culture de gestion axée sur les résultats et d'adopter une approche intégrée de gestion dans toutes ses dimensions relatives à la programmation, à la mise en œuvre, au suivi, à la supervision et à l'évaluation. L'objectif est de rendre les investissements publics plus conformes aux critères d'efficacité, d'efficience et d'économie, surtout dans un contexte marqué par des besoins croissants et une multitude de défis.

À cet égard, les juridictions financières ont, depuis plusieurs années, œuvré à l'évaluation d'un ensemble de stratégies, de programmes et de projets publics, couvrant principalement les domaines de l'éducation, de la santé, de l'habitat, de l'agriculture, de la pêche, des équipements de base, des infrastructures, de l'énergie ainsi que d'autres secteurs importants. Une attention particulière a été accordée à leur mise en œuvre au niveau territorial, dans le cadre de diverses missions de contrôle, notamment celle liée au Programme de Réduction des Disparités Territoriales et Sociales, ainsi qu'aux projets publics faisant face à des difficultés d'exécution ou d'exploitation et aux programmes et projets de développement territorial intégré.

À travers ces missions d'évaluation, les juridictions financières ont enregistré un ensemble de facteurs qui entravent l'atteinte des objectifs fixés dans le cadre de ces programmes et projets publics, et par conséquent leur impact sur les citoyens et l'économie nationale. Ces facteurs sont liés aux différentes étapes d'élaboration et de mise en œuvre de ces programmes et projets.

Ainsi, les juridictions financières ont attiré l'attention, dans plusieurs rapports, sur un ensemble d'insuffisances dans la gestion des investissements publics. Celles-ci se manifestent principalement par des études préalables peu fiables, voire inexistantes, ce qui entraîne une imprécision dans la définition des besoins et leur classement sur l'échelle des priorités. De plus, les spécificités socioculturelles des territoires ne sont souvent pas prises en compte au préalable, tout comme les aspects liés à la gestion et l'opérationnalisation des infrastructures réalisées, ce qui soulève de nombreuses contraintes quant à leur exploitation et leur durabilité. Par ailleurs, la problématique de la mobilisation du foncier est considérée comme l'un des principaux obstacles à l'investissement public. En effet, il est encore fréquent que des projets publics soient programmés sans

s'assurer de la disponibilité du foncier et de son adéquation, ce qui conduit à la non réalisation de ces projets et retarde leur mise en œuvre.

Les autres lacunes sont principalement liées à la gouvernance, en particulier au niveau du pilotage et de la supervision, ainsi qu'à l'insuffisance de la coordination entre les parties prenantes impliquées dans les programmes et projets publics. De plus, les capacités de gestion des organismes publics chargés de la mise en œuvre de ces programmes et projets demeurent souvent limitées, notamment au niveau territorial.

A la lumière de ces insuffisances, et pour accroître l'efficacité des dépenses publiques tout en instaurant véritablement une culture de gestion axée sur les résultats, et ainsi renforcer l'efficacité des investissements publics et atteindre les résultats escomptés, il est essentiel d'améliorer les mécanismes de ciblage, de programmation et de priorisation. L'approche à mener doit se faire d'études préalables impliquant toutes les parties concernées et s'appuyant sur des indicateurs objectifs et pertinents et partagés par l'ensemble des acteurs. Il est également nécessaire de mettre en place et d'activer des mécanismes garantissant la coordination entre les différents partenaires, ainsi qu'un suivi et une évaluation réguliers. En outre, il convient de renforcer les capacités de gestion des organismes en charge des projets, de sélectionner ceux qui sont les mieux placés pour les réaliser, ainsi que d'optimiser l'utilisation des expertises et des ressources humaines disponibles aux niveaux central et territorial, et capitaliser, surtout sur le retour d'expérience.

Majesté,

Au vu de son statut constitutionnel en tant qu'institution supérieure de contrôle des finances publiques, et consciente des missions qui lui sont confiées ainsi que des défis que la conjoncture actuelle impose, la Cour des comptes, guidée par les principes énoncés dans **les différents discours de Votre Majesté**, appelant à garantir les conditions d'une vie décente aux citoyens et à répondre avec efficacité à leurs besoins, veille à l'accompagnement des grandes réformes que connaît notre pays et à la participation de manière efficace et efficiente dans le processus de développement. L'objectif est que les citoyens puissent constater concrètement et sur leur vécu l'impact des programmes et projets réalisés par l'État et par les autres acteurs publics.

C'est dans cet esprit que la Cour des comptes a fait du renforcement de l'impact de ses travaux un objectif principal de ses orientations stratégiques pour la période 2022-2026. Elle s'attache ainsi à mettre en évidence les manifestations concrètes de cet impact et les pistes d'amélioration tout au long des différentes étapes de l'exécution de ses missions de contrôle.

Ainsi, l'impact des travaux de la Cour et des Cours régionales des comptes ne se limite pas à la mise en œuvre des recommandations émises, qui, dans certains cas, peuvent nécessiter des délais relativement longs. Il se manifeste également avant même que les procédures liées aux différentes compétences ne soient totalement épuisées. En effet, les travaux des juridictions financières produisent souvent des effets immédiats, d'ordre financier ou correctif, à travers la correction de pratiques irrégulières, la prévention des risques de gestion, et le renforcement des systèmes de gouvernance, de contrôle interne, ainsi que l'amélioration des mécanismes de planification et de programmation.

À cet égard, pour la période 2023-2024, les juridictions financières ont enregistré que des mesures correctives ont été prises suite aux observations faites dans le cadre des missions de contrôle de la gestion, avec un impact direct sur les finances des organismes concernés, estimé à environ 139 MDH. De plus, certains organismes publics ont pu se faire restituer un montant total dépassant 28 MDH, et ce, avant même que les jugements et arrêts définitifs ne soient rendus par ces juridictions.

La volonté des juridictions financières de donner un impact concret à leur action se reflète aussi à travers une programmation de leurs travaux fondée sur une approche intégrée, reposant sur l'analyse des risques, ainsi que les critères de l'actualité, de la prise en considération des défis immédiats et de la prévision ainsi que de l'anticipation des enjeux futurs.

Par cette approche, la Cour vise à cibler les sujets prioritaires liés à la gestion des finances publiques, tels que la problématique de l'endettement et de la soutenabilité des finances publiques, ainsi que ceux qui impactent l'environnement des politiques publiques dans un contexte marqué par les avancées technologiques, les changements climatiques et les crises géopolitiques et économiques. Cette démarche a pour objectif de sensibiliser les décideurs et les gestionnaires publics aux risques potentiels, tout en mettant en avant les opportunités existantes.

L'approche de contrôle adoptée par les juridictions financières a évolué d'un contrôle axé presque exclusivement sur la régularité des actes de gestion vers une évaluation de la performance la gestion publique, en s'appuyant sur les critères d'économie, d'efficacité, d'efficacités et d'impact. La nouvelle démarche s'aligne sur les évolutions ayant marqué la gestion de la chose publique en général et celle des finances publiques en particulier, visant à renforcer la performance et à promouvoir la culture de gestion axée sur les résultats, plutôt que sur les moyens.

Dans ce contexte, et en application des **directives éclairées de Votre Majesté, exprimées dans le Discours Royal** à l'occasion de l'ouverture du Parlement le 13 octobre 2017, qui appelle la Cour des Comptes à exercer

pleinement ses missions de suivi et d'évaluation des projets publics dans les différentes régions du Royaume, les juridictions financières ont orienté davantage leurs activités de contrôle vers l'évaluation des stratégies, programmes et projets publics. La Cour et les Cours régionales des comptes continueront à renforcer cette orientation et à accorder une place plus importante aux évaluations dans leurs futurs travaux, en veillant à ce qu'elles ne se limitent pas à des évaluations postérieures, mais incluent également des évaluations concomitantes. Cette approche est essentielle pour identifier et signaler, à temps, les risques associés à la stratégie, au programme ou au projet évalué, permettant ainsi de formuler des recommandations pour surmonter ces risques ou, au moins, en atténuer les impacts, et partant, atteindre les objectifs fixés tout en concrétisant l'effet escompté.

Selon cette orientation, les missions de contrôle, dont les principaux résultats sont insérés dans le rapport annuel 2023-2024, se caractérisent par leur diversité et abordent des sujets et problématiques d'actualité relatifs aux secteurs financier, social et environnemental, ainsi qu'aux infrastructures et à l'habitat. Elles incluent également des thématiques liées au développement territorial et à la gestion des équipements publics locaux. En outre, des sujets ont été examinés dans le cadre du suivi, par la Cour, des grands chantiers de réforme de notre pays, à savoir la problématique de l'eau, la régionalisation avancée, la protection sociale, l'investissement, les établissements et entreprises publics, ainsi que la réforme fiscale.

Ainsi, et dans le cadre de ses travaux de contrôle et de suivi de la mise en œuvre des grands chantiers de réforme, la Cour a accordé une attention particulière à deux problématiques d'actualité, en l'occurrence celles de l'eau et des changements climatiques, qui représentent de réelles contraintes tant pour l'activité économique que pour les citoyens. En effet, le stress hydrique constitue l'un des défis majeurs auxquels notre pays est confronté, en raison de plusieurs facteurs, notamment la succession des années de sécheresse et l'impact des changements climatiques sur les ressources hydriques nationales. À cela s'ajoutent la demande croissante et les conséquences qui en résultent, particulièrement la surexploitation des ressources hydriques existantes. Cette problématique met également en évidence des lacunes dans la gouvernance et la mise en œuvre des stratégies et programmes adoptés dans ce domaine.

Ainsi, la sécurité hydrique et la satisfaction de la demande en ressources en eau constituent une priorité majeure pour notre pays, bénéficiant d'une attention particulière de la part de **Votre Majesté**.

Dès l'aube de l'indépendance, notre pays a pris conscience des défis liés à la rareté de l'eau et a agi en adoptant des politiques proactives de gestion des ressources hydriques. En plus de la politique de construction de barrages, visant à améliorer la durabilité des ressources en eau et à renforcer la capacité à faire face aux défis environnementaux et économiques, de nombreux projets ont été réalisés pour garantir l'approvisionnement en eau potable de la population. Il s'agit, notamment, du programme national intégré d'approvisionnement en eau potable en milieu rural, de la Stratégie Nationale de l'Eau 2009-2030, ainsi que du Programme National d'Approvisionnement en Eau Potable et d'Irrigation 2020-2027. Ces mesures ont permis de mettre en place des infrastructures et équipements hydrauliques importants, ayant contribué à atténuer la gravité de la situation actuelle.

Dans la même sillage, notre pays a œuvré pour adapter le cadre juridique relatif à la gestion de l'eau, afin de répondre aux défis associés à cette ressource vitale. En outre, il est essentiel que cette approche soit accompagnée d'autres mesures et procédures dans le cadre d'une vision multidimensionnelle, en vue d'assurer une intégration et une convergence entre les secteurs de l'eau, de l'agriculture et de l'énergie, ainsi qu'un alignement et une synergie entre leurs stratégies au niveau territorial.

À cet égard, il devient impératif d'orienter les projets de construction des barrages vers les régions bénéficiant de fortes précipitations, afin d'éviter toute perte des apports hydriques et d'en maximiser l'exploitation. Par ailleurs, il est essentiel d'activer la réalisation des projets d'interconnexion des bassins hydrauliques, en tant que solution innovante pour atténuer la pénurie d'eau dans les zones souffrant d'une diminution de leurs ressources hydriques, et pour réduire les disparités territoriales dans la répartition de ces ressources. Enfin, il convient de développer davantage les projets visant la mobilisation des ressources non conventionnelles, tels que le traitement des eaux usées et le dessalement de l'eau.

Par ailleurs, il est essentiel d'accélérer la transition vers un système d'irrigation localisée, afin d'optimiser l'utilisation de l'eau en agriculture, ainsi que de renforcer le recours aux énergies renouvelables pour mobiliser les ressources en eau. Il est également important de promouvoir la recherche scientifique dans le domaine de l'eau et d'encourager la collaboration avec les universités et les laboratoires de recherche, en vue de contribuer à l'élaboration de solutions locales aux problématiques environnementales, en l'occurrence celles liées à l'eau et au sol. De plus, il convient de mobiliser tous les canaux de communication disponibles pour sensibiliser les entreprises, les ménages et les citoyens à la nécessité d'adopter des comportements responsables en vue de rationaliser la

consommation d'eau, et d'activer, le cas échéant, les mécanismes répressifs des comportements irresponsables.

Sur un autre registre, la Cour des comptes a continué le suivi de la mise en œuvre de la réforme du système de développement, de promotion et d'attraction de l'investissement, compte tenu de son importance pour dynamiser l'économie nationale, générer de la richesse, créer des opportunités d'emploi et réduire les disparités territoriales et sociales.

Malgré les avancées réalisées dans la mise en œuvre de cette réforme, notamment en ce qui concerne le cadre stratégique relatif au développement de l'investissement privé, ainsi que l'adoption de la charte de l'investissement et la feuille de route stratégique pour la période 2023-2026, visant à améliorer le climat des affaires et à lever les obstacles à son développement, il demeure essentiel d'accélérer l'adoption d'une stratégie nationale d'investissement. Il est également primordial de formaliser les engagements des secteurs privé et bancaire concernant la mise en œuvre des dispositions de la charte nationale d'investissement. De plus, la mise en place d'un observatoire national de l'investissement est nécessaire pour renforcer le suivi et le pilotage des réalisations chiffrées au regard des objectifs stratégiques. Il convient aussi de compléter les dispositifs de soutien à l'investissement, notamment en adoptant les textes réglementaires relatifs à la mise en œuvre du dispositif spécial dédié aux très petites, petites et moyennes entreprises, afin d'assurer une application cohérente et intégrée de cette réforme.

La simplification et la digitalisation des procédures, ainsi que la facilitation de l'accès au foncier, tout comme l'aboutissement de la mise en œuvre de la charte de déconcentration administrative, constituent des leviers essentiels pour stimuler l'investissement privé et accroître sa contribution dans l'investissement total avec l'objectif de la doubler à l'avenir.

En ce qui concerne la réforme de l'administration publique, qui constitue un pilier fondamental pour améliorer ses prestations aux usagers, notamment les investisseurs, ainsi que pour instaurer les règles de transparence et de bonne gouvernance, les efforts de simplification des démarches et procédures administratives n'ont toujours pas atteint leurs principaux objectifs, malgré l'entrée en vigueur de la loi sur la simplification des procédures et formalités administratives depuis plus de quatre ans. Ceci est dû essentiellement aux insuffisances constatées en matière de suivi, par certains départements ministériels et établissements publics, du processus de codification et de publication des décisions administratives qui relèvent de leur domaine de compétence, à l'absence d'un plan de gestion du changement et d'accompagnement des

transformations structurelles liées à la réforme administrative, ainsi qu'au retard dans la simplification des parcours des usagers.

Dans le même contexte, le chantier de la transformation digitale peine à avancer, comme en témoigne la faible mise en œuvre des programmes numériques. Bien que le nombre de services publics digitalisés ait atteint 605 à fin 2023, cette évolution n'a pas eu d'impact significatif sur la simplification des procédures administratives pour les usagers, surtout que le pourcentage de services complètement digitalisés ne dépasse pas 23% du total des services offerts, et ce en raison des contraintes législatives, réglementaires et managériales que connaît la digitalisation des services publics, en plus des insuffisances des mécanismes de planification adoptés pour gérer la transition numérique.

Dans le domaine de l'habitat, et face à un taux d'urbanisation de plus en plus élevé, actuellement de près de 62,8%, le programme de la création de quatre nouvelles villes a été lancé depuis 2004, afin de réduire la pression sur les grandes agglomérations, de stimuler la dynamique territoriale et de relever les défis liés à la croissance démographique et spatiale. Cependant, les indicateurs actuels de ce programme révèlent des résultats limités puisque la population de ces villes ne représente que 17% de l'objectif fixé, tandis que le taux de réalisation des unités d'habitation n'atteint que 20% des prévisions initiales. De plus, le niveau d'achèvement des équipements publics ne dépasse pas 26%, alors qu'environ 58% des investissements prévus ont été réalisés.

Cette situation résulte, en plus de l'absence d'un cadre juridique pour les villes nouvelles, de l'incohérence des initiatives publiques portant sur leur création, qui ne s'alignent pas avec les orientations des documents d'urbanisme et d'aménagement du territoire national. Elle est également due à l'absence d'études préalables de faisabilité sociale et économique, au manque de coordination entre les approches sectorielles, ainsi qu'à un engagement limité dans la réalisation des équipements publics. S'ajoutent à cela le manque de contrôle des processus d'urbanisation autour des nouvelles villes, ainsi que la défaillance du partenariat avec le secteur privé pour atteindre les objectifs fixés, comme en témoigne la résiliation de 52% des conventions conclues entre l'État et les acteurs privés dans ce cadre.

Pour surmonter les obstacles entravant l'atteinte des objectifs de création des villes nouvelles, il est nécessaire d'ériger le pilotage de ces projets à un niveau stratégique garantissant la cohérence des interventions, la convergence et la coordination efficace entre les différentes parties prenantes. Il convient également d'élaborer un plan de réhabilitation pour ces quatre nouvelles villes, intégrant une vision globale de leur développement. Ce plan devrait inclure les aspects liés à l'intégration

territoriale, au rôle fonctionnel, à la mobilité urbaine, à la disponibilité d'infrastructures et d'équipements, ainsi qu'à la maintenance. L'ensemble de ces actions devra s'inscrire dans le cadre d'un contrat entre l'État, les collectivités territoriales et les acteurs publics responsables de l'exécution de ce plan de réhabilitation, en précisant les engagements financiers de chaque partie.

Majesté,

La finalité de la création des institutions supérieures de contrôle, conformément aux normes internationales, est de participer à la création de la différence dans la vie des citoyens à travers le renforcement de la reddition des comptes, de la transparence et de l'intégrité du secteur public. Les travaux, à forte valeur ajoutée, tiennent compte des défis internes et externes dans leurs réponses aux attentes des parties prenantes et aux préoccupations des citoyens.

L'objectif principal que les institutions supérieures de contrôle doivent s'efforcer d'atteindre, en collaboration avec les autres intervenant publics, consiste à servir le citoyen et lui assurer des prestations publiques qui préservent sa dignité.

En raison de la diversité de leurs missions, combinant les aspects de contrôle, d'audit, d'évaluation et, le cas échéant, de sanction des infractions, la Cour et les Cours régionales des comptes veillent à exercer leurs missions selon une approche intégrée et équilibrée, appuyée par la mise en œuvre de passerelles entre ces divers domaines de compétences. Cette démarche renforce l'impact des travaux des juridictions financières, y compris en matière de contribution à la moralisation de la vie publique et de lutte contre la corruption.

Les missions menées dans le cadre des attributions extra-juridictionnelles, notamment le contrôle de la gestion et l'évaluation des programmes et projets publics, constituent un point de départ pour engager la responsabilité des gestionnaires publics, que ce soit dans le cadre de la procédure disciplinaire administrative, de la procédure de la discipline budgétaire et financière ou de la procédure pénale. Dans ce contexte, l'exercice par les juridictions financières de leurs attributions juridictionnelles contribue, quant à lui, de manière significative à l'identification des risques afférents à la gestion de la chose publique. Sur la base de ces éléments, des missions de contrôle ou d'évaluation sont programmées pour mettre en évidence les causes sous-jacentes de ces risques et leurs répercussions sur la gestion ainsi que pour formuler des recommandations ciblées afin d'y remédier.

À cet égard, les juridictions financières, dans le cadre d'une approche intégrée du contrôle visant à établir une complémentarité entre l'ensemble de leurs attributions, veillent à exploiter de manière optimale les divers comptes, documents et situations financières et comptables produits, notamment par les comptables publics. Elles s'efforcent de dépasser la perception limitant la fonction de ces comptes à servir uniquement de base pour rendre des jugements et arrêts dans le domaine de la vérification et du jugement des comptes, en les considérant également comme un mécanisme essentiel pour engager la responsabilité des différents acteurs impliqués dans la gestion des fonds publics.

À travers cette approche, et eu égard à ses missions de consolidation des valeurs de bonne gouvernance, de transparence et de reddition des comptes, ainsi que de préservation du caractère sacré des fonds publics, la Cour veille à exercer de manière équilibrée son rôle de contrôle et, le cas échéant, son rôle répressif. Parallèlement, elle s'assure que ses travaux contribuent à la prévention et à l'anticipation des risques en alertant sur les défaillances structurelles et organisationnelles affectant la gestion de la chose publique.

L'engagement des poursuites et la mise en cause de la responsabilité des gestionnaires publics n'est pas une fin en soi, mais, plutôt, un mécanisme important pour moraliser la vie publique, chose que les juridictions financières s'efforcent de mettre en œuvre. La finalité ultime est d'améliorer la gestion publique et d'anticiper les risques qui affectent la performance des services publics, entraînant des pertes et des dommages considérables, non seulement au niveau financier mais également aux niveaux économique, social et environnemental, qui sont tout aussi cruciaux.

Les juridictions financières sont tenues, lorsqu'elles constatent des dysfonctionnements et une mauvaise gestion des fonds publics, ainsi que le non-respect des règles régissant cette gestion, de prendre toutes les mesures légales nécessaires et de déclencher les procédures en vigueur. Elles doivent également mener des investigations pour identifier les causes profondes de ces manquements et les circonstances y afférentes. Dans ce cheminement, elles tiennent compte des complexités qui caractérisent désormais le processus de prise de décision publique, dans un contexte marqué par l'incertitude. Elles doivent attirer l'attention, le cas échéant, sur ces défaillances et leurs causes, dans le cadre d'une approche globale visant à les anticiper, les éviter et à en éradiquer les causes.

La prise en compte de tous ces aspects s'inscrit dans le cadre d'une perspective novatrice visant à revoir le système de responsabilité des gestionnaires publics. Cela implique une reconsidération des rôles du juge

financier de manière à répondre à la finalité de la création des juridictions financières. L'objectif est également de renforcer leur rôle dans la consécration des normes d'utilisation rationnelle des ressources publiques, conformément aux lois en vigueur, tout en contribuant à la prise de décision, notamment face aux enjeux et défis auxquels notre pays est confronté.

Le présent document relate les plus importantes thématiques contenues dans le rapport annuel de la Cour des comptes au titre de 2023-2024, présenté à **Votre Majesté**. Il comprend des chapitres dédiés aux attributions juridictionnelles (discipline budgétaire et financière, vérification et jugement des comptes), au contrôle et suivi des déclarations de patrimoine, ainsi qu'à l'audit des comptes annuels des partis politiques. Il comprend, également, des chapitres relatifs au suivi de la mise œuvre des grands chantiers de réformes (eau, régionalisation avancée, protection sociale, investissement, établissements et entreprises publics et système fiscal,), et à l'évaluation des programmes et projets publics, au contrôle de la gestion, ainsi qu'au suivi de la mise en œuvre des recommandations.

Mentions importantes

- Les **axes principaux**, objet du présent document, ont été préparés sur la base du rapport annuel de la Cour des Comptes 2023-2024, élaboré en application des dispositions de l'article 148 de la Constitution, et conformément à l'approche adoptée dans le cadre des orientations stratégiques des juridictions financières pour la période 2022-2026, et en tenant compte des dispositions de la loi n° 62.99 formant code des juridictions financières relatives à l'élaboration de ce rapport annuel et à son approbation, notamment ses articles 22, 99 et 100;
- Les travaux objet de ces axes s'inscrivent dans le cadre de l'exécution du programme annuel 2023. Eu égard aux délais requis par les procédures en vigueur, et afin de garantir l'actualité des résultats de ces travaux et tenant compte des réponses des organismes soumis au contrôle, les statistiques et les données ont été mises à jour jusqu'à fin septembre 2024, sauf indication contraire ;
- Ces axes principaux présentent **une synthèse des résultats les plus saillants** des travaux de la Cour et des Cours Régionales des Comptes, notamment ceux en relation avec la consécration du principe de la reddition des comptes (activités juridictionnelles, déclaration obligatoire du patrimoine, audit des comptes des partis politiques et de l'emploi du soutien annuel supplémentaire à ces partis), ainsi que ceux afférents à l'amélioration de la performance de la gestion publique (suivi des chantiers des grandes réformes, évaluation des programmes et des projets publics, contrôle de la gestion, suivi de la mise en œuvre des recommandations) ;
- S'agissant des travaux relatifs au suivi des chantiers des grandes réformes, à l'évaluation des programmes et projets publics, au contrôle de la gestion, les axes principaux comprennent les observations les plus importantes relevées par les juridictions financières et les principales recommandations émises par celles-ci, en tenant compte des réponses des organismes concernés par les missions objet de ces travaux ;
- Ces axes principaux ont été préparés en langue arabe, puis traduits en langue française ;
- Les principaux axes du rapport annuel, disponibles en arabe et en français, sont téléchargeables sur le site officiel de la Cour des comptes : www.courdescomptes.ma;
- Pour plus de détail sur les résultats des différents travaux des juridictions financières, le rapport annuel de la Cour des comptes est accessible sur son site officiel précité.

Activités juridictionnelles

Conformément aux dispositions de la loi 62.99 formant code des juridictions financières, la Cour et les Cours régionales des comptes (CRC) exercent, outre les compétences de contrôle et d'évaluation, des compétences juridictionnelles en matière de vérification et de jugement des comptes produits par les comptables publics et par les comptables de fait ainsi qu'en matière de discipline budgétaire et financière (DBF) suite aux décisions de poursuite établies par le parquet général près les juridictions financières.

Les principales conclusions des activités juridictionnelles de janvier 2023 au 30 septembre 2024, sont comme suit.

1. Travaux en matière de discipline budgétaire et financière : Exercice optimisé par la prise de mesures correctives à caractère préventif et par la mise en œuvre d'une politique de poursuite coordonnée avec le parquet général près les juridictions financières

Suite aux observations soulevées par les juridictions financières dans le cadre des missions de contrôle de la gestion et d'évaluation, en particulier celles susceptibles de donner lieu à des procédures, parfois coûteuses, de poursuites en matière de DBF ou des actions disciplinaires administratives ou pénales, il a été noté qu'un certain nombre d'organismes ont pris de manière proactive des mesures correctives dont l'impact s'est avéré positif aussi bien sur le plan financier que sur les plans managérial, environnemental et social. Cet impact a porté sur le recouvrement de créances et droits dus (54 MDH), le respect d'engagements contractuels (78 MDH), l'application de pénalités de retard (6,3 MDH), la restitution de montants payés indument (0,82 MDH), en plus de l'engagement de procédures de recouvrement de créances pour un montant global d'environ 52 MDH.

Il a été noté que des mesures ont également été prises afin de renforcer les mécanismes de contrôle interne et d'en ancrer les principes et les bases, condition indispensable pour l'amélioration de la gestion et la prévention contre les cas de corruption financière et administrative.

De même, le processus de préparation des projets de saisines en matière de discipline budgétaire et financière, tient compte de la politique de poursuite établie en coordination avec le parquet général près d'elles. Le coût de la procédure est ainsi apprécié et comparé aux enjeux financiers concernés par les projets de saisines. Une évaluation est aussi faite de l'efficacité de la procédure à redresser les défaillances relevées, comparée aux autres

moyens dont disposent les juridictions financières en vertu de la loi, tels que l'émission de recommandations, de référés, de lettres aux responsables des organismes concernés ou l'exercice de l'action disciplinaire, via le parquet général près les juridictions financières, pour les faits de nature à justifier une sanction administrative ou la prise de mesures correctives pendant les missions de contrôle.

En ce qui concerne les dossiers en cours en matière de DBF, leur nombre s'est élevé, pendant la période sus visée, à un total de 297 dossiers, dont 86 ont été jugés en statuant par des amendes d'un total de 5.056.500,00 DH et par des jugements de remboursements de sommes au titre de pertes subies par les organismes concernés d'un montant de 9.148.973,42 DH.

S'agissant de l'origine des saisines, et comme c'est le cas depuis l'entrée en vigueur du code des juridictions financières, et compte tenu des autorités habilitées à saisir la Cour en matière de DBF, 92 % des affaires en cours ont eu comme origine de saisine des instances délibérantes internes à la Cour.

Au niveau des CRC, les saisines externes, émanant toutes du ministère de l'Intérieur ont été à l'origine de 21% des saisines enregistrées. Les instances internes des CRC ont été, pour leur part, à l'origine de 79% des affaires portées devant lesdites CRC. Il est à souligner que 36 nouveaux projets de saisines internes ont été adressés au parquet général près les juridictions financières.

En ce qui concerne les catégories d'organismes et de personnes poursuivies dans le cadre des dossiers en cours, il y a lieu de noter que les établissements publics ont représenté 75 % des organismes objets de saisines devant la Cour (3 universités, 3 chambres professionnelles et 3 autres établissements), tandis que les services de l'Etat ont fait l'objet de 25 % des saisines (direction centrale, service déconcentré et service de l'Etat géré de manière autonome).

La répartition des personnes poursuivies, devant la Cour, par catégorie fait ressortir que les ordonnateurs et les sous ordonnateurs en forment 52 % (directeurs généraux d'établissements publics et des entreprises affiliées à l'un de ces établissements, directeurs centraux et responsables de services déconcentrés des ministères), les niveaux fonctionnels exécutifs constituent 20 % des personnes poursuivies (chefs de Divisions et de Services) et les fonctionnaires et agents publics en représentent 28 %.

Au niveau des CRC, les affaires de DBF ont concerné 110 organismes dont principalement les communes à hauteur de 93 % (103 communes), suivies par les Provinces pour 3 % des cas de saisine (trois provinces), puis par

deux régions et deux groupements de collectivités territoriales constituant chacune 2 % des organismes objets de saisine.

Le nombre de personnes poursuivies devant les CRC, dans le cadre de ces affaires, a atteint 253 personnes réparties entre 122 présidents de conseils locaux actuels et sortants (collectivités territoriales et établissements publics locaux) soit 48% du total de personnes poursuivies, 62 fonctionnaires et techniciens (24 %) et 28 % pour le reste englobant des régisseurs de recettes, des chefs de services, des vice-présidents de conseils locaux, des directeurs, des chefs de divisions et des membres de conseils communaux.

Les faits constituant des présomptions d'infractions dans le cadre des dossiers en cours de DBF, ont concerné principalement les domaines de la gestion des marchés publics et des recettes.

Ainsi, la plupart des faits soulevés concernant les marchés publics portent sur le non-recours injustifié à la concurrence, la non application correcte des critères d'évaluation des offres spécifiés dans le règlement de consultation, la non détermination précise des besoins à satisfaire par la commande lors de l'établissement du cahier des prescriptions spéciales. Ils portent, également, sur la certification inexacte du service fait pour des travaux ou de fournitures réalisés en deçà des quantités visées dans les décomptes ou non conformes aux prescriptions techniques établies par les clauses contractuelles, la réception provisoire de travaux inachevés ou de qualité insuffisante, et la non-mise en œuvre des sanctions prévues par les marchés conclus en cas de défaillances ou de retard dans leur exécution.

Pour la gestion des recettes, les faits relevés concernent, notamment, des insuffisances en matière d'appréhension et de détermination de l'assiette fiscale, le non recours à la taxation d'office pour défaut de déclaration par le redevable, le manque de contrôle des déclarations déposées, et enfin, des manquements au niveau du recouvrement de taxes ou de la liquidation du montant dû à leur titre.

2. Travaux en matière de vérification, d'instruction et de jugement des comptes : Efficacité du contrôle de validité des dépenses impactée par les modifications apportées au régime de responsabilité du comptable public et par la mise en place de systèmes informatiques encadrant le processus d'exécution des dépenses

Dans le cadre de l'exercice de leur attribution relative à la vérification, l'instruction et le jugement des comptes, les juridictions financières ont noté le reversement par les comptables publics de sommes s'élevant à 28.179.276,08 DH aux organismes publics concernés suite à la notification qui leur a été faite de notes d'observations et d'arrêts et jugements

provisaires, bien avant qu'elles ne statuent définitivement sur les comptes concernés.

S'agissant des arrêts et jugements rendus par les juridictions financières, celles-ci ont prononcé des débits d'un montant global d'environ 54,8 MDH et des quitus dans 81 % des arrêts et jugements émis.

Le montant des débits dus à l'absence de diligences que le comptable public doit faire en matière de recouvrement des recettes a constitué 89% des débits prononcés, tandis que les débits liés aux manquements à l'occasion de l'exercice du contrôle de validité de la dépense qu'il est tenu d'effectuer en vertu des lois et règlements en vigueur, n'ont représenté que 11% du montant total des débits, répartis entre débits résultant de manquements en matière de contrôle de l'exactitude des calculs de liquidation (9%), ceux liés au non-respect du caractère libératoire du règlement (1%) et de débits à cause de l'absence du visa préalable (1%).

Les modifications apportées au régime de responsabilité personnelle et pécuniaire des comptables publics, notamment par les lois de finances de 2005 et de 2008, ont restreint l'étendue du contrôle du juge des comptes après avoir limité le champ de responsabilité du comptable public en matière de validité de la dépense au contrôle des calculs de liquidation, du caractère libératoire du règlement et de l'existence du visa préalable alors qu'il portait auparavant aussi sur la justification du service fait et le respect des règles de prescription et de déchéance. Ces modifications expliquent, entre autres facteurs, le taux élevé des jugements et arrêts de quitus et la faiblesse relative des débits prononcés liés aux manquements dans l'exercice du contrôle de validité de la dépense que le comptable public est tenu d'effectuer. D'autres facteurs y ont contribué également, notamment la mise en place de systèmes informatiques encadrant le processus d'exécution des dépenses, en particulier le système de gestion intégrée de la dépense (GID) et l'effet pédagogique inhérent aux arrêts publiés par la Cour.

Ces évolutions requièrent une reconsidération du système de responsabilité en vigueur et de la procédure de vérification, d'instruction et de jugement des comptes, compte tenu notamment de la longueur de cette procédure et de son coût comparé à ses résultats, notamment en matière de contrôle des dépenses.

3. Déréféré des affaires à caractère pénal : 16 dossiers entre janvier 2023 et fin septembre 2024

Conformément aux articles 111 et 162 du code des JF, le Procureur Général du Roi près la Cour des comptes a déréféré au Procureur Général du Roi près la Cour de cassation, Président du Ministère public, 16 dossiers portant sur des présomptions à caractère pénal afin qu'il prenne les mesures qu'il estime appropriées à leur égard selon les procédures en vigueur.

Déclaration obligatoire de patrimoine

Le nombre de déclarations de patrimoine déposées du 1^{er} janvier 2023 au 30 septembre 2024, au niveau des juridictions financières, s'est établi à 15.876, dont 1.239 déposées à la Cour des comptes et 14.637 déposées aux Cours régionales des comptes.

Les déclarations des fonctionnaires et agents publics constituent 89% des déclarations déposées à la Cour, tandis que celles des élus des collectivités territoriales représentent 65% des déclarations déposées aux Cours des comptes régionales, étant donné que la campagne de renouvellement des déclarations des élus locaux, requis par la loi tous les deux, a eu lieu en février 2024.

Ainsi, le total des déclarations déposées depuis 2010 au 30 septembre 2024 est porté à **462.826** déclarations, réparties entre 398.792 déclarations pour la catégorie des fonctionnaires et agents publics (86,2%), 57.964 déclarations pour la catégorie des élus des conseils des collectivités territoriales et des chambres professionnelles (12,5%) et 6.070 déclarations pour les autres catégories d'assujettis (1,3%).

1. Amélioration de la situation déclarative des assujettis non déclarants suite à la mise en œuvre de la procédure de mise en demeure

Les juridictions financières ont continué, durant les années 2023 et 2024, à suivre les régularisations de la situation déclarative des assujettis non déclarants suite à la mise en œuvre de la procédure de mise en demeure à leur égard. Ainsi, 214 sur 860 assujettis ayant accusé réception des mises en demeure, de la catégorie des fonctionnaires et agents publics, ont déposé leurs déclarations de patrimoine, soit un taux de régularisation de 24,8%.

Toutefois, il importe de souligner que les mesures de notification des mises en demeure adressées à 1.116 assujettis défaillants, ont révélé que 256 d'entre eux étaient en cessation de fonctions avant 2019, à savoir l'année de mise en place de la plateforme électronique dédiée au suivi des déclarations déposées et à l'arrêt des listes des assujettis ayant failli à leurs obligations déclaratives. Ces données confirment à nouveau, les insuffisances notées par la Cour, en matière d'actualisation des listes des assujettis chargées dans la plateforme par les autorités gouvernementales, ce qui porte atteinte à l'efficacité de la mission de suivi des mises en demeure et au caractère actuel des données sur lesquelles elle se base.

Concernant les élus territoriaux, le suivi des mises en demeure pour un total de 899 élus défaillants notifiés, a révélé que 59 sur 75 élus défaillants

ont régularisé leur situation déclarative, soit 79%, alors que seulement 67 sur 824 élus, en situation de cessation de mandat, ont déposé leurs déclarations. À cet égard, les Cours régionales des comptes engagent la procédure de sanctions prévue par la loi à l'encontre des assujettis qui refusent de régulariser leur situation déclarative, en dépit de l'expiration du délai de soixante jours à compter de la date de notification des mises en demeure.

De même, les juridictions financières prennent les mesures nécessaires en vue d'assurer la notification des mises en demeure aux assujettis défaillants qui n'en ont pas encore accusé réception.

2. Référé du Premier Président de la Cour des comptes relatif aux « voies d'amélioration du système de la déclaration obligatoire du patrimoine »

La Cour avait réalisé une étude évaluative de l'exercice de ses attributions en matière de réception, de suivi et de contrôle des déclarations du patrimoine depuis l'entrée en vigueur, au mois de février 2010, du dispositif de déclaration obligatoire du patrimoine. Les conclusions de cette étude ont notamment mis en lumière l'urgence de remédier à un certain nombre d'insuffisances ; et en application des dispositions du Code des juridictions financières, la Cour a adressé en juillet 2024, un référé dans ce sens au Ministère délégué auprès du Chef du Gouvernement, chargé de la transition numérique et de la réforme administrative.

Ce référé est axé sur les voies d'amélioration du système juridique régissant la déclaration obligatoire du patrimoine, afin de remédier aux insuffisances relevées et le renforcer par des dispositions à même de lui permettre de contribuer plus efficacement à la prévention et à la lutte contre la corruption.

Tout en prenant acte de l'interaction positive du Ministère délégué chargé de la transition numérique et de la réforme administrative dans sa réponse aux observations et recommandations objet dudit référé, la Cour souligne la nécessité d'élaborer un système juridique unifié et global, intégrant les différentes catégories de personnes assujetties à la déclaration obligatoire du patrimoine et de se conformer à cet égard aux dispositions de la Constitution de 2011, notamment ses articles 147 et 158. La Cour insiste, également, sur l'importance d'assurer les conditions à même de dépasser les difficultés constatées dans le processus d'établissement des listes des assujettis et de mettre en place une procédure pour les arrêter et les actualiser et fixer le délai limite de leur chargement sur la plateforme électronique dédiée au suivi des déclarations de patrimoine.

Par ailleurs, le référé recommande la refonte du contenu du modèle actuel de déclaration de patrimoine, la mise en place d'un système électronique intégré de réception, de suivi et de contrôle des déclarations du patrimoine, ainsi que la mise en place d'un régime approprié et progressif de sanctions en cas d'infractions ou de manquements liés à la déclaration du patrimoine.

Audit des comptes des partis politiques et de l'emploi du soutien annuel supplémentaire

Dans le cadre de ses attributions constitutionnelles, la Cour des comptes a publié, le 28 février 2024, un rapport détaillé relatif à l'audit des comptes des partis politiques et à la vérification de la sincérité de leurs dépenses au titre du soutien public de l'année 2022. Ce rapport a également été communiqué au Ministère de l'Intérieur.

1. Soutien accordé aux formations politiques et syndicales : restitution d'un montant de 38,40 MDH jusqu'en novembre 2024

Au 13 novembre 2024, 24 partis politiques et une organisation syndicale ont restitué au Trésor 38,40 MDH au titre du soutien annuel ou de la participation de l'État au financement des campagnes électorales non justifiés ou non utilisés. Le montant qui reste à restituer, dans ce cadre, est arrêté à 22 MDH, dû par 13 partis et deux (2) organisations syndicales.

Au vu de ce qui précède, **la Cour a recommandé au Ministère de l'Intérieur et aux formations politiques et syndicales** de poursuivre les efforts pour la restitution au Trésor des montants de soutien indus, non utilisés ou non justifiés. La Cour a également recommandé au Ministère de l'Intérieur d'accompagner les partis en organisant des formations périodiques au profit de leurs cadres chargés de la gestion financière, comptable et administrative.

2. Soutien annuel supplémentaire : Nécessité d'adapter et de compléter les textes réglementaires

Concernant le soutien annuel supplémentaire accordé aux partis pour couvrir leurs dépenses liées aux missions, études et recherches au titre de l'année 2022, sept (7) partis ont bénéficié d'un montant total de 20,10 MDH, entre septembre et novembre 2022. Toutefois, en raison du court délai entre la date d'octroi de ce soutien (entre septembre et novembre 2022) et la date limite de dépôt des comptes d'emploi (fin décembre 2022), il n'a pas été possible pour les partis bénéficiaires de respecter ce délai. Deux partis ont ainsi restitué le montant total du soutien dont ils ont bénéficié en raison de sa non-utilisation (2,76 MDH).

À cet égard, la Cour a soulevé la nécessité d'harmoniser les dispositions du décret relatif aux modalités de répartition et de versement du soutien aux partis politiques avec celles de la loi organique relative aux partis

politiques et de la loi relative au code des juridictions financières. En effet, des dispositions non adaptées ont été intégrées dans le décret précité, liant l'octroi du soutien annuel supplémentaire l'année suivante à la «déclaration préalable par la Cour de la conformité» de l'emploi du soutien versé au parti aux fins auxquelles il a été accordé l'année précédente.

Au vu de ce qui précède, **la Cour a recommandé au Chef du Gouvernement et au Ministère de l'Intérieur** d'harmoniser les dispositions du décret fixant les modalités de répartition du soutien accordé aux partis politiques et les modalités de son versement avec les dispositions de la loi organique relative aux partis politiques et du code des juridictions financières.

3. Examen des comptes de campagnes électorales : Envoi au ministre de l'intérieur de la liste des candidats n'ayant pas déposé les comptes de leurs campagnes électorales et saisine des tribunaux administratifs compétents

Suite à l'approbation des rapports relatifs à l'examen des comptes des campagnes électorales des candidats aux élections de l'année 2021 et leur publication en date du 8 juin 2023, la Cour des comptes a saisi les tribunaux administratifs compétents pour prononcer l'annulation de l'élection des candidats aux élections des conseils des collectivités territoriales qui n'ont pas produit leurs comptes de campagne (21 élus), et ce, en application des dispositions de l'article 159 de la loi organique relative à l'élection des membres des conseils des collectivités territoriales. Elle a également adressé au Ministre de l'Intérieur la liste des candidats qui n'ont pas déposé les comptes de leurs campagnes électorales (474 candidats) pour prononcer leur inéligibilité aux élections législatives générales et partielles ainsi qu'aux élections des conseils des collectivités territoriales et des chambres professionnelles pour deux mandats successifs, et ce, en application des dispositions des articles 96, 97 et 158 des lois organiques relatives, respectivement, à la Chambre des représentants, à la Chambre des conseillers et à l'élection des membres des conseils des collectivités territoriales.

Suivi des chantiers des grandes réformes

Dans le cadre du suivi qu'elle effectue sur la mise en œuvre des chantiers des grandes réformes, la Cour des comptes a procédé à une appréciation de l'état des actions réalisées et celles en cours, et a identifié les risques pouvant entraver l'atteinte des objectifs assignés à ces chantiers.

Secteur de l'eau :

Défis liés à l'accélération de la mise en œuvre des grands chantiers pour faire face aux risques du stress hydrique

La problématique du stress hydrique constitue un des défis majeurs auxquels fait face notre pays, notamment avec l'accroissement des effets du changement climatique et la succession des années de sécheresse. Pour atténuer l'impact de la crise hydrique, notamment en ce qui concerne la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable et la satisfaction des besoins des secteurs productifs, le programme national d'approvisionnement en eau potable et d'irrigation 2020-2027 (PNAEPI) a été lancé début 2020.

Le PNAEPI a démarré avec un budget global de 115 MMDH. Afin de garantir la réalisation de l'ensemble de ses projets et l'atteinte des objectifs fixés, ce budget a été porté à 143 MMDH, trois ans après son lancement. Le Programme englobe le développement de l'offre en eau à travers l'accélération de la construction des barrages, le renforcement et la sécurisation de l'approvisionnement en eau potable, le dessalement de l'eau et l'interconnexion des bassins hydrauliques (83,9 MMDH), le renforcement de l'alimentation en eau potable en milieu rural (28,3 MMDH), la gestion de la demande et la valorisation de l'eau, notamment par l'économie d'eau d'irrigation et l'amélioration du rendement des réseaux d'adduction et de distribution de l'eau potable (27,5 MMDH), ainsi que la réutilisation des eaux usées traitées (3 MMDH).

S'agissant de la construction des barrages, le PNAEPI prévoit la construction de 21 grands barrages et 330 petits barrages. Dans ce sens, avec la mise en service d'un ensemble de barrages, dont la construction a commencé avant le lancement du programme, notamment les barrages Todgha (province de Tinghir), Tiddas (province de Khemisset), et Agdz (province de Zagora) et Fask (province de Guelmim), la capacité totale de stockage est passée de 18,7 milliards de m³ en 2020 à 20,7 milliards de m³

fin 2023. En outre, il est prévu, selon les données du ministère de l'Équipement et de l'Eau, que cette capacité augmente pour atteindre 24 milliards de m³ à fin 2027, soit une augmentation de 20%.

Il convient de noter que certains projets de grands barrages dont la réalisation avait commencé avant le lancement du PNAEPI 2020-2027 ont enregistré du retard par rapport aux prévisions, notamment les barrages de M'dez (province de Sefrou), Targa Ou Madi (province de Guercif), ainsi que le projet de reconstruction du barrage Sakia El Hamra (province Laâyoune). Ce retard est dû principalement aux résiliations des marchés de travaux les concernant. Il est à signaler que de nouveaux marchés d'achèvement ont été lancés pour ces projets, et que le barrage de M'dez a été mis en eau en février 2024 et l'achèvement des deux autres barrages est prévu pour 2026.

Concernant la gestion de la demande et la valorisation de l'eau, la superficie équipée en systèmes d'irrigation localisée a atteint environ 794.000 hectares à fin 2023, représentant près de 50% de la superficie irriguée à l'échelle nationale, contre 43% en 2020 et seulement 9% en 2008. Toutefois, les efforts déployés, pour moderniser les réseaux d'irrigation collective et promouvoir l'irrigation localisée n'ont pas permis de stabiliser la demande en eau d'irrigation, sachant que le problème de la surexploitation des eaux souterraines s'est aggravé.

Par ailleurs, pour combler le déficit en ressources hydriques, **le dessalement des eaux de mer** qui s'impose, a pour objectif de mobiliser 1,4 milliard de m³ d'eau par an à l'horizon 2027. Le nombre de stations de dessalement est passé de huit stations, d'une capacité totale de production de 46 millions de m³ par an, avant le lancement du PNAEPI, à 15 stations en 2024, d'une capacité totale de production à 192 millions de m³ par an.

En outre, six grands projets de dessalement sont en cours de réalisation, avec une capacité totale de 438,3 millions de m³ par an, dont la station de Casablanca d'une capacité de 300 millions de m³ par an.

Par ailleurs, le PNAEPI prévoit la réutilisation de 100 millions de m³ **d'eaux usées traitées** par an à l'horizon 2027, sachant que ce volume a atteint environ 37 millions de m³ en 2023. Néanmoins, la réutilisation des eaux usées traitées reste limitée aux secteurs industriels et à l'arrosage des espaces verts, alors que son usage dans l'agriculture demeure insignifiant en raison de l'absence de dispositifs institutionnels et juridiques encadrant le partage des coûts entre les gestionnaires des stations de traitement et les agriculteurs, ainsi que du manque de normes fixant la qualité des eaux usées à réutiliser en agriculture.

S'agissant de l'interconnexion des bassins hydrauliques, le projet d'interconnexion des bassins de Sebou et de Bouregreg, d'un coût de 6 MMDH, a été achevé et mis en service fin août 2023. Ce projet fait partie de la première phase du programme d'interconnexion des bassins de Sebou, Bouregreg et Oum Er-Rbia, dont le lancement des phases suivantes est prévu en 2024.

De plus, le projet d'interconnexion des barrages Oued El Makhazine et Dar Khrofa est également en cours d'achèvement, six mois après son lancement. Ce projet, d'un coût de 840 MDH, vise à sécuriser les besoins en eau potable du Grand Tanger et à alimenter en eau d'irrigation le périmètre de Dar Khrofa, d'une superficie de 21.000 hectares.

En ce qui concerne les risques auxquels peut être confrontée l'atteinte des objectifs de la politique de l'eau de notre pays, il y a lieu de citer l'aggravation de la situation hydrique due à une accentuation du changement climatique, le retard des projets de dessalement, de reconversion à l'irrigation localisée, d'interconnexion des bassins hydrauliques, et des projets de barrages, en particulier dans les zones à forte pluviométrie.

Parmi ces risques, il y a également celui relatif au retard de réalisation du projet de liaison électrique pour le transport de l'énergie renouvelable du sud du pays vers le centre et le nord afin d'alimenter les stations de dessalement en énergie propre, ainsi que la problématique de la mobilisation du financement nécessaire, et l'importance des coûts de traitement, transport et distribution des eaux usées, et du suivi de la qualité des eaux.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au ministère de l'équipement et de l'eau** de renforcer la gestion intégrée des ressources en eau en veillant à la préservation des réserves stratégiques en eaux souterraines et à l'encouragement du recours aux ressources non conventionnelles, notamment le dessalement des eaux de mer, la réutilisation des eaux usées traitées et la collecte des eaux pluviales, la réduction des pertes dans les réseaux de transport et de distribution de l'eau, ainsi qu'une meilleure protection des barrages contre l'envasement, en plus de l'accélération de réalisation des projets relatifs à l'interconnexion des bassins hydrauliques.

La Cour a, également, recommandé au ministère de l'économie et des finances de mobiliser les financements nécessaires pour la mise en œuvre des programmes répondant aux défis posés.

Elle a aussi recommandé au ministère chargé de l'Agriculture d'accélérer les programmes de reconversion à l'irrigation localisée.

La Cour a, enfin, recommandé aux ministères chargés de l'intérieur, de l'équipement et de l'eau, de l'agriculture, et de la transition énergétique de développer les synergies « Eau-Énergie-Agriculture » permettant la convergence de ces trois secteurs.

Régionalisation avancée : Un chantier nécessitant le parachèvement du cadre juridique de la déconcentration administrative et l'accompagnement des Régions dans la mise en œuvre de leurs compétences

La régionalisation avancée constitue un choix stratégique et consacre le processus de décentralisation et de démocratie locale que le Maroc a adopté de manière progressive depuis 1959. Dans la continuité de la mission thématique que la Cour a menée sur la mise en œuvre de la régionalisation avancée, elle a assuré, en 2024, le suivi de ce chantier, qui s'inscrit dans le cadre de la vision éclairée de Sa Majesté le Roi et de ses Hautes Directives, visant à « l'avènement de régions à part entière viables et stables dans le temps, fondées sur des critères rationnels et réalistes, inhérents à un système de régionalisation nouveau ». (Discours royal adressé à la nation à l'occasion de l'installation de la Commission consultative de la régionalisation, le 3 janvier 2010).

À cet égard, les pouvoirs publics ont poursuivi la mise en œuvre de projets stratégiques pour accélérer l'instauration de la régionalisation avancée, à travers un ensemble de réformes juridiques et institutionnelles relatives à la décentralisation et à la déconcentration administrative. De plus, des mécanismes renouvelés sont prévus et des ressources ont été allouées pour accompagner les régions dans l'exercice de leurs compétences et pour renforcer leurs capacités de gestion.

Concernant les ressources financières allouées par l'État aux régions, la tendance haussière des contributions du fonds spécial relatif au produit des parts d'impôts affectées aux régions s'est maintenue, passant de 3,79 MMDH en 2016 à 8,79 MMDH en 2023. Le montant total des ressources transférées par l'État a atteint environ 52,76 MMDH pour la période allant de janvier 2018 à fin juillet 2024, sans compter les ressources du fonds de solidarité interrégionale, qui s'élèvent à 5,74 MMDH pendant la même période.

En ce qui concerne le cadre juridique de la régionalisation avancée, un nouveau décret a été promulgué en novembre 2023, fixant la procédure d'élaboration, de suivi, de mise à jour et d'évaluation des programmes de

développement régional (PDR) (décret n°2.22.475). Ce décret a abrogé celui du 29 juin 2016 (décret n° 2.16.299), visant, ainsi, à améliorer la méthodologie de préparation de ces programmes, à réguler les délais légaux de leur élaboration et à garantir la précision de leur contenu. À la lumière de ces nouvelles dispositions, le ministère de l'Intérieur a visé la deuxième génération des PDR pour la période 2022-2027, adoptés par les douze conseils régionaux.

Néanmoins, l'atteinte des objectifs fixés par la régionalisation avancée, notamment l'accompagnement des régions dans l'exercice de leurs missions de développement, reste tributaire de la définition et de l'adaptation des textes législatifs et réglementaires régissant les domaines d'intervention des départements ministériels liés aux compétences des régions. Cela vise à délimiter les champs d'intervention des différents acteurs institutionnels et à atténuer le chevauchement de leurs attributions avec celles des régions.

S'agissant de la mise en œuvre de la Charte nationale de la déconcentration administrative, pour compléter les mesures prévues par la feuille de route relative à son application, un décret portant délégation de pouvoirs et de signature (décret n°2.22.81) a été adopté le 30 mars 2023. De plus, un projet de décret relatif aux principes et règles d'organisation des administrations de l'État, ainsi qu'à la définition de leurs attributions a été approuvé (projet de décret n° 2.22.80).

Cependant, l'ancrage d'une culture de transfert des compétences décisionnelles du niveau central vers le niveau territorial nécessite des efforts supplémentaires, en accélérant, notamment, la mise en œuvre effective de la Charte nationale de la déconcentration administrative. À cet égard, il convient de noter que le taux de réalisation de la feuille de route de déconcentration administrative n'a atteint que 36% à la mi-octobre 2024, contre 32% à la même période en 2023. De plus, le rythme de transfert et de délégation des compétences prioritaires en matière d'investissement vers les services déconcentrés reste insuffisant, ne dépassant pas les 38% à la mi-octobre 2024, d'après les réponses du Chef du gouvernement.

Concernant le cadre institutionnel, aucune représentation administrative commune ou sectorielle n'a été créée au niveau de l'administration régionale déconcentrée, malgré l'approbation par le Comité interministériel de déconcentration administrative de la création de cinq représentations régionales de l'État (deux directions régionales sectorielles et trois directions régionales communes) et du transfert de compétences décisionnelles vers celles-ci. Cette situation est due au retard dans l'adoption des projets de décrets fixant les attributions et l'organisation de

ces représentations ou dans l'aboutissement du consensus sur leurs dispositions.

Par ailleurs, la loi organique relative aux régions a prévu la création d'Agences Régionales d'Exécution des Projets (AREP) pour permettre aux conseils régionaux de gérer leurs affaires. Depuis leur démarrage, ces agences ont enregistré une augmentation constante du nombre de projets qui leur sont confiés, avec des budgets d'investissement qui ont, ainsi, atteint un total d'environ 10,77 MMDH en 2023, contre 8,24 MMDH en 2022 et 2,13 MMDH en 2018.

En matière de mécanismes de mise en œuvre de la régionalisation avancée, la Cour a relevé un recours limité au mécanisme de contractualisation entre l'État et les régions. Entre 2020 et 2022, quatre régions seulement ont conclu des contrats État-Régions (CER), englobant 197 projets de développement pour un coût total de 23,56 MMDH. Toutefois, le taux de projets achevés dans le cadre des quatre contrats n'a pas dépassé 9 % à fin avril 2024, contre 7 % à fin 2022. En revanche, le taux des projets en cours de réalisation a atteint 80 % à fin avril 2024.

En ce qui concerne les PDR couvrant la période 2022-2027, jusqu'à la mi-octobre 2024, les Conseils régionaux n'avaient pas encore approuvé les CER. Cette situation est liée à un manque de synchronisation entre la planification de l'élaboration des contrats et celle des PDR. De plus, le retard dans la nomination des chefs des représentations administratives sectorielles et communes à l'échelle régionale, ainsi que dans la délégation des compétences décisionnelles, n'a pas facilité le processus de concertation sur le contenu des CER entre les régions et les ministères concernés.

Pour ce qui est de la mise en œuvre des compétences partagées, et suite aux recommandations de la Cour, le ministère de l'Intérieur a élaboré un projet de décret visant à encadrer les modalités et conditions de conclusion et de mise en œuvre des contrats entre l'État, les régions et d'autres intervenants. Ce projet de décret, qui vise à généraliser le mécanisme de contractualisation, définit la méthodologie de préparation, d'élaboration et d'exécution des contrats, ainsi que les modalités de suivi, d'évaluation et de coordination entre les différents acteurs. Ce projet est actuellement en cours d'examen par le Secrétariat général du gouvernement avant d'être soumis au Conseil du gouvernement pour approbation.

Le succès de la contractualisation entre l'État, les régions et les autres parties prenantes demeure conditionné par l'adoption d'un cadre réglementaire définissant clairement les obligations de chaque partie aux différentes étapes de l'élaboration et l'exécution du contrat. Il est également essentiel de rationaliser et maîtriser les délais des procédures relatives à la

conclusion du contrat, afin de remédier aux insuffisances relevées dans la mise en œuvre de la première génération des PDR.

Concernant les compétences transférées, l'élargissement progressif des attributions des régions nécessite l'adoption de principes de progressivité et de différenciation, ainsi qu'une mise en œuvre concrète des compétences propres. Il est également crucial d'évaluer la capacité des régions à exercer les compétences qui leur sont transférées, notamment en termes de ressources, afin d'éviter de les surcharger de compétences multiples. Dans ce cadre, il y a lieu de préciser que les mécanismes encadrant l'application du principe de différenciation dans le transfert des compétences restent encore à établir, notamment à travers la définition de critères d'évaluation de la capacité des régions à exercer les compétences qui leur seront confiées, tout en tenant compte des spécificités propres à chacune.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au Chef du gouvernement** d'accélérer la mise en œuvre des actions programmées dans la feuille de route pour l'exécution de la Charte nationale de la déconcentration administrative, d'en évaluer les résultats et d'assurer les conditions et les moyens nécessaires pour garantir la périodicité des travaux de la Commission interministérielle de la déconcentration administrative.

Elle a également recommandé d'accélérer l'adoption des cinq décrets définissant les attributions et l'organisation des représentations administratives communes et sectorielles au niveau régional, approuvés par la Commission interministérielle de la déconcentration administrative, et ce afin d'assurer l'unité de l'action des services déconcentrés de l'État et de garantir une meilleure coordination entre eux.

De plus, **la Cour a recommandé au ministère de l'Intérieur** d'établir un plan d'action, assorti d'un calendrier, pour adapter les textes législatifs et réglementaires relatifs aux compétences des départements ministériels en fonction des compétences propres et partagées des régions, et ce en coordination avec les ministères concernés.

La Cour a recommandé, également, d'accompagner et de soutenir les régions dans la mise en œuvre des PDR approuvés, afin de pallier les insuffisances précédentes, tout en tenant compte de leurs capacités de gestion et des ressources financières disponibles. **Elle a, enfin, recommandé** de veiller à une identification précise des projets prioritaires à réaliser dans le cadre des contrats État-Région, en intégrant des mécanismes appropriés pour garantir leur succès, notamment en précisant les formalités et conditions de conclusion et d'exécution de ces contrats.

Réforme de la Protection sociale : **Défis d'une généralisation effective et d'un financement durable pour atteindre les objectifs de la réforme**

La généralisation de la protection sociale fait partie des grands chantiers lancés par **Sa Majesté le Roi** que Dieu l'assiste. Son implémentation qui enregistre des avancées notables est aussi confrontée à certains défis liés essentiellement à la généralisation, au financement durable et à la réforme du secteur hospitalier public.

Les autorités publiques se sont focalisées sur l'instauration des outils d'implémentation et le renforcement de l'arsenal juridique régissant le système de la protection sociale, de manière générale, et sur **la généralisation de l'assurance maladie obligatoire de base (AMO) et de l'aide sociale directe (ASD)** en particulier. L'élargissement de la base des adhérents **aux régimes de retraite** et la généralisation de **l'indemnité pour perte d'emploi** sont actuellement en phase d'encadrement juridique.

Concernant la généralisation de l'AMO, après la promulgation des textes législatifs et réglementaires, l'instauration des procédures et la mobilisation des ressources nécessaires pour sa mise en œuvre, le nombre d'assurés principaux au titre du régime de l'AMO pour les catégories des professionnels, des travailleurs indépendants et des personnes non salariées exerçant une activité libérale a atteint 1,68 millions d'assurés principaux au 10 septembre 2024, soit 56% de la population cible de ce régime. Toutefois, le nombre des assurés principaux ayant des droits ouverts ne dépasse pas 1,2 millions, et le taux de recouvrement des contributions dues est seulement de l'ordre de 37%, ce qui est de nature à impacter l'équilibre financier du régime.

S'agissant du régime de l'AMO des personnes qui ne peuvent pas s'acquitter de leurs cotisations (AMO TADAMON), le nombre des assurés principaux a dépassé 4,05 millions et le montant des transferts de l'Etat à la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS), au titre de ce régime, s'est établi à 15,51 MMDH pour la période allant de décembre 2022 à fin septembre 2024. A noter qu'environ 74% des dépenses des prestations de soins de ce régime se sont orientés vers le secteur privé.

Quant à l'AMO des personnes ayant la capacité de cotiser et n'exerçant aucune activité salariale ou non salariale (AMO CHAMIL), environ 133.000 personnes y sont inscrites, dont 67% disposent des droits ouverts.

Concernant l'ASD, sa mise en œuvre a démarré en décembre 2023, après la promulgation des textes juridiques et réglementaires le régissant, la conclusion des conventions relatives à son implémentation et la mobilisation des ressources nécessaires pour son financement. Jusqu'au mois de septembre 2024, un nombre cumulé de 4,18 millions de familles a bénéficié du programme. Au titre du mois de septembre 2024, 3,9 millions de foyers en ont bénéficié, dont 2,36 millions de bénéficiaires d'allocations relatives à l'enfance et 1,55 millions de bénéficiaires d'allocations forfaitaires.

De plus, le nombre de bénéficiaires de l'aide à la rentrée scolaire s'élève à 1,78 millions de familles. Ainsi, ont bénéficié de cette aide 1,66 millions élèves du cycle primaire, 959 mille élèves du cycle collégial et 438 mille élèves lycéens.

Le coût global de l'aide sociale directe, depuis sa mise en œuvre jusqu'au 10 octobre 2024, s'élève à 18,54 MMDH. Sachant que l'aide dédiée aux orphelins et aux enfants délaissés domiciliés aux établissements de protection sociale est actuellement en cours de mise en œuvre.

En dépit des avancées notables enregistrées, la réforme de la protection sociale connaît certains défis. Ils sont particulièrement liés au développement du système de ciblage, à la maîtrise des effectifs des catégories prises en charge par l'Etat, à la diversification des sources de financement en vue d'alléger la pression sur le budget de l'Etat, au développement et à la mise à niveau des établissements de soins publics et à la lutte contre la vulnérabilité à travers la substitution de l'aide par le revenu.

Compte tenu de ces défis, **la Cour a recommandé** principalement, **au Chef du Gouvernement**, d'activer l'ensemble des instances intervenant dans la gestion du système de protection sociale, la mobilisation et la diversification de sources de financement durables, le développement et la mise à niveau des établissements de soins publics, le suivi de l'impact de l'aide sociale directe sur les catégories sociales bénéficiaires et la coordination entre la politique de la protection sociale et les autres politiques économiques et sociales.

Réforme de l'investissement : Cadre stratégique et de pilotage en cours d'achèvement et nécessité de poursuivre la mise en place des dispositifs de soutien

La réforme de l'investissement revêt une importance cruciale dans le renforcement de la position du Maroc en tant que pôle d'attractivité régionale pour l'investissement, et dans la consolidation de son positionnement en tant que destination stable pour un investissement productif, compétitif et respectant l'environnement. Le déploiement de cette réforme permettrait la dynamisation de l'économie nationale, la création d'emplois stables, la réduction des disparités spatiales et le développement du pays dans son ensemble.

L'intérêt particulier accordé à cette réforme se traduit dans les différentes orientations stratégiques du pays, notamment dans les discours de Sa Majesté le Roi qui a, à différentes reprises, souligné son importance cruciale pour le pays, notamment à l'occasion du discours d'ouverture du Parlement en octobre 2022, dans lequel **Sa Majesté le Roi** avait érigé l'investissement, au même titre que la problématique de l'eau, en tant que sujets prioritaires pour le pays. Il avait alors insisté sur « la nécessité d'opérer un bond qualitatif en matière de promotion de l'investissement ». Le souverain avait également appelé à l'adoption d'un « pacte national pour l'investissement », à la mise en œuvre effective de la charte de déconcentration administrative, au renforcement du rôle des centres régionaux de l'investissement et à l'amélioration de l'environnement global des affaires. **Sa Majesté** a également ordonné, dans Son discours en date du 6 novembre 2024 à l'occasion du 49^{ème} anniversaire de la marche verte, d'ouvrir de nouvelles perspectives aux marocains résidant à l'étranger qui sont désireux d'investir dans leur pays.

Concernant le cadre stratégique relatif au développement de l'investissement privé, il s'est considérablement amélioré au cours des dernières années. Il a, en effet, été consolidé par la vision stratégique, tracée par le nouveau modèle de développement, et par la fixation du premier objectif stratégique de déclinaison de cette vision, consistant en la réalisation de 550 MMDH d'investissements et la création de 500.000 emplois. Un premier cap stratégique que le ministère en charge de l'investissement a décliné, en coordination avec les centres régionaux de l'investissement, aux niveaux sectoriel et territorial, à travers, notamment, des actions d'information et de mobilisation des différents acteurs concernés.

Cette avancée tangible dans le cadre stratégique de l'investissement gagnerait, cependant, en qualité par l'adoption de la stratégie nationale de l'investissement, prévue le décret portant attributions du ministre délégué à l'investissement. Cette stratégie apporterait, notamment, plus de cohérence aux choix économiques et sectoriels, et plus de clarté et de convergence aux contributions des différents autres acteurs, notamment celles des fonds souverains dédiés à l'investissement et au développement, tels que le fonds Mohammed VI pour l'investissement, le fonds Hassan II pour le développement économique et social et le fonds Ithmar Capital. De même, il convient d'attirer l'attention sur l'importance de l'adoption du pacte pour l'investissement, qui permettrait d'améliorer ce cadre stratégique en officialisant les engagements des différentes parties prenantes.

S'agissant du système de soutien à l'investissement, et bien que les textes réglementaires se rapportant au dispositif principal et au dispositif spécifique relatif aux projets stratégiques aient été adoptés dans les délais prévus, ceux concernant les dispositifs spécifiques aux très petites, petites et moyennes entreprises (TPE et PME) et ceux relatifs investissements des marocains à l'étranger ne sont pas adoptés à date d'octobre 2024. Le dispositif se rapportant aux TPE et PME, en particulier, revêt un intérêt crucial pour l'encouragement à l'investissement initié par cette composante principale qui représente 93% du tissu économique et productif du Royaume, selon les données du Haut-commissariat au Plan. Un dispositif qui reste cependant assez complexe à déployer, notamment en raison de l'équilibre à trouver entre sa valeur ajoutée pour l'économie et son coût, d'une part, et la nécessité d'un déploiement équilibré et inclusif de la réforme de l'investissement.

Pour ce qui est de l'amélioration du climat des affaires, les réalisations se rapportant au déploiement de la feuille de route stratégique sont globalement satisfaisantes, puisque 74% des initiatives qui y sont prévues ont déjà été lancées et que certains chantiers structurels pour l'amélioration de l'environnement global des affaires ont connu des avancées significatives, notamment en matière de simplification des procédures, où 22 actes traités au niveau des centres régionaux d'investissement et des commissions régionales unifiées d'investissement ont vu les documents demandés aux investisseurs réduits de 45%, au moment où 15 parcours prioritaires de l'investisseur sont en cours d'optimisation. Le taux global annoncé dans le déploiement de la feuille de route stratégique est de l'ordre de 31% des initiatives déjà lancées. Ce rythme de déploiement devrait être maintenu, voire accéléré à deux années du terme prévu pour la réalisation de l'ensemble des objectifs.

Il convient de noter, également, que la mobilisation du foncier occupe une place importante dans la concrétisation du deuxième pilier de la feuille de route stratégique et dans l'amélioration d'ensemble du climat des affaires, nécessitant, ainsi, davantage de coordination et d'adhésion de la part des différents acteurs. Deux préalables requièrent, à ce titre, une attention particulière en raison de leur impact potentiel sur l'acte d'investir, en l'occurrence, l'adoption d'une stratégie foncière déterminant avec précision les besoins en la matière, afin de reconstituer la réserve foncière, et l'amélioration des liens et de la complémentarité entre les différents statuts du foncier (domaine privé, terres collectives, terres Guich, domaine forestier, ...).

Eu égard à ce qui précède, la Cour des comptes a recommandé au Chef du gouvernement d'améliorer le cadre stratégique de la réforme en accélérant l'adoption d'une stratégie nationale de l'investissement et en formalisant le pacte national de l'investissement, afin d'officialiser les engagements respectifs des secteurs privé et bancaire ; et d'accélérer la mise en place de l'observatoire national de l'investissement pour mieux piloter et suivre les réalisations des objectifs stratégiques, notamment aux niveaux territorial et sectoriel.

Elle a également recommandé de compléter les dispositifs de soutien à l'investissement par l'adoption des textes réglementaires se rapportant au dispositif spécifique aux TPE et PME, afin de garantir un déploiement cohérent et inclusif de la réforme, et de maintenir le rythme de déploiement de la feuille de route stratégique relative à l'amélioration du climat des affaires, notamment en ce qui se rapporte à la mobilisation du foncier destiné à l'investissement, en renforçant l'implication de tous les acteurs concernés.

Le secteur des établissements et entreprises publics : **Politique actionnariale de l'Etat, une mise en œuvre à accélérer**

La réforme du secteur des établissements et entreprises publics (EEP) vise à restructurer leur portefeuille et renforcer la fonction de l'Etat-actionnaire afin d'améliorer l'efficacité socio-économique des EEP stratégiques. Par ailleurs, la création du fonds Mohammed VI pour l'investissement vise à accompagner le plan de relance de l'économie nationale et à faire du capital-investissement un levier pour contribuer à la réalisation de

l'objectif national de mobilisation de 550 MMDH d'investissement et de création de 500.000 emplois à l'horizon 2026.

Compte tenu du rôle central des EEP dans le portage des chantiers structurants, la Cour a accordé une attention particulière aux actions critiques qui conditionnent le rythme d'avancement de la réforme dans sa globalité.

En ce qui concerne la restructuration du portefeuille public, des progrès importants ont été accomplis dans la clarification de sa vision. Néanmoins, une plus grande mobilisation des départements ministériels de tutelle s'avère nécessaire pour sa finalisation. Ainsi, les efforts déployés par le ministère de l'économie et des finances ont permis une amélioration de la vision sur le portefeuille cible des établissements publics à caractère administratif en termes de taille et de composition, sans pour autant permettre d'arrêter une feuille de route exhaustive des opérations de restructuration avec un échéancier précis. A ce titre, la Cour attire l'attention sur l'importance de la mobilisation et de la participation des départements ministériels de tutelle afin d'aboutir à des plans de restructuration réalistes et applicables eu égard à la complexité de la détermination des scénarios de restructuration.

Par ailleurs, en dépit de l'ambition, affichée depuis 2018, de relancer le programme des privatisations, afin de l'inscrire, à moyen et long terme dans le cadre des opérations de redimensionnement du portefeuille public pour servir l'objectif de réduction de sa taille, tel qu'énoncé par la loi cadre, le nombre d'opérations de privatisation réalisé entre 2018 et 2024 reste limité. En effet, seulement quatre opérations ont été réalisées pour un produit de cession qui n'a pas dépassé 17 MMDH.

Concernant la feuille de route de la politique actionnariale de l'Etat, l'approbation des orientations stratégiques relatives à cette politique en Conseil des ministres, le 1^{er} juin 2024, marque une étape importante dans l'opérationnalisation du rôle de l'Agence nationale de gestion stratégique des participations de l'Etat (ANGSPE) dans sa fonction de portage de la fonction actionnariale de l'Etat. En outre, le projet de la politique actionnariale de l'Etat, qui traduit les orientations stratégiques, précitées, et la feuille de route de sa mise en œuvre ont été examinés par le comité de stratégie et d'investissement de l'ANGSPE en date du 27 juin 2024 et approuvés par son Conseil d'Administration en date 3 juillet 2024. Ce projet a obtenu l'avis favorable de l'instance de Concertation sur la Politique Actionnariale de l'Etat le 19 septembre 2024. Néanmoins, la Cour attire, à ce sujet, l'attention sur le besoin d'accélérer la mise en œuvre de ladite feuille de route.

Par ailleurs, en dépit des efforts déployés par l'ANGSPE, le processus de transformation des quinze établissements publics relevant de son périmètre en sociétés anonymes, tel que prévu par l'article 28 de la loi n°82-20 portant création de l'agence, n'avance toujours pas au rythme nécessaire pour respecter le délai légal de cinq années. A ce titre, la Cour souligne la nécessité de la mobilisation des départements ministériels de tutelle, qui sont les véritables porteurs des projets de lois de transformation des établissements publics précités, en vue de respecter le délai précité.

Quant à l'opérationnalisation du fonds Mohammed VI, dans son volet relatif à la création des fonds sectoriels et thématiques prévus par l'article 4 de la n°76-20 portant sa création, le premier appel à manifestation d'intérêt lancé par le fonds, le 8 mai 2023, pour la sélection de sociétés de gestion appelées à créer et à gérer les fonds précités, a abouti à la sélection de 15 sociétés de gestion avec lesquelles les règlements de gestion sont en cours de négociation, pour un volume global de capital investissement de 18,5 MMDH, dont 4,7MMDH à déboursier par le Fonds Mohammed VI et 13,8 MMDH mobilisés par les sociétés de gestion auprès d'investisseurs locaux et internationaux.

En revanche, le financement des projets d'infrastructures des EEP sous forme de partenariat public-privé, pour soulager le budget de l'Etat avec l'appui d'investisseurs internationaux, est toujours dans la phase d'identification des projets stratégiques et des projets d'infrastructures dans lesquels le Fonds Mohammed VI envisage apporter une partie du financement en contrepartie de participations minoritaires (intervention en fonds propres). En effet, quelques projets ont été identifiés pour lesquelles les discussions sont en cours pour achever la structuration financière.

Eu égard à ce qui précède, la Cour a réitéré, en vue d'accélérer leur mise en œuvre, les recommandations émises dans son rapport annuel de 2022-2023, portant sur le parachèvement de la composition des conseils d'administration de l'ANGSPE et du Fonds Mohammed VI pour l'investissement, conformément aux dispositions légales, afin de leur permettre de remplir leurs fonctions d'orientation stratégique et de contrôle ; et sur le démarrage du transfert au profit de l'ANGSPE de la propriété des participations que l'Etat détient dans les EEP à caractère marchand et accélérer la mise en œuvre de la restructuration du portefeuille de ces EEP.

En outre, elle a recommandé au ministère de l'économie et des finances, aux ministères de tutelle des EEP, à l'ANGSPE et au Fonds Mohammed VI pour l'investissement, d'accélérer le déploiement de la feuille de route de la politique actionnariale de l'Etat après son adoption par le conseil du gouvernement ; et d'activer la mise en œuvre des

opérations de restructuration des EEP non marchands, avec l'initiative des ministères de tutelle, à qui incombe la mission de proposer les plans d'organisation institutionnelle de leurs secteurs, sur la base d'une nouvelle vision et d'une stratégie actualisée ;

Elle a recommandé, également, d'achever les opérations de liquidation des EEP en priorisant celles qui comportent des enjeux d'actifs et de passifs pour l'Etat ; et de parachever la préparation et la publication des textes législatifs et réglementaires prévus par la réforme.

La Cour a recommandé, enfin, d'activer la transformation des établissements publics relevant de l'ANGSPE en sociétés anonymes, en concertation avec les ministères de tutelle à qui incombe la préparation des textes juridiques; et d'achever les travaux d'identification et de structuration financière du portefeuille des projets d'infrastructures des EEP, qui seront appuyés par le Fonds Mohammed VI pour l'investissement, en priorisant les secteurs stratégiques.

Réforme fiscale : **Une mise en œuvre continue des dispositions de la loi-cadre** **nécessitant l'accélération de la mise en place des autres** **mesures prioritaires**

Loi-cadre n° 69.19 du 26 juillet 2021 a précisé les orientations, les objectifs, les mécanismes et les modalités de mise en œuvre progressive des mesures prioritaires de la réforme fiscale, et a fixé un délai de cinq ans à compter du mois d'août 2021 pour leur mise en œuvre. Cette réforme, vise principalement, à asseoir un système fiscal efficace, juste, équitable et équilibré permettant de mobiliser le plein potentiel fiscal pour le financement des politiques publiques.

Durant la première moitié du délai de la mise en œuvre de la loi-cadre précitée, les principales mesures apportées, par les lois de finances (LF) de 2023 et de 2024, ont concerné respectivement, de manière principale, l'impôt sur les sociétés (IS) et la taxe sur la valeur ajoutée (TVA).

S'agissant de l'IS, la principale mesure introduite a porté sur la révision des taux en vue d'atteindre progressivement, à l'horizon de 2026, les taux cibles de 20% applicables aux sociétés dont le bénéfice net est inférieur à 100 MDH, de 35% pour celles ayant un bénéfice net égal ou supérieur à 100 MDH, et 40 % pour les établissements de crédit et organismes assimilés et les entreprises d'assurances. La cotisation minimale a été revue également à la baisse passant de 0,5% à 0,25% du chiffre d'affaires.

En ce qui concerne la TVA, la principale mesure apportée par la LF 2024 a consisté en la réduction du nombre des taux de la TVA (7%, 10%, 14% et 20 %) et l'alignement progressif vers deux taux cibles (10% et 20%) à l'horizon de 2026. De même, l'exonération de la TVA a été généralisée aux produits de base de large consommation, tels que les produits pharmaceutiques, les fournitures scolaires et les matières entrant dans leur fabrication. Cette exonération a concerné également la vente et la livraison de l'eau destinée à un usage domestique et les prestations d'assainissement. De plus, il a été institué le régime de l'auto-liquidation de la TVA et d'un nouveau régime de retenue à la source de cette taxe.

Concernant les mesures de réforme prévues dans le PLF 2025, elles portent essentiellement sur l'impôt sur le revenu (IR). Ainsi, il est prévu le réaménagement du barème progressif de l'IR à compter du 1^{er} janvier 2025, et ce par le relèvement de la première tranche du barème relative au revenu net exonéré de 30.000 DH à 40.000 DH, l'élargissement des autres tranches et la réduction du taux marginal de 38% à 37%. Le PLF précité prévoit également l'augmentation du montant annuel de la réduction de l'impôt sur le revenu au titre des charges familiales, en relevant le montant de la déduction de 360 à 500 DH par personne à charge et le relèvement du plafond de cette réduction de 2.160 DH à 3.000 DH.

De même, il est prévu de relever le seuil d'application de la retenue à la source sur les revenus fonciers de 30.000 à 40.000 DH. Par ailleurs, il est proposé de permettre l'option d'imposition des revenus bruts fonciers des particuliers d'un montant égal ou supérieur à 120.000 DH, par l'application d'un taux libératoire de 20% avec possibilité de bénéficier de la dispense de la déclaration annuelle du revenu global pour ces revenus.

En outre, dans le cadre de la lutte contre l'évasion fiscale, il est prévu de soumettre à l'impôt sur le revenu tous les autres revenus et gains, non intégrés dans les cinq catégories de revenus prévus par l'article 22 du code général des impôts.

De même, afin d'améliorer la lisibilité des textes fiscaux et d'assurer l'équité fiscale, le PLF de 2025 a prévu la clarification du principe d'imposition des profits fonciers réalisés suite à l'expropriation par voie de fait ou suite à tout autre transfert de propriété par une décision judiciaire ayant force de la chose jugée. Il est proposé également d'instituer l'obligation d'opérer une retenue à la source sur les indemnités versées par les personnes intervenant dans le paiement de ces indemnités.

Outre les mesures relatives à l'IR, d'autres dispositions du PLF concernent la TVA, il s'agit notamment de l'augmentation de 30% à 32% de la part minimale du produit de cette taxe affectée aux collectivités territoriales. Les autres mesures sont relatives aux droits d'enregistrement telles que

l'institution de l'obligation pour les notaires de transmettre à l'administration fiscale, par voie électronique les actes portant une signature électronique, l'institution d'une amende applicable aux professionnels chargés d'accomplir les formalités de l'enregistrement par voie électronique, en cas de non renseignement des informations obligatoires, de communication d'informations erronées ou de non transmission de l'acte enregistré par voie électronique.

Toutefois, à l'approche du terme du délai fixé par la loi cadre relative à la réforme fiscale, d'autres mesures prioritaires ne sont pas encore mises en œuvre, particulièrement la révision des bases relatives à la fiscalité territoriale, et ce après les amendements apportés par la loi 07.20 modifiant et complétant la loi 47.06 relative à la fiscalité des collectivités locales.

De plus, exceptée l'intégration de certaines taxes parafiscales dans le code général des impôts, tel que proposé par le PLF de 2025 pour la taxe spéciale sur le ciment, les mesures visant à rationaliser et à simplifier les règles d'assiette et de recouvrement de la parafiscalité comme prescrit par la loi-cadre n'ont pas encore été édictées.

Au vu de ce qui précède, **tout en notant la poursuite** de la mise en œuvre de la loi-cadre n°69.19 portant réforme fiscale, **la Cour réitère ses recommandations** émises dans son rapport annuel 2022-2023, adressées au **Chef du Gouvernement** et portant sur l'activation de la mise en œuvre de la réforme de la fiscalité des collectivités territoriales et de la parafiscalité conformément aux objectifs fixés par la loi-cadre, et sur l'évaluation régulière de l'impact socio-économique des avantages fiscaux octroyés afin d'orienter les décisions quant à leur maintien, leur révision ou leur suppression selon le cas.

Enfin, **la Cour a recommandé au ministère de l'économie et des finances** de réaliser une évaluation de l'impact des mesures mises en œuvre dans le cadre de la réforme relative à la TVA et à l'IS et de communiquer au sujet de cette évaluation et des effets attendus de la réforme proposée en matière de l'IR, tant au niveau budgétaire qu'au regard des objectifs fixés par la loi cadre susvisée.

Evaluation des programmes et projets publics

Stratégie énergétique nationale 2009-2030 : l'atteinte des objectifs de la transition énergétique reste tributaire de la révision des composantes et de la gouvernance de la stratégie et l'accélération de la réforme du secteur de l'électricité

La Stratégie énergétique nationale 2009-2030 (SEN) a fixé comme objectifs stratégiques la sécurité d'approvisionnement et la disponibilité de l'énergie, la généralisation de l'accès à l'énergie à des prix compétitifs, la maîtrise de la demande énergétique et la préservation de l'environnement.

Dans cette optique, ses orientations stratégiques se sont articulées, principalement, autour de l'obtention d'un mix énergétique optimisé reposant sur des choix technologiques fiables et compétitifs, la mobilisation des ressources nationales par la montée en puissance des énergies renouvelables (EnR) et le développement de l'efficacité énergétique, érigée en priorité nationale, ainsi que le renforcement de l'intégration régionale.

Dans ce cadre, pour pallier l'urgence induite par l'insuffisance des capacités électriques durant les années 2000, la SEN a intégré à moyen terme le Plan national d'actions prioritaires (PNAP) 2009-2013. Ce plan visait à rétablir l'équilibre entre l'offre et la demande d'électricité en renforçant l'offre via la construction de nouvelles centrales électriques et en améliorant les dispositifs d'efficacité énergétique.

Outre le PNAP, la Stratégie énergétique nationale englobe un ensemble de composantes comprenant les secteurs de l'électricité, des énergies renouvelables, de l'efficacité énergétique, des combustibles et carburants, de l'électronucléaire, de l'exploration pétrolière, des schistes bitumineux et des bioénergies. Des avancées significatives dans plusieurs domaines ont été accomplies et ont permis de consolider le positionnement du Maroc en tant que pays engagé dans la transition énergétique. En revanche, des aspects méritent encore une amélioration, notamment la gouvernance du secteur énergétique et le niveau d'atteinte des objectifs fixés pour chacune des composantes de la stratégie.

S'agissant de la gouvernance du secteur, le processus de planification s'est limité principalement au secteur de l'électricité avec, notamment,

l'élaboration de plans d'équipement associés à la production et au transport de l'énergie électrique, alors que d'autres aspects importants, tels que la sécurité d'approvisionnement, l'efficacité énergétique et la diversification des sources d'énergie, n'ont pas été abordés. Ceci met en évidence la nécessité d'instaurer une vision holistique dans la planification énergétique.

Par ailleurs, les réunions des instances de gouvernance des établissements et entreprises publics (EEP) opérant dans le secteur de l'énergie ont été caractérisées par leur irrégularité. A titre d'exemple, le conseil d'administration de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable (ONEE) n'a tenu que cinq réunions au cours de la période 2010-2023, sur 28 réunions qui devaient se tenir conformément à la loi.

La Cour a constaté, également, un recours limité à la contractualisation entre l'Etat et ces EEP, malgré le lancement d'un ensemble d'initiatives dans ce sens. Ainsi, depuis l'année 2008, soit à la veille du lancement de la SEN, seul l'ONEE a conclu deux contrats programme avec l'Etat : un premier couvrant la période 2008-2011, puis un deuxième pour la période 2014-2017.

En outre, il convient de souligner que le secteur de l'électricité a connu, depuis le lancement de la SEN, une ouverture progressive sur le secteur privé pour la production et la commercialisation de l'électricité suite, à l'adoption de la loi n°13.09 relative aux énergies renouvelables. De même, la régulation du secteur de l'électricité a été renforcée, en 2016, avec l'adoption de la loi n°48.15 relative à la régulation du secteur et à la création de l'Autorité nationale de régulation de l'électricité. Cependant, d'autres secteurs, tels que le gaz et les produits pétroliers, nécessitent également la mise en place d'instances de régulation pour les accompagner vers l'atteinte d'un niveau élevé de compétitivité.

En ce qui concerne les réalisations enregistrées dans les différentes composantes de la SEN, la part des énergies renouvelables dans le mix électrique, en termes de capacités de production installées, est passée de 32% en 2009 à 40% à fin 2023, restant ainsi en deçà de l'objectif de 42% fixé pour l'année 2020. Cela s'explique par le retard dans la réalisation d'un certain nombre de projets de production de ces énergies. De plus, plusieurs projets présentés par le secteur privé conformément à la loi n°13.09, précitée, n'ont pas été autorisés faute de capacités suffisantes du réseau de transport de l'électricité.

En outre, le transfert des installations et des projets d'énergies renouvelables de l'ONEE à MASEN a connu un retard significatif. En effet, à fin septembre 2024, cette opération n'a pas encore eu lieu, alors que la loi n°38.16 modifiant et complétant le Dahir portant création de

l'ONEE a fixé la fin du mois de septembre 2021 comme date limite pour cette opération.

La séparation des rôles dans le secteur de l'électricité a également été retardée. En effet, et jusqu'à la fin de l'année 2023, la séparation comptable des activités de production, de transport et de distribution de l'ONEE n'a pas été réalisée. De plus, aucune date limite n'a été fixée pour clôturer cette opération. Ceci est de nature à retarder l'atteinte d'un des objectifs importants de la loi n°48-15, à savoir l'instauration d'un gestionnaire du réseau

Pour ce qui est de l'électronucléaire et la biomasse, considérés par la SEN comme options ouvertes pour renforcer la sécurité énergétique, la Cour a relevé qu'à fin 2023, le développement desdites options demeure toujours dans une phase embryonnaire.

Par ailleurs, la SEN a adopté l'efficacité énergétique comme priorité nationale. Dans ce cadre, une première version de la stratégie nationale d'efficacité énergétique a été élaborée en 2014, suivie d'une deuxième version en 2019. Toutefois, aucune des deux versions n'a été approuvée. Ceci a entravé la mise en œuvre des mesures prévues. De plus, la faiblesse des moyens financiers, le retard de publication de certains textes d'application de la loi 47.09 relative à l'efficacité énergétique et l'absence d'un dispositif d'incitation capable de faire adhérer les secteurs énergivores ont également contribué à la mise en œuvre limitée des mesures d'efficacité énergétique.

Concernant le secteur des hydrocarbures, depuis l'adoption de la SEN, les stocks de réserve des divers produits pétroliers sont restés en deçà du niveau requis de 60 jours. A titre d'exemple, en 2023, les stocks de gaz, d'essence et de gaz butane n'ont pas dépassé respectivement 32, 37 et 31 jours. Un progrès limité a été enregistré également au niveau de la diversification des points d'entrée des produits pétroliers importés. En effet, un seul nouveau point d'entrée a été réalisé, depuis le lancement de la stratégie en 2009, et ce au niveau du port de Tanger Med.

S'agissant du secteur du gaz naturel, le non aboutissement des initiatives prises pour développer ce secteur affecte les efforts visant à abandonner progressivement le charbon dans la production de l'électricité. A ce titre, plusieurs initiatives ont été lancées depuis 2011, mais n'ont pas abouti à l'adoption d'une stratégie officielle pour le développement de ce secteur.

Eu égard à ce qui précède, la Cour a recommandé au Chef du gouvernement de veiller à l'élaboration, la validation et la mise en œuvre d'une stratégie nationale d'efficacité énergétique, et à la mise en place d'un

système incitatif à même d'encourager les mesures d'efficacité énergétique.

La Cour a également recommandé au ministère de la transition énergétique et du développement durable, d'instaurer un cadre de gestion basé sur des contrats programmes entre l'Etat et les établissements et entreprises publics du secteur énergétique, tout en veillant à l'application de leurs clauses.

Concernant le secteur de l'électricité, **la Cour a recommandé** d'en accélérer la réforme, à travers la séparation des rôles dans ce secteur, la publication des textes juridiques restants, relatifs à sa régulation, notamment ceux liés à la création et au fonctionnement du gestionnaire du réseau de transport. **Elle a également recommandé** l'achèvement de l'opération de transfert des installations des énergies renouvelables de l'ONEE à MASEN.

De plus, la Cour a recommandé au ministère de mettre en place de mécanismes de gestion et de contrôle des stocks de sécurité, permettant de pallier les effets des fluctuations des prix du marché à l'international et leurs répercussions sur les prix au niveau national. **Elle a, enfin, recommandé** au ministère la mise en place d'une stratégie gazière concertée et d'un cadre juridique adéquat, permettant l'émergence d'un marché gazier transparent et attractif aux investissements.

Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme : Modeste impact des programmes et nécessité d'amélioration mécanismes de ciblage

Le processus de lutte contre l'analphabétisme a connu une série de réformes structurelles, incluant la création de l'Agence nationale de lutte contre l'analphabétisme (l'agence) et l'allocation d'un soutien financier, pédagogique et technique aux acteurs de la société civile pour la mise en œuvre des programmes de lutte contre l'analphabétisme. À cet effet, une enveloppe globale de près de 2.971 MDH a été mobilisée au profit de l'agence, depuis le lancement de ses programmes en 2015 jusqu'à la fin de l'année 2023.

Néanmoins, la mise en œuvre des plans stratégiques et des programmes de lutte contre l'analphabétisme, par les différents acteurs, n'a pas encore produit l'effet escompté pour éradiquer ce fléau. En effet, malgré les efforts déployés, la proportion d'analphabètes demeure élevée chez les citoyens

âgés de plus de 15 ans, avec plus de 9 millions et 240 mille personnes enregistrées en 2021, soit l'équivalent d'un taux d'analphabétisme d'environ 34,2% contre 47,7% en 2004.

Concernant le cadre stratégique, la lutte contre l'analphabétisme a connu, depuis 2004, une succession de stratégies nationales et de plans d'action, marqués par la revue à la baisse des objectifs quantitatifs à atteindre et le report des délais fixés dans ce sens. En effet, l'horizon pour l'éradication quasi-complète de l'analphabétisme, initialement fixé à 2015 par la stratégie d'alphabétisation et d'éducation non-formelle de 2004, a été repoussé à 2029, conformément à la feuille de route adoptée par l'agence en 2023.

En outre, la dimension territoriale n'a pas été intégrée dans les plans stratégiques de l'agence, notamment à travers l'adoption de programmes régionaux intégrés qui prennent en compte les disparités régionales en termes d'analphabétisme, ainsi que les spécificités socio-culturelles de chaque Région. Ces programmes régionaux devraient permettre d'impliquer tous les acteurs dans les efforts de lutte contre l'analphabétisme, et être traduits en plans d'action et projets tenant compte des capacités d'exécution et des ressources disponibles au niveau territorial.

Quant au financement des programmes de lutte contre l'analphabétisme, il repose essentiellement sur les subventions de l'État, qui ont représenté environ 84% des ressources totales de l'agence entre 2015 et 2023, suivi par le soutien de l'Union européenne qui a atteint 14%, tandis que le total des contributions des conseils des régions, des départements ministériels, des organisations de la société civile partenaires et des institutions de coopération internationale n'a pas dépassé 2%.

Par ailleurs, le taux moyen des paiements n'a pas dépassé 29% du total des dépenses engagées au cours de la même période. Cette situation est, principalement, due aux retards des organisations de la société civile partenaires dans la présentation des documents justificatifs et dans la transmission à l'agence de la situation financière et comptable relative au programme de lutte contre l'analphabétisme avant le versement des tranches de soutien restantes. Cela a entraîné une accumulation des restes à payer, qui se sont élevés à 584,58 MDH en 2022, soit environ 63% du montant total des crédits de paiement au titre de la même année.

S'agissant de l'exécution et du contrôle des programmes de lutte contre l'analphabétisme, il a été constaté l'absence d'un système de classification des associations œuvrant dans le domaine d'alphabétisation, qui permettrait de les inciter à se spécialiser et à s'organiser, d'une part, et de faciliter l'évaluation de leur performance et la prise, au cours du

processus de sélection, de décisions basées sur des informations précises, contribuant ainsi à garantir leur pérennité, d'autre part.

La Cour a également relevé l'absence de mesures concrètes pour s'assurer de l'adéquation des espaces de formation proposés par les associations partenaires, ce qui pourrait impacter la qualité des formations dispensées, le degré d'attractivité pour les bénéficiaires et la rentabilité globale des projets. À cet égard, il a été observé que certains espaces de formation consistent en des appartements, des maisons résidentielles et des garages non aménagés pour accueillir des formations d'alphabétisation. Il convient de souligner, dans ce sens, que la proportion d'espaces publics dédiés à ces formations n'a pas dépassé 18% du total des lieux déclarés pour l'année scolaire 2022/2023.

Dans le même contexte, il a été observé un faible taux de présence et d'assiduité des bénéficiaires des programmes d'alphabétisation dispensés par les organisations de la société civile. En effet, la moyenne de l'indice de présence a atteint environ 40% dans un échantillon de 14.263 classes, réparties sur 52 préfectures et provinces, inspectées sur le terrain par des bureaux d'études engagés à cet effet, durant la période 2019-2022. De même, la moyenne de l'indice d'assiduité dans la présence n'a pas dépassé 43%, ce qui risque de limiter l'impact des efforts déployés pour lutter contre l'analphabétisme.

En relation avec les mécanismes d'apprentissage dans le domaine de lutte contre l'analphabétisme, bien que plus de dix ans se soient écoulés depuis l'adoption des programmes pédagogiques pour la période 2009-2012, l'agence n'a pas encore procédé à l'actualisation de ces programmes. Cette situation résulte de l'absence de décisions claires quant aux modifications à apporter, notamment en ce qui concerne les compétences, les objectifs, les contenus et les approches pédagogiques relatives aux langues, aux mathématiques et aux sciences. Ces modifications sont essentielles pour répondre aux exigences d'équivalence avec les niveaux d'enseignement formel et la formation professionnelle, afin d'établir des passerelles entre les programmes d'alphabétisation et les autres systèmes éducatifs. De plus, le rythme d'adaptation de l'offre de formation des programmes d'alphabétisation aux besoins et spécificités des groupes cibles demeure insuffisant.

À cet effet, la Cour a recommandé au Chef du gouvernement et à l'Agence de conclure un contrat-programme entre l'État et l'Agence afin de définir les objectifs stratégiques et quantitatifs à atteindre selon un calendrier approprié, ainsi que de mettre en place des mécanismes pour le suivi de la mise en œuvre des programmes et projets prévus, ainsi que

l'évaluation de leurs résultats et leur impact sur la réduction du taux d'analphabétisme.

En outre, la Cour a recommandé à l'Agence d'améliorer l'efficacité et l'efficience des programmes de lutte contre l'analphabétisme menés en partenariat avec les organisations de la société civile, afin de renforcer leur impact effectif sur la réduction du taux d'analphabétisme, notamment par la classification des organisations actives dans ce domaine et l'adoption de critères et procédures permettant de sélectionner des associations et des coopératives sérieuses, disposant des ressources humaines spécialisées et des compétences professionnelles nécessaires pour dispenser des formations en alphabétisation.

Enfin, la Cour a recommandé, également, à l'Agence d'impliquer des spécialistes dans la révision des programmes, des manuels et autres supports pédagogiques, afin d'adapter l'offre de formation aux besoins et spécificités des groupes cibles, tels que les personnes en situation de vulnérabilité ou de handicap, les jeunes, les commerçants, les détenus, les personnes souffrant d'analphabétisme fonctionnel, les parents et les chômeurs.

Chantier de réforme de la simplification des procédures et formalités administratives : Renforcer la gouvernance du chantier et accélérer la mise en œuvre de ses projets

Le chantier de réforme de la simplification des procédures et formalités administratives est basé sur une approche de transformation globale, structurée autour de trois leviers d'action interconnectés et complémentaires, qui portent sur l'inventaire, la transcription, la mise en conformité et la publication des actes administratifs au niveau du portail national « Idarati », puis l'enclenchement des chantiers de la simplification et de la digitalisation des procédures et des formalités, et enfin, leur traitement et leur délivrance dans un délai de 5 ans à compter du 28 septembre 2020, date d'entrée en vigueur de la loi n°55.19 relative à la simplification des procédures et formalités administratives, soit avant la fin du mois de septembre 2025.

À cet égard, les observations soulevées par la Cour, ont concerné principalement les aspects relatifs aux étapes préparatoires à la mise en œuvre de la réforme de la simplification des procédures administratives, les mécanismes de la gouvernance, de pilotage et de la conduite du changement au sein de l'administration, ainsi que le bilan de

l'implémentation opérationnelle des nouvelles règles régissant les procédures administratives.

Concernant le cadre stratégique et juridique de la réforme, durant la phase préparatoire de l'élaboration du projet de la loi n°55.19, précité, le diagnostic préalable des procédures et formalités administratives ne s'est pas appuyé sur une analyse approfondie de la situation des actes administratifs délivrés par l'ensemble des départements ministériels et établissements publics, leur degré de complexité, leurs délais de réalisation et leur conformité juridique. Ces limites ont entraîné plusieurs difficultés dans la déclinaison opérationnelle des mesures de la réforme, ainsi que le retard dans la mise en œuvre des chantiers structurants de réforme, dont la première étape relative à la transcription et à la publication des actes administratifs, n'a pu dépasser, à fin décembre 2023, 85% sur l'échantillon des 22 départements ministériels examinés.

De même, l'adoption des textes réglementaires d'application prévus par les dispositions de la loi n°55.19 demeure inachevée. Il s'agit, notamment, de la non-publication des décrets relatifs à la définition et à l'élaboration des indicateurs afférents au traitement et à la délivrance des actes administratifs, aux modalités de gestion du portail national des procédures et formalités administratives ainsi qu'à la fixation de la liste des documents et pièces administratifs, nécessaires au traitement des demandes des actes administratifs, qu'il est possible de se procurer auprès des autres administrations au lieu d'exiger leur production par les usagers lors du dépôt des demandes. Ce retard a affecté le rythme de la déclinaison des chantiers stratégiques relatifs à l'interopérabilité entre administrations pour l'échange des pièces et documents administratifs, et sur le système de suivi des indicateurs de performance relatifs au traitement et à la délivrance des actes administratifs, ainsi que sur la gouvernance du portail « Idarati ».

En ce qui concerne la gouvernance du chantier de la simplification des procédures et formalités administratives, il y a lieu de soulever la nécessité de renforcer son système par des instances techniques en vue de fédérer les chantiers de simplification et de digitalisation selon une approche participative, d'appuyer la Commission nationale de simplification des procédures et formalités administratives (CNSPFA) dans l'exercice de ses attributions et de l'assister dans l'opérationnalisation et le pilotage des projets stratégiques de la réforme. A cet égard, les parties prenantes se sont limitées à la création d'un seul comité technique dont le rôle est circonscrit dans l'instruction des répertoires des actes administratifs élaborés par les administrations et leur mise en conformité juridique en vue de les soumettre à la CNSPFA pour approbation sans pour autant assurer un suivi régulier de la mise en œuvre des chantiers

structurants de la réforme notamment celles de la simplification, de la digitalisation et de l'interopérabilité.

Quant à la conduite et l'incitation au changement au sein des structures administratives, elles ont été marquées par l'absence d'un plan d'action national formalisé comprenant les principales étapes de la réforme et permettant d'instaurer les leviers de changement nécessaires à la concrétisation de ses transformations structurelles, incluant le renforcement des capacités du personnel, l'échange des bonnes pratiques et des approches méthodologiques nécessaires à la déclinaison des chantiers ainsi que la pérennisation des acquis.

S'agissant du bilan de de la mise en œuvre des mesures opérationnelles de la réforme de simplification administrative, il est à relever que les départements ministériels et les établissements publics n'ont pas pu achever l'opération préliminaire de formalisation, de transcription, de mise en conformité juridique et de publication des procédures administratives relevant de leurs compétences dans les dates butoirs fixées par les dispositions législatives à fin Mars 2021. En effet, sur l'échantillon retenu des 22 départements ministériels, le taux de transcription des actes administratifs à fin décembre 2023 a été de 85% et leur taux de publication se limite à 70%.

En outre, les services administratifs ont rencontré des difficultés pour le respect des mesures et des délais légaux (un délai maximal de 60 jours) de traitement des demandes et de délivrance des actes administratifs, à cause de l'insuffisance de la coordination entre les structures administratives, de l'absence d'une réingénierie des processus en vigueur ou encore du manque de ressources humaines qualifiées. L'analyse des résultats de l'étude d'effectivité des mesures de la simplification administrative, effectuée par le ministère de la transition numérique et de la réforme de l'administration (MTNRA) en 2021, a conclu que 26% des actes administratifs demandés sur l'échantillon sélectionné n'ont pas été remis dans les délais indiqués sur le portail « Idarati » (l'enquête a couvert un échantillon de 2.358 actes administratifs demandés par des personnes particulières et 207 par des entreprises). De même, la Cour a noté qu'environ 25% des administrations examinées continuent d'alourdir les procédures imposées aux usagers en exigeant la légalisation de signature, la fourniture de copies conformes ou encore la fourniture de plus d'un exemplaire contrairement aux règles édictées par les dispositions de l'article 7 de la loi précitée.

En ce qui concerne la digitalisation et l'interopérabilité entre les administrations publiques, outre l'absence d'un cadre juridique de l'administration numérique conférant le caractère opposable aux

prestations administratives numériques, l'opérationnalisation d'une interopérabilité effective demeure confrontée à l'absence des prérequis nécessaires à l'instauration d'un écosystème national d'échange de données entre administrations, qui passe principalement par l'amélioration de la maturité des registres de données, l'encadrement juridique et normatif de leurs règles de gestion, la standardisation de la nomenclature des données communes des registres et le renforcement de la gouvernance de la gestion des données au niveau des administrations.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au chef de gouvernement et au MTNRA** d'asseoir un cadre stratégique de la simplification administrative intégré et global selon une approche axée sur les résultats et veiller à l'implémentation de plans d'action pour le pilotage, l'exécution et le suivi des projets de simplification de procédures administratives au sein des départements ministériels, en détaillant les résultats escomptés ainsi que les indicateurs de performances et délais de réalisation associés pour une mobilisation efficace des parties prenantes. **Elle a recommandé** également de renforcer la gouvernance et le pilotage de la réforme par des organes techniques thématiques créés par la CNSPFA en vue de fédérer les chantiers de la simplification et de la digitalisation selon une approche participative. De même, **elle a recommandé** de mettre en place un plan d'action pour revoir et compléter la réglementation des procédures administratives en vue de mettre en conformité les actes administratifs exigés aux usagers par rapport aux dispositions de la loi de la simplification administrative.

En outre, **la Cour a recommandé au MTNRA** de centrer les projets de simplification des procédures administratives sur le parcours réel de l'utilisateur, à travers une réingénierie des processus afin d'optimiser les étapes d'interaction avec l'utilisateur au lieu de l'approche conventionnelle unidirectionnelle axée sur l'acte administratif, et de cibler les parcours prioritaires comme ceux de l'investisseur ou ceux qui présentent une complexité, et particulièrement les plus utilisés et à forte incidence sur l'utilisateur. **Elle a aussi recommandé** d'asseoir les prérequis nécessaires à la mise en œuvre d'une interopérabilité entre les systèmes d'informations des administrations, en veillant à améliorer la maturité digitale des registres des données, à déployer un cadre normatif pour la gestion des registres de données, à uniformiser la nomenclature des données et à développer les registres de références des données communes des usagers.

Projets de construction et d'aménagement des bâtiments judiciaires et administratifs par le ministère de la Justice :

Améliorer la planification stratégique et les mécanismes de suivi des projets

Depuis la publication de la Charte de la réforme du système judiciaire en 2013, le ministère de la Justice a réalisé plus de 69 projets de construction et d'aménagement des infrastructures judiciaires et administratives, pour un montant global d'environ 3,2 MMDH de dirhams. Ces projets concernent, principalement, la construction du siège de l'institut supérieur de la magistrature, de 4 complexes judiciaires (palais de justice), d'une cour d'appel, de 18 tribunaux de première instance et section de la justice de la famille, de 22 centres de juges résidents et une sous-direction régionale, en plus de 6 projets d'aménagement et d'extension.

Dans ce cadre, la mission d'évaluation a porté sur la gestion des projets de construction et d'aménagement des bâtiments judiciaires et administratifs pour la période 2017-2023, notamment les aspects relatifs à la planification stratégique, à la programmation, au financement, et au suivi-contrôle, ainsi que la valorisation et l'exploitation des projets en vue d'assurer le bon fonctionnement des services de la Justice.

Concernant le cadre stratégique et de gestion des projets, le ministère ne dispose pas d'une stratégie officielle pour la mise en œuvre des programmes de construction et d'aménagement des bâtiments judiciaires et administratifs, comme en dispose le décret fixant les attributions et l'organisation du ministère de la Justice (n°2.22.400 du 18 octobre 2022), qui prévoit l'adoption, par la direction de l'équipement et du patrimoine, d'une stratégie pluriannuelle visant la gestion, la conservation et l'entretien du patrimoine et de veiller à la sécurité des bâtiments de l'administration centrale, des tribunaux et des services déconcentrés. Cette situation a généré des difficultés en termes de contrôle et de suivi des programmes d'investissement, ainsi qu'en termes d'évaluation du bilan des réalisations par rapport aux objectifs et délais fixés. Ceci est accentué par les risques de manque de synergie et de chevauchement des programmes annuels d'investissement couplés à l'insuffisance des crédits budgétaires qui leur sont alloués.

Dans le même sens, il a été constaté **l'absence de normes de référence** définissant le mode de gestion des projets, de manière à préciser les critères de détermination de la nature et du nombre des projets programmés annuellement, leur répartition géographique et les entités chargées de leur

maîtrise d'ouvrage. En outre, le ministère n'a pas procédé à l'évaluation de l'expérience de la maîtrise d'ouvrage déléguée, bien que 40% des projets délégués aient connu des insuffisances dans leur programmation et gestion.

En matière d'évaluation de la performance et de la gestion axée sur les résultats, les contrats-programmes conclus avec les directions régionales se sont limités à la définition des programmes prévisionnels afférents à l'année suivante, sans procéder à la fixation des objectifs visés à moyen terme, des projets programmés, des ressources humaines et matérielles à allouer à chaque direction régionale, et des indicateurs de suivi, de contrôle et d'évaluation de la performance. Par ailleurs, la mise en œuvre du mécanisme intitulé « Dialogue de gestion avec les directeurs régionaux » s'est limité à la discussion de la programmation budgétaire annuelle, sans inclure l'appréciation de l'état d'avancement des projets programmés et l'identification, le cas échéant, des causes des retards dans leur exécution.

À cet égard, il convient de signaler que le taux d'exécution des programmes prévisionnels des directions régionales a connu une tendance à la baisse, passant de 49% à 47% entre 2017 et 2021, et ce à cause de l'accumulation de projets en retards ou en difficulté, et de la non priorisation de la résolution des problèmes techniques auxquels sont confrontés les projets en cours d'exécution avant de procéder à la programmation de nouveaux projets.

En ce qui concerne le financement des projets, il a été constaté que la dimension régionale n'est pas intégrée dans la structure budgétaire du « Fonds spécial pour le soutien des juridictions ». En effet, les dépenses de ce Fond sont imputées de manière consolidée sous l'intitulé « services communs », ce qui génère des difficultés de suivi de l'exécution financière des projets, de collecte des données et d'établissement de tableaux de bords propres à chaque région.

Dans le même ordre d'idée, l'efficacité de l'utilisation des crédits disponibles est à améliorer. En effet, le taux de report des crédits du « Fonds spécial pour le soutien des juridictions » dépasse 59% des crédits relatifs à la période 2017-2023. De même, le taux d'exécution des dépenses d'investissement du Budget général a varié entre 51% et 70% pendant la même période.

Quant à l'accompagnement de la réalisation des projets de construction et d'équipement, des insuffisances ont été constatées en matière de régularisation de la situation juridique de plusieurs biens immobiliers. Cela est dû à l'absence d'une stratégie foncière proactive pour identifier et acquérir les lots à affecter à la construction des bâtiments judiciaires et administratifs, en plus de l'absence de critères définissant les

conditions d'évaluation de la viabilité des lots de terrains proposés par les commissions compétentes et leur adéquation aux besoins du ministère.

L'exécution des projets est confrontée, également, à des difficultés générant des retards dans leur achèvement. Ces retards sont dus aux modifications apportées à la conception initiale des ouvrages à cause de l'insuffisance de la qualité des études techniques préalables, ainsi qu'aux difficultés survenus lors de l'exécution des travaux en parallèle avec la mise en fonctionnement des services de justice souvent marqués par l'importance des flux des usagers. Ainsi, le taux global de projets réalisés dans les délais fixés n'a pas dépassé 11% pendant la période 2017-2022.

Concernant la valorisation des bâtiments judiciaires et administratifs, il convient de préciser que 47% des bâtiments nécessitent des rénovations majeures, car ils sont soit totalement inexploitable (14%), soit partiellement exploitables (33%). Toutefois, le ministère ne dispose pas d'un plan d'action, pour la mise à niveau desdits bâtiments, permettant d'évaluer leur état et de procéder à leur réhabilitation. De même, le patrimoine du ministère comprend, également, des bâtiments anciens non-exploités (bâtiments judiciaires et administratifs et logements de fonction), mais il ne dispose pas d'une vision quant à leur usage.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au ministère de la justice** d'élaborer une stratégie officielle pour la préparation et la mise en œuvre de programmes de construction et d'aménagement des bâtiments judiciaires et administratifs, en précisant ses objectifs, le calendrier de sa réalisation, les sources de financement et les parties concernées ; et d'adopter des plans d'action conformes aux normes de la nouvelle organisation judiciaire. **Elle a également recommandé** de mettre en place un mécanisme pour évaluer la qualité des études techniques préalables, afin de prévenir les modifications récurrentes des plans initiaux de conception des ouvrages après le démarrage des projets.

De même, **la Cour a recommandé** d'adopter une stratégie immobilière proactive pluriannuelle pour l'acquisition de terrains avant de commencer la construction des ouvrages, et d'établir un plan d'action pour l'entretien et la réhabilitation des bâtiments inadaptés, ainsi que la mise en place des infrastructures nécessaires au bon fonctionnement des services de la justice.

Contrôle de la gestion

Secteurs financiers

Finances publiques : Points d'attention

L'année 2023 a été caractérisée, au niveau international, par la continuité des tensions géopolitiques, avec leurs répercussions sur la situation économique mondiale. Ainsi, après les signes de reprise des effets négatifs de la pandémie du Covid-19 pendant l'année 2021, le contexte international a été marqué, à partir de 2022, par une période de manque de visibilité chez les acteurs économiques, ce qui a conduit à un ralentissement continu du rythme de croissance des différentes économies du monde et l'augmentation des pressions inflationnistes ayant conduit au resserrement des politiques monétaires. Même si le début de l'année 2024 a montré un certain soulagement dans cette situation, l'état d'instabilité résultant des récents développements du conflit au Moyen-Orient laisse présager une situation difficile, notamment compte tenu des fluctuations que pourraient connaître les prix de l'énergie.

Au niveau national, l'année 2023 a connu la poursuite du phénomène de sécheresse et ses effets négatifs sur le secteur agricole et ses répercussions sur l'économie nationale, qui a connu un taux de croissance ne dépassant pas les 1,5% en 2022 et 3,4% en 2023. Au cours de l'année 2024, ce taux ne devrait pas dépasser 2,5%, selon les prévisions du Haut-Commissariat au Plan, et 2,8%, selon les estimations de la Banque Al Marghrib. L'accentuation du problème du stress hydrique, et les investissements importants et urgents requis pour l'atténuer, ont conduit au lancement du Programme national d'approvisionnement en eau potable et en eau d'irrigation, couvrant la période 2020-2027, et doté d'un budget de 143 MMDH.

De même, les dégâts provoqués par le séisme d'Al Haouz, en septembre 2023, ont ajouté un défi supplémentaire, appelant à la mobilisation d'importantes ressources pour financer la reconstruction et aider les personnes touchées. A cet égard, 9,5 MMDH ont été dépensés dans le cadre des aides aux habitants, dont 4,75 MMDH sous forme d'aide directe aux ménages, jusqu'au 25 octobre 2024, selon le communiqué diffusé suite au conseil du gouvernement du 7 novembre 2024. En outre, en exécution des Hautes Instructions Royales, il a été décidé de prolonger le versement de

l'aide directe pour une période supplémentaire de 5 mois. De même, dans le cadre du programme de reconstruction et de réhabilitation général des zones sinistrées, couvrant la période 2024-2028, des chantiers sectoriels ont été également lancés dans ces zones.

Par ailleurs, l'organisation par le Maroc de la Coupe du Monde du football en 2030 (conjointement avec l'Espagne et le Portugal), ainsi que la Coupe d'Afrique des Nations en 2025, constitue un défi important qui nécessite la mobilisation d'importantes ressources pour financer les investissements majeurs nécessaires à la mise à niveau des infrastructures sportives, touristiques, de communication, de transport, etc.

Dans le contexte de ces contraintes et défis, les grandes réformes engagées par notre pays se poursuivent, notamment la réforme du système de protection sociale qui devrait, selon les dernières estimations du ministère de l'Economie et des Finances, coûter 53,5 MMDH, lorsque tous les mécanismes de protection sociale seront activés en 2026, dont 38,5 MMDH à financer sur le budget de l'Etat. En matière d'investissement, la tendance actuelle est de maintenir l'effort d'investissement public, notamment à travers les dépenses d'investissement portés le budget général de l'Etat, qui sont passées de 52,3 MMDH en 2015 à 119,2 MMDH en 2023. Cette tendance est appelée à se poursuivre au même niveau au cours des années à venir, selon les données de la programmation budgétaire triennale pour la période 2024-2026. Ceci nécessite le développement des mécanismes nécessaires favorisant l'effet de levier de l'investissement public.

Tous ces facteurs sont de nature à augmenter la pression sur les finances publiques et à poser des défis réels à l'atteinte des objectifs fixés, notamment dans le cadre de la programmation budgétaire triennale, qui envisage un retour progressif à l'équilibre des finances publiques. Ainsi, au niveau du déficit budgétaire, qui a connu une relative amélioration en 2023, puisqu'il est revenu à 4,4% du produit intérieur brut contre 5,4% en 2022, l'objectif est de revenir progressivement à un taux de déficit de l'ordre de 3% à l'horizon 2026. Quant à la dette du Trésor, elle devrait être progressivement réduite pour atteindre 66,3% du produit intérieur brut en 2027, selon le rapport sur l'exécution du budget et le cadre macroéconomique accompagnant le projet de loi de finances pour l'année 2025. Il va sans dire que l'atteinte de ces objectifs demeure liée aux performances économiques, notamment en termes de croissance du produit intérieur brut et de son impact sur les ressources de l'État et la pérennité de leur taux de croissance.

À cet égard, les ressources, notamment les recettes fiscales, ont connu une croissance significative, en relation avec la réforme fiscale initiée à partir

de 2022, en plus d'autres facteurs tels que le taux d'inflation élevé et son impact sur les recettes douanières en particulier. Ainsi, les recettes fiscales ont connu une augmentation de 17,4% entre les années 2021 et 2022, avant que le rythme de leur augmentation ne diminue à environ 5,6% entre les années 2022 et 2023. L'année 2024 (jusqu'à fin août), enregistre une augmentation de 11,7% par rapport à la même période en 2023.

En ce qui concerne les ressources, la réforme enclenchée dans le secteur des établissements et entreprises publics (EEP) et au niveau du système d'investissement, sont de nature à atténuer la pression sur les finances publiques. En effet, la réforme des EEP favoriserait la réduction des transferts du budget de l'État au profit de ces derniers, ayant dépassé 65 MMDH en 2023 et le développement de leurs contributions au budget de l'État qui n'a pas dépassé 16,8 MMDH au titre de la même année. De même, l'augmentation de la part de l'investissement privé, que vise la réforme de l'investissement, réduirait la charge que constitue l'investissement public en plus des recettes fiscales qu'il pourrait générer.

Par ailleurs, la rationalisation des dépenses constitue un levier important à même de contribuer à offrir les marges budgétaires nécessaires, à travers une définition précise des priorités, une orientation optimale des dépenses et une rationalisation de leur utilisation, d'autant plus que ces dépenses ont connu une augmentation continue ces dernières années, notamment au niveau des dépenses ordinaires de l'État qui ont progressé de plus de 33 % au cours de la période de 2020 à 2023.

Les réformes, précitées, peuvent offrir des marges intéressantes pour répondre aux besoins de financement, néanmoins, pour atteindre cet objectif, il s'avère cruciale d'accélérer leur mise en œuvre pour mobiliser les ressources nécessaires à temps, ainsi que pour établir des sources de financement stables et chercher d'autres solutions novatrices de financement pour réduire les pressions sur les finances publiques.

Dans le même contexte, il apparaît urgent de prévoir des marges supplémentaires pour faire face aux situations d'urgence et aux circonstances exceptionnelles, dont la fréquence a considérablement augmenté ces dernières années, en relation principalement avec les phénomènes résultant du changement climatique (telles que les sécheresses et les inondations), les conditions géopolitiques instables, les crises sanitaires, etc.

Concernant les risques potentiels auxquels les finances publiques pourraient être confrontées à moyen et long terme, la Cour réaffirme la nécessité urgente d'engager et d'accélérer la réforme du système de retraite, afin de préserver sa viabilité, tout en attirant l'attention sur la situation préoccupante de la Caisse marocaine de retraite, qui a enregistré un déficit

technique de 9,8 MMDH, à fin 2023, ce qui entraîne une baisse de ses fonds de réserve à 65,8 MMDH, et conduirait à leur épuisement en 2028, selon les données du ministère de l'économie et des finances.

Programmation des dépenses du budget de l'Etat :

Dépenses de fonctionnement en augmentation et dépenses d'investissement exigeant l'amélioration de la détermination des priorités et la pré-évaluation des projets

La loi organique n°130.13 relative à la loi de finances a établi de nouvelles règles de programmation et d'exécution du budget de l'Etat. Ces règles reposent sur trois piliers, en l'occurrence le renforcement des principes financiers, de la transparence et de la lisibilité budgétaire, l'accroissement du rôle du Parlement dans le débat budgétaire et le renforcement de la performance de la gestion publique.

La Cour des comptes a examiné la gestion des dépenses de l'Etat (Budget général, comptes spéciaux du Trésor et services de l'Etat gérés de manière autonome), sur la période 2015-2022, en se focalisant sur l'appréciation de la phase de la programmation budgétaire et la planification des dépenses publiques. Un échantillon de quatre départements dépensiers importants a été choisi, eu égard à leurs enjeux budgétaires, en l'occurrence les départements de la santé, de l'équipement, de l'éducation nationale et de l'agriculture. Pour sa part, l'examen des systèmes d'information a porté sur les deux systèmes d'information clés qui encadrent la programmation et le suivi d'une grande partie de ces dépenses, en l'occurrence e-budget 2 et GID.

En ce qui concerne l'évolution des dépenses de l'Etat, il a été noté que, sur la période 2015-2022, les dépenses de l'Etat n'ont cessé de croître enregistrant une augmentation globale d'environ 224 MMDH, soit une évolution de 60,3%. L'analyse de la structure de ces dépenses montre que celles du personnel constituent le principal poste budgétaire, suivi de l'encours de la dette du Trésor et de la charge de la compensation. La tendance haussière de ces dépenses à caractère incompressible continue de peser sur les finances publiques en réduisant les marges de manœuvre lors de la programmation budgétaire.

Quant à la précision des prévisions macroéconomiques, l'amélioration de la qualité de la programmation budgétaire triennale reste tributaire de l'amélioration de la qualité des prévisions qui sous-tendent cette

programmation, incluses dans les documents budgétaires soumis au Parlement, et qui sont toujours limitées à l'année n+1. En outre, ces prévisions ne fournissent qu'une évaluation qualitative des hypothèses retenues et dans quelle mesure leur évolution affecte la programmation. Dans ce sens, il convient de souligner que les propositions issues du processus de programmation ne s'appuient pas nécessairement sur le contenu des stratégies sectorielles.

S'agissant du processus budgétaire, il a été noté le manque de précision des rôles et des responsabilités des intervenants dans la programmation et la gestion budgétaire, en raison du faible encadrement de la mise en œuvre de certaines règles budgétaires établies par la loi organique de la loi de finances, notamment la non définition préalable des conditions de détermination des cas urgents et inattendus d'intérêt public qui régissent le recours à l'ouverture de crédits supplémentaires au cours de l'année, ainsi que la manière d'évaluer la situation économique et financière qui pourrait nécessiter le gel de l'exécution de certaines dépenses d'investissement, ce qui affecterait la qualité du processus de programmation de ce type de dépenses.

Pour ce qui est du dispositif de pilotage et de suivi de la mise en œuvre du chantier de performance, il a été noté, que l'articulation de la démarche de performance avec la réalité de la gestion des dépenses est un processus qui nécessite des améliorations à plusieurs niveaux. Les dispositifs de performance proposés dans les projets de performance ne constituent qu'une première ébauche à améliorer à travers, notamment, le déploiement effectif du contrôle de gestion au niveau des départements ministériels, l'amélioration de l'accès aux données et la mise à niveau des systèmes d'information.

Concernant les systèmes d'information, il convient de souligner que, malgré les gains en efficacité et fiabilité qu'ils ont apportés dans la production de la documentation budgétaire, ils restent à compléter par des outils adaptés et mutualisés portant, essentiellement, sur la mise en place de systèmes d'information répliqués au niveau des départements ministériels pour améliorer les travaux de préparation des programmes, et la déclinaison du processus de suivi, de pilotage et de reporting de la performance.

Au niveau de la programmation des dépenses d'investissement, il a été noté que malgré la tendance légèrement baissière que connaît les reports de ces crédits, passant de 17,3 MMDH entre 2014 et 2015 à 11,4 MMDH entre 2021 et 2022, leur montant demeure important et représente environ 13 % des crédits de paiement relatifs à la loi des finances pour l'année 2022.

En outre, l'absence d'estimation systématique des charges récurrentes des projets d'investissement, pour leur prise en compte dans la programmation et la budgétisation, risque de compromettre la mise en exploitation des projets achevés, leur productivité et d'affecter la durabilité des actifs créés, faute de leur entretien et maintenance.

Par ailleurs, les méthodes de sélection des projets demeurent non définies. En effet, au niveau des départements ministériels, en l'absence d'une méthodologie clairement définie et standardisée, les propositions de projets sont généralement présentées dans des fiches de projets partiellement renseignées, accompagnées éventuellement des études réalisées. Les critères de programmation des projets ne débouchent pas sur leur hiérarchisation par priorité. Aussi, les projets d'investissement ne sont pas systématiquement soumis à des analyses de coûts-avantages ou de coûts-efficacité. Ceci nécessite une meilleure maîtrise des besoins et l'utilisation d'indicateurs permettant de renseigner sur la situation des secteurs et des départements et servant à la fixation des priorités et l'orientation des choix en matière d'investissement.

Enfin, il a été soulevé que malgré les efforts déployés pour sa concrétisation, le projet de l'implémentation de la banque de données des projets et la mise en place d'un cadre unifié et cohérent de gestion facilitant la programmation des dépenses d'investissement est toujours en cours de mise en œuvre.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au ministère de l'économie et des finances** d'œuvrer à la maîtrise des dépenses, notamment, celles du personnel, de la dette du trésor et de la charge de compensation pour disposer de plus de marges de manœuvre lors de la programmation budgétaire, d'œuvrer à l'amélioration des prévisions budgétaires au niveau de la Programmation budgétaire triennale en vue de réhausser sa qualité, ainsi que l'encadrement des règles liées au recours aux crédits supplémentaires et au gel des investissements en précisant les conditions de recours à leur utilisation.

La Cour a recommandé, également, d'instaurer une formalisation adéquate des échanges entre les différents acteurs de la programmation budgétaire et de clarifier le rôle de chacun d'entre eux en le précisant davantage au niveau de la charte de gestion prévue par la circulaire du Chef du Gouvernement relative au rôle et aux attributions du responsable de programme ainsi que de continuer l'implémentation de la démarche de performance à travers notamment le contrôle de gestion, la disponibilité des données de qualité et la mise en connexion des systèmes d'information.

Enfin, **la cour a recommandé** d'améliorer la programmation des dépenses d'investissement à travers plus de maîtrise des reports de crédits,

l'estimation systématique des charges récurrentes des projets d'investissement pour leur prise en compte dans la programmation et la budgétisation.

Certification des comptes de l'État : Mission conditionnée par les contraintes du passage à la comptabilité générale

La certification des comptes de l'Etat s'inscrit dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de la Constitution de 2011 dans le domaine de la consolidation et la protection des principes et valeurs de bonne gouvernance, de transparence et de reddition des comptes de l'Etat et des organismes publics. Ces principes ont été transcrits dans la loi organique relative à la loi de finances de 2015. La certification des comptes de l'Etat est l'une des dispositions entrées en vigueur à partir de l'année 2020. Elle constitue un chantier stratégique de grande importance dans le processus de modernisation de la gestion des finances publiques, à même de contribuer au renforcement de la fiabilité et de la transparence des comptes de l'État, leur crédibilité vis-à-vis du citoyen, des investisseurs et des institutions internationales.

Ce chantier est directement lié à la transformation majeure que représente le passage de la comptabilité de caisse à la comptabilité en droits et obligations constatés à partir des comptes de 2018. Il constitue un grand défi pour les entités chargées de tenir cette comptabilité, compte tenu de sa nature, fondamentalement différente de la comptabilité de caisse dont l'usage a été consacré pendant plusieurs décennies. Une telle différence s'aperçoit, à titre d'exemple à travers le nombre d'opérations comptables dépassant 300 millions de ligne par exercice, ainsi qu'à travers la multiplicité des acteurs de la comptabilité générale, constitués d'environ 700 comptables publics et 1 800 ordonnateurs et sous-ordonnateurs. Par conséquent, la mission de certification des comptes de l'État dépend des progrès à réaliser en matière de tenue de la comptabilité générale, de la qualité des comptes et de la mise à disposition d'informations et de données permettant à la Cour des comptes de les certifier conformément aux normes d'audit financier et dans des délais raisonnables pour éviter le cumul des exercices à certifier.

Pour atteindre l'objectif de certification des comptes de l'État, les efforts se sont poursuivis au niveau des entités chargées de la tenue de la comptabilité, ainsi qu'au niveau de la Cour des comptes, qui a pris plusieurs initiatives depuis 2017 et a réalisé un ensemble de travaux en partenariat avec la Trésorerie Générale du Royaume, en sa qualité de producteur des

comptes, ainsi qu'avec les autres intervenants en matière de tenue de la comptabilité de l'Etat, afin de pouvoir mener la mission de certification dans de bonnes conditions conformément aux normes professionnelles et dans des délais raisonnables.

Par ailleurs, la Cour a rappelé à plusieurs reprises, notamment dans ses rapports annuels et dans ses rapports relatifs à l'exécution de la loi de finances, les initiatives entreprises pour réussir ce chantier ainsi que l'approche basée sur l'accompagnement et la progressivité qu'il a adoptée en tenant compte des défis et des contraintes liés à la tenue de la comptabilité générale. Elle a également attiré l'attention sur la nécessité d'une forte implication de tous les intervenants dans ce chantier (les ordonnateurs, la Trésorerie générale du Royaume, les comptables publics, ...) ainsi que le besoin de développer le travail en commun entre ces acteurs afin d'assurer les conditions nécessaires à son succès et dépasser les contraintes qui compromettent la réalisation de la mission de certification des comptes de l'État au titre des exercices 2020, 2021 et 2022.

Il est à noter que, dans le cadre de la production des comptes, la Cour a reçu de la Trésorerie Générale du Royaume le 5 septembre 2023, le grand livre des exercices 2020 et 2021, complétant les éléments précédemment communiqués des deux comptes généraux de l'État pour les mêmes exercices produits respectivement le 27 mai 2022 et le 23 février 2023.

La Cour a également reçu le 21 mars 2024 les premiers éléments du compte général de l'État au titre de l'exercice 2022, accompagnés de certains documents récapitulatifs. Ainsi, les premiers travaux de certification des comptes de l'État au titre de l'exercice 2020 (y compris les soldes d'ouverture) et l'exercice 2021 ont démarré, à partir du 13 décembre 2023.

Si le processus de certification des comptes de l'Etat a enregistré quelques points positifs, matérialisés principalement par les progrès enregistrés au niveau des informations et documents communiqués par la Trésorerie Générale du Royaume, toutefois, certaines contraintes impactent toujours l'avancement normal de la mission. Il convient de noter que pour évoluer progressivement vers des délais raisonnables de certification des comptes de l'État conformément aux normes internationales et aux bonnes pratiques en la matière, il est important de mettre en place un système de contrôle interne efficace et des procédures d'échange et d'accès continu aux informations et aux données en toute sécurité et en temps opportun auprès de la Trésorerie générale du Royaume, des comptables publics et des ordonnateurs concernés.

Secteurs sociaux

Santé mentale : Des besoins croissants qui nécessitent la révision de son système

L'Enquête Nationale de Prévalence des Troubles Mentaux (2003-2006), menée auprès de la population âgée de 15 ans et plus, a révélé que ces troubles constituent une charge pathologique importante et représentent un enjeu majeur de santé publique. Ce constat a provoqué une prise de conscience accrue de l'ampleur du problème et a donné lieu à l'adoption de plusieurs stratégies nationales dans ce domaine.

La mission de contrôle de la Cour avait pour objectif de s'assurer que le système de santé mentale, dans ses différentes dimensions, est en mesure de répondre de façon adaptée aux besoins de la population. Elle a abordé, notamment, les aspects portant sur la prévention en matière de santé mentale, la disponibilité et l'accessibilité de l'offre de soins, ainsi que sur les conditions de prise en charge des malades.

Concernant les aspects relatifs à la promotion et la prévention, il a été constaté que ces éléments sont insuffisamment appréhendés dans le système de santé mentale, au regard des préconisations de l'Organisation Mondiale de la Santé. En effet, quoique les stratégies dédiées à la santé mentale accordent une place importante à la promotion et la prévention, les efforts déployés par le Ministère de la Santé et de la Protection sociale (MSPS) dans ce cadre restent insuffisants, aussi bien envers l'ensemble des citoyens qu'envers des populations spécifiques. Ces insuffisances en matière de prévention des troubles mentaux peuvent entraîner des prises en charge médicales coûteuses pour le système de santé national.

Au niveau de l'offre de soins dans le domaine psychiatrique, et bien que des efforts aient été déployés par le MSPS durant les dernières années pour le développement d'une offre de soins adaptée, ces efforts restent encore insuffisants pour garantir la disponibilité des établissements de santé mentale et l'accessibilité suffisante de ces soins à l'ensemble de la population. À cet égard, la Cour a révélé l'insuffisance des infrastructures sanitaires et leur non généralisation à l'échelle nationale. Elle a également relevé l'insuffisance des médecins spécialistes, leur répartition inégale et le manque de certains profils spécialisés dans la prise en charge des patients atteints de troubles mentaux. De plus, il a été constaté la non disponibilité des médicaments au niveau des structures de soins, ainsi que l'insuffisance

des taux de remboursement de certains médicaments et actes médicaux par l'assurance maladie.

Concernant la prise en charge et l'organisation des soins et services de santé, la Cour a noté plusieurs insuffisances liées particulièrement à la faible intégration de la santé mentale dans les établissements de soins primaires, au manque d'articulation entre les différents niveaux de soins psychiatriques et à l'absence d'une prise en charge globale des patients. Ces insuffisances engendrent des ruptures dans les parcours de soins, dommageables pour les patients et exercent une pression supplémentaire sur les structures hospitalières. La Cour a également relevé la discontinuité des soins à cause du manque de dispositifs de suivi post-hospitalisation, ainsi que l'insuffisance des établissements intermédiaires de réhabilitation et des structures d'accueil des cas sociaux.

Eu égard à ce qui précède, la Cour des comptes a recommandé au Chef du gouvernement de développer une politique intégrée avec des orientations claires prenant en compte les grands enjeux de ce système, notamment ceux relatifs à la promotion de la santé mentale, à la prévention des maladies mentales et au développement d'une offre de soins adaptée et répondant aux besoins de la population. **Elle a également recommandé** d'adopter un cadre juridique adapté tenant compte de la spécificité de la santé mentale, et un cadre de gouvernance favorable qui implique l'ensemble des parties prenantes.

En outre, le Cour a recommandé au ministère de la Santé et de la Protection sociale d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie multisectorielle appropriée en matière de santé mentale, fondée principalement sur l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie de renforcement de la prévention, le renforcement de l'offre de soins dédiée ainsi que l'utilisation optimale des ressources disponibles. **Elle a, enfin, recommandé** de se doter de dispositifs de surveillance et de veille épidémiologique, en se basant sur un système d'information efficace et harmonisé.

Généralisation du préscolaire : Des progrès tangibles avec la nécessité de pérenniser le modèle en vigueur

La mission de contrôle réalisée par la Cour des comptes relative à l'enseignement préscolaire a abordé, principalement, les stratégies et programmes mis en œuvre par le ministère en charge de l'enseignement préscolaire, sur la période 2000-2023, dans le but de concrétiser la vision de la généralisation et du développement du préscolaire. La mission a également examiné le degré d'atteinte des objectifs du programme national de généralisation et de développement du préscolaire (PNGDEP : 2018-2028), ainsi que la gouvernance et la gestion actuelles de l'enseignement préscolaire, en particulier dans le secteur public.

Concernant les stratégies et programmes du ministère, il a été constaté l'existence d'une vision claire pour le préscolaire sans qu'elle soit, toutefois, suffisamment traduite au niveau de ces stratégies. En outre, les programmes du ministère n'ont pas concrétisé les objectifs de la Charte nationale d'éducation et de formation et de la vision stratégique 2015-2030, ce qui n'a pas permis d'atteindre les objectifs fixés par ces deux documents, notamment en matière d'intégration du préscolaire dans le primaire, de l'obligation de cette phase d'enseignement, et de l'élargissement de l'offre préscolaire du secteur privé. En outre, les programmes et stratégies du préscolaire n'ont pas bénéficié d'un suivi et d'un pilotage appropriés lors de leur mise en œuvre.

La Cour a également relevé que la réalisation de l'objectif de généralisation du préscolaire s'est focalisée sur l'augmentation de l'offre publique, sans impliquer le secteur privé dans les différents programmes et stratégies visant le préscolaire et sans mettre en place des mesures pour encourager ce dernier à élargir son offre pédagogique.

Concernant l'élaboration et la mise en œuvre du programme national de généralisation et de développement du préscolaire 2018-2028 (PNGDEP), des résultats encourageants, par rapport aux objectifs tracés, ont été enregistrés dans l'optique de la généralisation du préscolaire. Néanmoins, ce programme s'est focalisé exclusivement sur le développement de l'offre éducative publique à travers la construction et l'équipement des salles de classe dans le préscolaire public, sans prendre suffisamment en compte les autres objectifs prévus dans la vision stratégique.

S'agissant de la gouvernance et de la gestion du préscolaire public, il a été relevé la non intégration du préscolaire dans le cycle primaire comme

prévu par la Charte nationale d'éducation et de formation, la Vision stratégique 2015-2030 et le PNGDEP. Le ministère s'est principalement limité à l'intégration pédagogique, en raison du choix de la méthode de gestion indirecte du préscolaire public.

La Cour a, par ailleurs, noté l'attribution de la gestion des classes à certaines associations, reconnues pour leur compétence dans le secteur du préscolaire. Toutefois, ce modèle de gestion qui présente plusieurs avantages, notamment sur le plan budgétaire, comporte certains risques pouvant impacter la pérennité du préscolaire public à moyen et long terme, surtout avec l'augmentation significative de l'effectif des éducateurs.

En ce qui concerne les infrastructures, les équipements et la formation des ressources humaines dédiées au préscolaire, il a été noté des cas de non-respect des critères de création des unités du préscolaire, un manque d'équipements et une insuffisance des investissements dans la formation des éducateurs, et ce, malgré les efforts consentis par le ministère à la fois sur les plans pédagogique et budgétaire pour leur garantir une formation adéquate.

Eu égard à ce qui précède, la Cour a recommandé au ministère de l'éducation nationale, du préscolaire et des sports, d'améliorer le processus de planification stratégique du préscolaire à travers, notamment, l'harmonisation de ses stratégies et programmes avec la vision et les objectifs visés par la Charte nationale d'éducation et de formation et la vision stratégique 2015-2030, ainsi que d'établir un diagnostic approfondi et mis à jour de la situation du préscolaire en s'appuyant sur des données précises et fiables.

Elle a également recommandé d'apporter les améliorations nécessaires aux éléments et composantes du PNDGEP en traduisant, notamment, les objectifs relatifs à la réhabilitation du préscolaire non structuré et la promotion du secteur privé en mesures et actions opérationnelles, chiffrées, précises et mesurables, ainsi que de mettre en place des solutions alternatives pour optimiser l'usage des salles du préscolaire et éviter leur sous exploitation.

Enfin, la Cour a recommandé d'améliorer la gouvernance et la gestion du préscolaire public, notamment, à travers la mise en place des mesures nécessaires pour garantir sa pérennité pédagogique, administrative et financière, en harmonisant les conventions d'attribution directe des classes avec les textes en vigueur et en intégrant le préscolaire et le primaire en vue de constituer le cycle de l'enseignement primaire.

Système de contrôle et de régulation de l'enseignement supérieur privé : Améliorer l'efficacité du système pour un développement du secteur

Le secteur de l'enseignement supérieur privé (ESP) a connu un développement significatif, avec un nombre d'établissements privés atteignant 196 établissements pour l'année académique 2022/2023, dont 67 rattachés à 10 universités privées.

La mission de contrôle réalisé par le Cour, qui a concerné la période 2010-2022, a abordé principalement le cadre général de l'ESP, la conception et le déploiement, du système de contrôle et de régulation de l'ESP, ainsi que la mise en œuvre effective du système de contrôle et de régulation par le ministère de tutelle.

Concernant le cadre général de l'ESP, le secteur a connu ces deux dernières décennies des progrès significatifs tant en termes de nombre d'étudiants inscrits (de 10.146 en 2000 à 66.817 en 2023), que de la structure des établissements qui ont adopté le modèle d'"universités privées", de diversité des filières enseignées, de la reconnaissance par l'État de certains établissements, ainsi que de la concrétisation des partenariats entre des établissements d'ESP et l'État. Cependant, malgré ces évolutions notables sur les plans quantitatif et qualitatif, il a été constaté un ralentissement du rythme de la croissance annuelle du nombre d'étudiants inscrits durant la dernière décennie. En effet, le taux de croissance annuelle moyen (TCAM) a atteint +13%, pendant la période 2000-2010, alors qu'il n'a pas dépassé +5% pendant la période 2010-2023.

Par ailleurs, il a été noté que l'ESP ne fait pas l'objet d'une vision claire ni d'une stratégie avec des objectifs spécifiques, traduits en plans d'action, révisés et évalués de manière périodique.

Concernant la conception et le déploiement du système de contrôle et de régulation de l'ESP, ce système présente des écarts par rapport aux bonnes pratiques internationales. A titre d'exemple, l'Agence Nationale d'Evaluation et d'Assurance Qualité de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique (ANEAQ) est soumise à la tutelle administrative du ministère chargé du secteur et son rôle au niveau de l'ESP reste principalement consultatif, ne comprenant pas les prérogatives d'octroi ou de retrait des autorisations, de l'accréditation et de la reconnaissance des établissements d'ESP.

En outre, le cadre juridique régissant l'ESP reste incomplet et peu adapté aux nouvelles réalités du secteur. En effet, plusieurs textes d'application

ne sont pas encore adoptés, tandis que d'autres ne couvrent pas tous les aspects nécessaires. En outre, le cadre actuel de partenariat entre l'État et certains établissements d'ESP nécessite davantage d'éclaircissement.

Par ailleurs, le système de régulation et de contrôle de l'ESP n'est pas couvert par un système d'information global et intégré, capable d'assurer une couverture globale du secteur et de garantir le contrôle efficace des établissements.

Concernant la mise en œuvre du système de contrôle et de régulation de l'ESP, elle connaît plusieurs insuffisances qui limitent son efficacité pour assurer l'encadrement du secteur, son suivi de manière appropriée, ainsi que son développement et le renforcement de sa qualité et de son attractivité. Ces insuffisances touchent les principales phases de mise en œuvre du système de contrôle et de régulation. En effet, celui-ci ne permet pas d'assurer une couverture adéquate de la phase d'autorisation, d'accréditation et de reconnaissance des établissements, de la phase de suivi et de contrôle, ainsi que de la phase d'identification des anomalies, de mise en œuvre des actions correctives et coercitives et d'application des sanctions prévues à l'encontre des contrevenants.

Ainsi, il a été constaté que les délais prévus pour le traitement des demandes d'autorisation sont souvent dépassés, et que les établissements ne font pas l'objet d'une vérification à posteriori par les services du ministère chargé de l'enseignement supérieur afin de s'assurer de la satisfaction des engagements pris, notamment en matière de disponibilité des moyens matériels et pédagogiques. Il a également été relevé que le contrôle administratif et pédagogique souffre d'une faible couverture des établissements d'ESP, et que plusieurs domaines importants pour le fonctionnement du secteur et la qualité de la formation ne sont pas couverts par le contrôle. Cela limite le suivi du secteur par les services du ministère et la détection des insuffisances de manière appropriée.

Par ailleurs, le ministère de tutelle ne prend pas, en temps opportun, des dispositions à même d'appliquer les mesures coercitives et correctives nécessaires, qui visent à corriger les insuffisances et les infractions relevées lors des contrôles. Cette situation devrait permettre de limiter les infractions et de favoriser la diffusion des bonnes pratiques dans le secteur.

Au vu de ce qui précède, et eu égard aux insuffisances structurelles que connaît le système actuel de contrôle et de régulation de l'ESP, impactant négativement son efficacité et partant sa contribution au développement du secteur, **la Cour des comptes a recommandé au Chef du gouvernement** de réviser le cadre juridique et institutionnel dudit système en conformité avec les bonnes pratiques internationales, et ce dans l'optique de converger vers une instance de régulation et de contrôle indépendante.

La Cour a également recommandé au ministère de l'enseignement supérieur, de la recherche scientifique et de l'innovation d'élaborer une vision claire et une stratégie formalisée pour le développement du secteur de l'ESP, de développer et renforcer la coordination des activités des différents acteurs et intervenants en matière d'évaluation et de contrôle, ainsi que d'établir un cadre qui régit le partenariat public-privé. De plus, **la Cour a recommandé au ministère** de réviser le régime d'autorisation, de reconnaissance des EESP, d'accréditation des filières par l'État et les mécanismes de contrôle administratif et pédagogique, ainsi que de veiller à la mise en œuvre effective, le cas échéant, des mesures coercitives prévues par les textes réglementaires en vigueur.

Secteurs productifs, des infrastructures et de l'environnement

Villes nouvelles : Des opérations d'urbanisme qui manquent de cadrage stratégique, juridique et institutionnel efficace et qui nécessitent une large mise à niveau

Le lancement de la création des villes nouvelles de Tamansourt, Tamesna, Lakhyayta et Chrafate, à partir de 2004, témoignait d'un acte volontariste des pouvoirs publics, afin de créer une nouvelle dynamique territoriale et faire face aux enjeux de la croissance démographique et spatiale.

Concernant la planification et la conception des villes nouvelles, la Cour a relevé que ces dernières ont été créées sans concordance avec les documents d'aménagement du territoire et d'urbanisme. En effet, l'idée de créer de nouvelles entités urbaines n'a pas été recommandée par les orientations du Schéma national d'aménagement du territoire de 2002. De même, les Schémas directeurs d'aménagement urbain élaborés avant le lancement des villes nouvelles ne comprenaient pas l'ensemble des dites villes.

Ainsi, la conception de ces villes a été dictée, principalement, par une logique basée sur la disponibilité du foncier. A défaut d'un cadre juridique les encadrant, elles ont été assimilées à des lotissements, et ce, malgré la différence des concepts et des échelles entre lotissement et ville et la complexité d'une telle forme urbaine aussi bien sur le plan démographique que socio-économique.

Dans ce cadre, il convient de noter, également, l'absence d'un cadre stratégique formalisé guidant la création des villes nouvelles, indiquant des objectifs chiffrés appuyés d'indicateurs de performance, des budgets alloués et d'un calendrier de réalisation réaliste. Dans ce sens, le Conseil national de l'habitat avait insisté, en 2004, sur l'importance de mener des études socio-économiques visant le renforcement et la mise à niveau du système urbain aux niveaux national et régional. Toutefois, les projets des villes nouvelles ont été lancés en l'absence des études d'opportunité et de positionnement permettant de s'assurer de leur viabilité socio-économique.

De plus, l'offre massive en logements au niveau des villes nouvelles, qui est le résultat d'un investissement considérable de l'État en infrastructure et en équipement, a été impacté par l'ouverture d'autres zones à

l'urbanisation autour de ces villes, notamment à travers les pratiques dérogoires. En effet, les projets immobiliers construits dans ces zones ont imposé une concurrence réelle à l'offre de ces villes, sachant que les lotissements concernés bénéficient des équipements et des infrastructures desdites villes.

Par ailleurs, le portage unilatéral des villes nouvelles par le département chargé de l'Habitat ne concorde pas avec le caractère multisectoriel et la multiplicité des acteurs intervenant dans les villes nouvelles. Ceci ne permet pas d'avoir une assurance raisonnable sur la convergence des visions de tous les acteurs. En outre, l'absence d'un schéma de gouvernance dédié aux villes nouvelles au niveau central et local, regroupant tous les acteurs, est de nature à compromettre la synergie entre les départements ministériels impliqués et la cohérence de leurs visions stratégiques sur les modalités de production et de gestion de ces créations urbaines.

S'agissant du financement et de la gestion des villes nouvelles, ces dernières ont été initiées en l'absence d'un plan de financement en adéquation avec le volume des investissements requis. La revue des modes de réalisation des quatre villes fait ressortir l'absence d'un schéma convenable de financement de réalisation des équipements. Dans ce cadre, il convient de signaler que le financement de la réalisation des quatre villes nouvelles repose principalement sur le partenariat avec le secteur privé. Toutefois, il a été relevé, dans certains cas, des difficultés dans l'exécution des conventions avec les promoteurs partenaires. Ainsi, à fin 2023, sur 88 conventions de partenariat avec les promoteurs privés au niveau des villes nouvelles, 52% des contrats sont résiliés ou en cours de résiliation. Cette situation a conduit à une croissance déséquilibrée de ces villes, caractérisée par un développement inégal du tissu urbain.

En outre, la faible appropriation des projets des villes nouvelles par les communes (à caractère rural) auxquelles elles appartiennent a généré plusieurs problèmes en matière de gestion. En effet, ces projets n'ont pas été accompagnés par les moyens nécessaires permettant aux communes concernées d'assumer pleinement leurs nouvelles fonctions de gestion des villes nouvelles (collecte des déchets, nettoyage, maintenance, entretien des espaces verts, éclairage public, etc.). Il convient de noter que le Holding Al Omrane a supporté, jusqu'à fin 2023, un montant cumulé d'environ 305 MDH pour la gestion des différents services de base dans lesdites villes.

Pour ce qui est des réalisations et des perspectives de développement, la Cour a relevé qu'à fin 2023, la population des quatre villes nouvelles, précitées, a atteint 169.036 habitants sur un objectif global d'un million

d'habitants, soit un taux ne dépassant pas les 17% de l'objectif initial. Le nombre total des unités réalisées est de 71.486 unités, soit 20% de l'objectif initial fixé à 350.000 unités de logement. L'investissement global réalisé au niveau de ces villes est de l'ordre de 24,4 MMDH, soit 58% de l'investissement global prévu qui est de l'ordre de 42,2 MMDH. La valeur du stock total non écoulé détenu par le Holding Al Omrane au niveau desdites villes est de l'ordre de 5,9 MMDH.

Par ailleurs, sur un nombre total d'équipements prévus (publics et privés) de 659 équipements, 169 sont construits, soit un taux de réalisation de 26%, dont 150 sont fonctionnels, soit un taux de mise en fonction de 23%.

Il y a lieu de signaler qu'afin de rattraper les retards dans les équipements, des conventions de partenariat et de financement relatives à la relance et la mise en valeur des villes nouvelles Tamesna et Tamansourt ont été conclues respectivement en 2013 et 2014. Au niveau de Tamansourt, le montant global à mobiliser est de 1.357 MDH, le projet du campus universitaire, qui tarde à se concrétiser, coûte à lui seul 1.100 MDH, soit 81 % du montant global. Au niveau de Tamesna, le montant global à mobiliser est de 538 MDH. Le délai de réalisation du plan de relance a été fixé à cinq ans (2013-2017). Toutefois, la plupart des projets demeurent toujours en cours de réalisation.

Eu égard à ce qui précède, la Cour a recommandé au Chef du gouvernement de rehausser le portage des actions de l'État en matière de villes nouvelles à un niveau stratégique garantissant la convergence et la coordination entre les différents acteurs en la matière, de mettre en place un plan de redressement des villes nouvelles actuelles et d'inciter le département de tutelle à accompagner les communes abritant les villes nouvelles afin qu'elles puissent progressivement assurer la gestion des services publics dans ces villes.

Elle a recommandé, également, au ministère de l'Aménagement du territoire national, de l'urbanisme, de l'habitat et de la politique de la ville de mettre en place un cadre juridique dédié aux villes nouvelles, définissant notamment les modalités de conception, planification, gouvernance, financement, gestion et de protection de leurs zones périphériques de l'ouverture à l'urbanisation.

Elle a, enfin, recommandé au Holding Al Omrane de recentrer l'activité des sociétés Al Omrane sur leur mission de base fixée par leurs textes de création et encadrer le processus de partenariat avec le secteur privé en définissant en amont les garanties nécessaires à la bonne exécution des conventions.

Les chambres professionnelles : Leur contribution effective au développement des secteurs concernés dépend de la revue de leur positionnement et de leur mise à niveau

Les chambres professionnelles jouent un rôle important dans la promotion et le développement de l'économie nationale, eu égard à leurs attributions en matière de représentation, de consultation et de développement. Toutefois, elles sont confrontées à un ensemble de difficultés, liées à l'exercice de ces attributions, notamment en ce qui concerne la représentation de tous les professionnels, la coordination avec les autres acteurs, l'amélioration de leur gouvernance et la diversification des services rendus aux ressortissants. En 2023, le budget global alloué aux chambres professionnelles s'est élevé à environ 1.005 MDH, et le nombre de leurs salariés a atteint 1.314 personnes.

En ce qui concerne les attributions des chambres professionnelles, il a été constaté que parallèlement aux chambres, d'autres organismes publics interviennent également dans le domaine du développement économique et social notamment les ministères de tutelle, les différents établissements publics intervenant dans le secteur et les collectivités territoriales, entraînant, ainsi, un chevauchement au niveau de l'exercice de leurs attributions avec celles de ces chambres. Il convient de souligner, à ce sujet, l'absence de mécanismes de coordination et de convergence des actions des différents acteurs.

Concernant la représentation au sein des chambres professionnelles, elle ne reflète pas suffisamment la diversité des domaines d'intervention de ces dernières, ni les spécificités économiques et sociales du tissu économique qu'elles représentent. Dans certains cas, la représentation n'inclut pas certains professionnels et secteurs ou certaines collectivités territoriales disposant de potentiels économiques ou industriels importants au niveau de la région. En outre, les chambres connaissent une insuffisance des données concernant leur ressortissants. Dans ce sens, il y a lieu de noter que le taux d'inscription de professionnels sur les listes électorales par rapport au nombre potentiel de ressortissants demeure faible.

Pour ce qui est de la planification stratégique, la plupart des chambres d'agriculture, des pêches maritimes et d'artisanat n'ont pas mis en place des plans stratégiques, permettant d'orienter leur action, ce qui se répercute négativement sur l'accomplissement de leurs missions, leurs modes de gestion et sur la réalisation de leurs objectifs. A cet égard, il convient de souligner que les chambres de commerce, d'industrie et de services ont élaboré leurs plans stratégiques suite à la signature des conventions

relatives aux plans de développement de ces chambres entre le ministère de tutelle et le ministère de l'économie et des finances en 2018. Cependant, ces plans n'ont pas pris en compte les plans de développement faisant l'objet des conventions susmentionnés.

En ce qui concerne la représentation des chambres au sein des conseils d'administration des institutions partenaires, les chambres professionnelles sont membres aux conseils d'administration de plusieurs établissements publics relevant de leur ressort territorial. Toutefois, elles ne participent pas à toutes les réunions de certains conseils d'administration ou à toutes leurs sessions, et qu'elles n'ont pas développé une vision leur permettant d'avoir une participation plus significative aux réunions de ces conseils. De plus, le rôle de consultation et de proposition des chambres professionnelles demeure limité, et ce en raison de plusieurs facteurs, notamment le manque de ressources humaines disposant de compétences techniques et juridiques requises. De même, l'implication et la contribution des chambres professionnelles à l'élaboration des stratégies nationales et locales de développement restent limitées.

Concernant les missions d'appui et de formation, certaines chambres de commerce, d'industrie et de services ont procédé à la création des instituts de formation professionnelle. Cependant, le recours à ce mécanisme comporte certains risques liés aux conflits d'intérêts, en raison de l'incompatibilité entre l'adhésion à la chambre et l'exercice de fonctions de gestion au sein des associations précitées. S'agissant des chambres des pêches maritimes, elles n'ont organisé qu'un nombre limité de formations pour les professionnels, faute de ressources financières et humaines spécialisées dans les domaines liés à la pêche et à l'aquaculture. Quant aux chambres de l'artisanat, elles ne disposent pas d'une vision claire à moyen terme définissant les thèmes et les domaines des formations, se contentant d'intégrer des activités de formation de nature générale dans leurs plans d'action annuels.

En ce qui concerne les services rendus aux adhérents, les chambres professionnelles n'ont pas initié la numérisation de leurs services, ce qui limite leur capacité à fournir des services répondant aux besoins de leurs membres et à contribuer au développement de leur environnement. En outre, la création de guichets de proximité dans les chambres de commerce, d'industrie et de services, à travers des partenariats avec les institutions concernées (Office marocain de la propriété industrielle et commerciale, l'Agence marocaine pour la promotion de la petite et de la moyenne entreprise...) n'a pas connu le succès escompté.

S'agissant de l'organisation administrative et financière, il a été constaté que les chambres professionnelles dépendent, principalement, des

subventions de l'Etat pour couvrir l'essentiel de leurs dépenses, faute de ressources propres suffisantes leur permettant d'exercer leurs compétences et de financer leurs projets. En outre, l'adoption et l'opérationnalisation des mécanismes de bonne gouvernance demeure limitée, et avec un des degrés différenciés d'une chambre à l'autre, ce qui se répercute négativement sur leur gestion et la réalisation de leurs objectifs.

Au vu de ce qui précède, la Cour a recommandé au ministère de l'industrie et du commerce, au ministère de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts, au ministère du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire, chacun dans son domaine de compétence, de revoir le positionnement des chambres professionnelles dans leur écosystème territorial et de renforcer leur rôle dans le but de contribuer efficacement au développement des secteurs concernés et de promouvoir les investissements.

Elle a préconisé, également, de renforcer la représentation au sein des instances des chambres professionnelles pour refléter la diversité et les spécificités des secteurs et des activités qu'elles représentent au niveau territorial ; et d'établir un contrat-programme entre l'État et les chambres d'agriculture, des pêches maritimes et d'artisanat.

La Cour a recommandé, enfin, de mettre en place de mécanismes de partenariat et de coordination en ce qui concerne les attributions communes entre les chambres professionnelles et les autres acteurs concernés ; et le renforcement de la représentation des chambres au sein des conseils d'administration des institutions partenaires.

L'économie sociale et solidaire : Un secteur stratégique nécessitant une révision du cadre juridique et le renforcement de sa gouvernance

Le secteur de l'économie sociale et solidaire (ESS) constitue un levier important de développement économique et social de notre pays, regroupant, à fin 2022, un nombre de 53.856 coopératives et 63 mutuelles. La même année, les coopératives ont généré une valeur ajoutée d'environ 21,3 MMDH, soit environ 2% du PIB. Bien que l'ESS dispose d'un fort potentiel de développement, et que des efforts importants aient été déployés pour sa promotion, des défis à relever persistent.

Sur le plan juridique, le secteur de l'économie sociale et solidaire dispose d'un cadre juridique fragmenté et non unifié. Dans ce sens, il convient de

signaler que le ministère chargé de l'économie sociale et solidaire a élaboré un projet de loi-cadre, mais il est toujours en cours d'adoption.

S'agissant de la planification stratégique, la stratégie nationale de développement de l'ESS, couvrant la période 2010-2020, a porté uniquement sur le secteur des coopératives, et n'a pas constitué une feuille de route intégrant l'ensemble des composantes du secteur, comme les associations et les mutuelles, et répondant à leurs problèmes et leurs besoins. En outre, cette stratégie n'a pas été déclinée en plans d'actions détaillés, définissant les projets et les actions à réaliser, le montage budgétaire adopté, les responsabilités des acteurs concernés, ainsi que les indicateurs permettant d'assurer des évaluations quantitatives et qualitatives des mesures prévues. Dans ce cadre, le ministère de tutelle a élaboré 16 plans de développement régionaux de l'économie sociale (PDRES). Néanmoins, seulement deux de ces PDRES, ont fait l'objet de contrats programmes relatifs à leur exécution, entre le ministère chargé de l'économie sociale et les conseils régionaux.

Il convient de souligner, dans ce sens, que les départements ministériels concernés (ministère du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire, ministère de l'Intérieur, ministère de l'agriculture...) planifient, de manière isolée, leurs interventions dans ce domaine, en l'absence de synergie et de coordination entre eux. Cette situation a impacté l'efficacité des actions des différents acteurs, compte tenu des spécificités sectorielles et du caractère transversal du secteur.

En matière de gouvernance, il a été constaté l'absence d'une instance au niveau national pour coordonner et suivre l'exécution des stratégies et programmes concernant le secteur, qui est, surtout, caractérisé par la multiplicité des acteurs (les organisations de l'ESS, les départements ministériels, les établissements et entreprises publics et les régions). Cette situation engendre des défis en termes de coordination entre les intervenants et de cohérence de leurs actions, notamment en l'absence de mécanismes de concertation entre eux.

Par ailleurs, il a été constaté l'absence d'un système d'information intégré dédié au secteur de l'économie sociale et solidaire. En effet, la production des informations sur le secteur est caractérisée par son éparpillement et par sa non exhaustivité, eu égard à la multiplicité des sources de données (départements ministériels concernés, organisations opérant dans le secteur, régions), ce qui ne permet pas à ces données de refléter la réalité du secteur et sa contribution à l'économie nationale.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au ministère du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire**, de mettre en place un cadre juridique unifié et homogène pour l'ESS pour assurer

son organisation et son développement; et d'adopter une stratégie nationale globale et intégrée, tenant compte les besoins des organisations opérant dans le secteur, en coordination avec les différentes parties prenantes, tout en mobilisant les moyens nécessaires au financement des projets.

La Cour a recommandé, également au ministère, de renforcer le cadre institutionnel du secteur de l'ESS, tout en veillant à la mise en place d'instances de gouvernance efficaces, aux niveaux national et régional, afin de garantir l'adhésion de l'ensemble des acteurs concernés et d'assurer la coordination et le suivi des stratégies et des programmes adoptés; et de renforcer les mécanismes de veille et de suivi en mettant en place un système d'information intégré permettant d'avoir une vision globale de toutes les composantes du secteur et de suivre l'exécution des programmes publics en la matière.

La Cour a recommandé, enfin, de mettre en place une plateforme intégrée englobant l'ensemble des intervenants dans le secteur de l'ESS et regroupant tous les programmes et initiatives de soutien et d'accompagnement ; et de renforcer la communication autour de ces programmes, afin de généraliser et faciliter l'accès des populations concernées.

Actions nationales pour faire face au changement climatique :

Difficultés dans la mise en œuvre des stratégies et dans l'atteinte des objectifs escomptés

Le Maroc fait face à d'importants défis liés au Changement climatique (CC), qui se manifestent, principalement par une hausse significative des températures et une faiblesse et irrégularité des précipitations, provoquant une situation de stress hydrique chronique. Pour faire face à ces défis, notre pays s'est engagé à mettre en œuvre des actions d'atténuation pour réduire ses émissions de gaz à effet de serre, ainsi que des actions d'adaptation pour renforcer sa résilience.

Dans ce sens, la version actualisée de la contribution déterminée au niveau national (CDN) de 2021 a porté l'objectif d'atténuation à 45,5% à l'horizon 2030, dont un objectif inconditionnel de 18,3%. Ainsi, elle a prévu 61 actions d'atténuation, pour un coût total de 38,8 milliards USD, dont 34 actions inconditionnelles, estimées à 17,3 milliards USD à l'horizon 2030. Ladite CDN a également identifié des actions en matière d'adaptation dans

huit secteurs pour un coût estimé à près de 40 milliards USD à l'horizon 2030.

Cette mission d'évaluation, qui a concerné la période 2014 à 2023, a eu pour objet d'examiner dans quelle mesure les actions prévues par les stratégies et les plans établis par le département du développement durable (DDD) permettraient d'atteindre les objectifs escomptés en termes de lutte contre le CC.

Concernant le cadrage juridique et la gouvernance des actions climatiques, il a été noté que le cadre juridique climatique en vigueur est incomplet dans la mesure où il ne fixe pas des objectifs nationaux clairs, et ne définit pas les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes, aussi bien au niveau national qu'au niveau territorial. En outre, l'instauration de la Commission nationale du changement climatique et de la diversité biologique, en tant qu'organe de concertation et de coordination pour la mise en œuvre de la politique nationale relative au CC, a accusé un retard dépassant six ans. La Cour a relevé, également, qu'en dépit de son institutionnalisation en 2020, elle ne remplit pas pleinement ses missions en raison de son efficacité réduite due, entre autres, à l'absence d'une définition claire et adéquate de sa composition, de ses responsabilités, de ses pouvoirs et de ses moyens. En effet, le nombre pléthorique des membres participants, supérieur parfois à 70, et leur pouvoir restreint (certains organismes sont représentés par des cadres ou des chefs de service) limitent l'efficacité de cette instance.

Quant aux mécanismes de suivi conçus par le DDD, ils sont multiples, mais demeurent non interconnectés et non intégrés dans un système global de collecte et de diffusion de l'information. De plus, ces systèmes ne sont pas opérationnels, en raison de l'absence d'un plan de conduite de changement pour accompagner la multitude des acteurs et des secteurs concernés. Pour ce qui est des actions de communication du DDD relatives au CC, elles restent ponctuelles et non coordonnées en l'absence d'une stratégie dédiée.

S'agissant des stratégies et plans relatifs aux actions climatiques, le DDD a élaboré la politique du CC au Maroc de 2014, la Contribution déterminée au niveau national (CDN) de 2016 et de celle actualisée de 2021, la stratégie nationale du DD de 2017, le plan climat national de 2019, la stratégie de développement bas carbone de 2021 et le plan national stratégique d'adaptation de 2022. Néanmoins, ces stratégies et plans n'ont pas déterminé systématiquement, lors de leur conception, des indicateurs cibles spécifiques, mesurables et temporellement définis. Quant aux bilans des actions climatiques, ils restent vagues et ne permettent pas de constater le degré de mise en œuvre des actions prévues, ainsi que les écarts

enregistrés. Dans ce sens, la CDN a été actualisée en 2021 sans une évaluation des réalisations de sa première version de 2016.

De surcroît, l'ensemble des stratégies et plans précités se sont limités à des orientations stratégiques et redondantes. Ces documents n'ont pas été déclinés en plans d'actions opérationnels avec des actions spécifiques adossées à des échéances et des budgets, tout en définissant les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes. De même, le DDD n'a pas procédé à une concertation préalable avec le ministère de l'Economie et des finances (MEF) en vue d'avoir une cohérence entre les actions proposées et les contraintes budgétaires, en particulier en ce qui concerne les mesures inconditionnelles.

Pour leur part, les Plans climat territoriaux (PCT), élaborés par le DDD, n'ont pas permis d'apporter une valeur ajoutée notable en matière de lutte contre le CC, en raison notamment, de la non implication suffisante des principales parties prenantes au niveau territorial, notamment les collectivités territoriales et les établissements et les entreprises publics dans leur élaboration et leur suivi, de leur faible alignement avec les documents stratégiques régionaux et du caractère générique des actions proposées. Dans ce sens, bien que les caractéristiques climatiques des régions présentent des différences, certains PCT ont proposé quasiment les mêmes plans d'adaptation prioritaires.

Pour ce qui est du financement des actions climatiques, le Maroc ne dispose pas d'une classification permettant d'identifier les investissements et les activités économiques qui respectent l'environnement, ce qui engendre des difficultés dans la mise en œuvre d'actions climatiques efficaces, et ne favorise pas la canalisation des capitaux vers les investissements éco-responsables.

De plus, notre pays ne dispose pas d'un budget sensible au climat en bonne et due forme. En outre, l'estimation des besoins de financement n'est pas accompagnée de calendrier de mobilisation des financements prévus.

Par ailleurs, l'information relative aux dépenses climatiques au niveau national demeure limitée, non actualisée, et non exhaustive.

En outre, la contribution du secteur privé au financement climatique reste modeste. En effet, selon le panorama des financements climatiques au Maroc, seuls 23% du total des financements climatiques ont été mobilisés par le secteur privé sur la période 2011-2018.

Pour sa part, le financement international demeure généralement faible, notamment en ce qui concerne les mesures d'adaptation. De même, il est caractérisé par l'absence d'un système centralisé de collecte des données.

En effet, selon le « Adaptation Gap Report » publié par le Programme des Nations unies pour l'environnement en 2023, le financement de l'adaptation mobilisé par le Maroc entre 2017 et 2021 n'a pas dépassé 2,1 milliards USD, ce qui reste limité par rapport aux besoins déclarés d'environ 35 milliards USD selon la CDN de 2016.

Au vu de à ce qui précède, la Cour a recommandé au Chef du gouvernement, de placer sous sa tutelle la Commission nationale du changement climatique, eu égard à son caractère stratégique.

Elle a également recommandé au département du développement durable de mettre en place un cadre juridique instaurant l'obligation des actions d'atténuation et d'adaptation aux effets du CC, ainsi que des modalités de coordination, et de responsabilisation des parties prenantes clés, et d'actualiser les stratégies et les plans nationaux d'atténuation et d'adaptation en définissant, notamment, des objectifs spécifiques, mesurables, atteignables et temporels ainsi que des modalités de suivi et d'évaluation de leur mise en œuvre.

Elle lui a aussi recommandé de mettre en place des plans d'adaptation territoriaux spécifiques et adaptés à chaque territoire avec des objectifs clairement définis ainsi que les moyens mis à leur disposition pour les atteindre et les modalités de suivi et d'évaluation de leur mise en œuvre, et instaurer un système intégré de suivi et d'évaluation des actions d'atténuation et d'adaptation, en veillant à l'interconnexion des sources de données des principales parties prenantes, ainsi qu'à la définition de leurs responsabilités dans le processus de collecte des données.

De même, la Cour a recommandé au ministère de l'Economie et des finances de mettre en place des mécanismes permettant une meilleure identification, estimation des besoins et suivi des investissements climatiques, et de renforcer le rôle du secteur privé dans le financement climatique par la mise en place d'incitations adéquates, et l'amélioration du cadre du partenariat public privé.

L'agriculture face aux changements climatiques : Défis majeurs nécessitant une approche globale à même de garantir la cohérence entre les exigences du développement durable et les mesures d'adaptation aux effets du changement climatique

Le secteur de l'agriculture est confronté à d'importants défis liés aux changements climatiques, se manifestant par la rareté des précipitations et leur irrégularité, par l'augmentation de la température, ainsi que par d'autres événements extrêmes associés au climat. Ce secteur est, ainsi, considéré comme l'un des plus touchés par ces phénomènes, qui entraînent notamment une faiblesse des récoltes agricoles à cause de la réduction des surfaces cultivées et de la baisse des rendements.

Ce secteur est également au cœur d'un double défi : assurer la sécurité alimentaire par l'augmentation de la production et l'amélioration de l'efficacité de l'utilisation des ressources pour répondre aux besoins d'une population dont le nombre ne cesse de croître, et la nécessité de préserver les ressources naturelles et d'en assurer leur durabilité.

La mission thématique sur l'agriculture face aux changements climatiques a examiné la prise en compte de ces changements dans les politiques et stratégies agricoles et a apprécié l'efficacité des programmes d'atténuation et d'adaptation mis en œuvre dans le cadre de la contribution déterminée au niveau national du département de l'agriculture, qui est considéré comme le deuxième émetteur des gaz à effet de serre à l'échelle nationale avec une part d'environ 22,8% en 2018.

Concernant le cadre juridique et stratégique relatif à la lutte contre les effets des changements climatiques dans le secteur agricole, des efforts importants ont été déployés pour le renforcement du cadrage juridique du développement durable, en général, au cours des dernières décennies. Néanmoins, ce cadre reste incomplet, notamment au vu du retard pris dans l'adoption de certains textes d'application, à l'instar du texte d'application, de la loi n°49.17 relative à l'évaluation environnementale, portant sur la procédure d'élaboration, d'examen et d'exécution de l'évaluation environnementale stratégique, ainsi que les textes d'application de la loi n° 01.06 relative au développement durable des palmeraies et portant protection du palmier dattier. En outre, il a été constaté l'absence d'un corpus juridique spécial visant à protéger les sols contre toutes les formes de dégradation. Dans ce sens, il convient de signaler que le projet de loi n°42.10 sur la protection des sols n'est pas toujours adopté, malgré la pression croissante sur ces ressources en raison des activités socio-économiques.

La Cour a relevé, également, des insuffisances au niveau de la coordination et de la synergie entre les orientations stratégiques liées aux changements climatiques et les stratégies agricoles, dans la mesure où ces dernières ne sont pas alignées sur les objectifs nationaux de lutte contre les changements climatiques. Dans ce sens, l'atteinte des objectifs de la stratégie « Génération Green » nécessite la prise en compte d'un ensemble de considérations comme éléments clés dans la conception des projets et mesures agricoles, notamment les spécificités géographiques des différentes régions, la sensibilité des territoires et des écosystèmes particuliers aux effets des changements climatiques, la vocation des terres, la rationalisation de l'exploitation des ressources hydriques et leur protection. Il y a lieu, également de souligner dans ce contexte, la nécessité de mise en place de mécanismes permettant de suivre et d'évaluer, de manière permanente et continue, le degré d'exposition aux phénomènes liés aux changements climatiques et leurs effets sur le secteur, afin de disposer de données permettant d'élaborer des stratégies et plans d'action d'adaptation adéquats.

S'agissant de la recherche scientifique, il est nécessaire d'exploiter de manière optimale les résultats des recherches qui abordent les problématiques liées aux changements climatiques dans le domaine agricole, en termes d'atténuation ou d'adaptation, et d'œuvrer à leur mise en œuvre en renforçant la communication entre les institutions de recherche, et en favorisant la diffusion des connaissances et leur vulgarisation auprès des agriculteurs. Dans ce cadre, il convient de souligner que le système de recherche agronomique souffre d'insuffisances liées à la faiblesse de la coordination et de la coopération dans le domaine de la recherche agricole au niveau national, et l'absence d'un système de gestion de la connaissance reliant toutes les institutions de recherche scientifique agricole et permettant l'échange des ressources et le partage des résultats afin d'améliorer l'efficacité et l'efficacités de la recherche scientifique dans le domaine agricole.

Pour ce qui est des mesures d'atténuation des émissions de gaz à effet de serre, l'examen de l'inventaire des émissions du secteur agricole, qui ont atteint 20.729 Gigagramme en 2018, a révélé que les mesures d'atténuation mises en œuvre n'ont pas réussi à limiter l'évolution de ces émissions et les ramener aux niveaux escomptés. En effet, en l'absence d'une approche systémique prenant en considération les différentes composantes environnementales au niveau des actions exécutées et tenant compte des principales sources d'émissions des gaz à effet de serre, ces mesures basées, principalement, sur les plantations arboricoles n'ont pas été suffisantes pour réduire les émissions dues aux changements d'affectation des terres. Il convient de signaler, dans ce sens, que le secteur

agricole est le premier émetteur de méthane (CH₄) avec une part de 62,4%, et le principal émetteur de protoxyde d'azote (N₂O) avec une part de 92,4% du total des émissions.

En matière d'adaptation aux effets des changements climatiques, dans le contexte de la situation du stress hydrique que connaît le pays, il est devenu crucial d'assurer la rationalisation et la pérennisation des ressources en eau allouées à l'irrigation, en tenant compte des risques des changements climatiques au niveau des projets d'extension et de modernisation des systèmes d'irrigation. Dans ce cadre, la contribution déterminée au niveau national a retenu des programmes importants d'adaptation du secteur agricole tels que le programme d'assurance agricole et les programmes de gestion de l'eau d'irrigation tels que le programme national d'économie de l'eau d'irrigation (PNEEI), dont les superficies aménagées ont atteint 794.400 hectares, et le programme d'extension de l'irrigation (PEI) avec une superficie réalisée de 39.020 hectares. Néanmoins, ces programmes nécessitent une évaluation périodique afin d'alerter sur les impacts induits par les restrictions de fourniture d'eau aux périmètres irrigués sur la productivité, le revenu des agriculteurs et l'emploi agricole, ainsi que la révision du PEI en fixant des objectifs qui tiennent compte des ressources en eau mobilisables.

En ce qui concerne l'assurance multirisques climatiques, le taux d'adhésion des agriculteurs à cette assurance reste faible malgré l'augmentation enregistrée au cours de la période 2012-2023, puisqu'il est passé de 7% lors de la campagne agricole 2011-2012 à 24% pendant la campagne 2022-2023, soit 1,2 million d'hectare. Dans ce sens, face à un contexte marqué par une augmentation de la sinistralité des cultures agricoles, suite à la succession des années de sécheresse et de phénomènes climatiques extrêmes, les risques liés à la pérennisation des produits d'assurance agricole sont de plus en plus importants et nécessitent la conception de nouveaux modes de financement innovants.

Eu égard à ce qui précède, **la Cour a recommandé au ministère de l'agriculture, de la pêche maritime, du développement rural et des eaux et forêts** de veiller à l'élaboration et la mise en œuvre des plans d'action thématiques et des plans agricoles régionaux prévus par la stratégie Génération Green, tout en procédant aux ajustements nécessaires afin d'assurer leur convergence et leur synergie avec les stratégies nationales relatives aux changements climatiques ; et d'adopter, au niveau du secteur agricole, une approche systémique permettant la cohérence et la complémentarité entre les objectifs du développement durable et les mesures retenues d'atténuation des GES et d'adaptation aux effets des changements climatiques.

Elle a recommandé, également, d'accélérer la réalisation des projets d'irrigation par les eaux non conventionnelles, grâce notamment au dessalement de l'eau de mer, et encourager l'utilisation des énergies renouvelables dans le domaine de l'irrigation, tout en veillant à un contrôle de proximité de l'usage de l'eau d'irrigation afin d'assurer sa rationalisation.

Elle a, enfin, recommandé de mettre en place une vision intégrée de la recherche scientifique relative aux thématiques traitant les changements climatiques dans l'agriculture, et la traduire en contrats programmes entre l'Etat et les différentes institutions de recherche agronomique.

Développement territorial et gestion des services publics territoriaux

Approvisionnement en eau potable : Assurer un approvisionnement suffisant et durable, nécessite l'accélération de l'exécution des grands projets structurants et la rationalisation de la consommation

Notre pays a mis en œuvre de nombreux projets pour assurer l'approvisionnement de la population en eau potable, notamment dans le cadre du programme national intégré d'approvisionnement des zones rurales en eau potable (1995), de la stratégie nationale de l'eau 2009-2030, et du programme national pour l'approvisionnement en eau potable et l'irrigation 2020-2027. Parmi les projets les plus importants réalisés jusqu'à la fin de l'année 2022, on compte la construction de 44 grands barrages et 15 stations de dessalement, le raccordement des bassins du Sebou et du Bouregreg, et le relèvement du taux d'accès de la population à l'eau potable à plus de 98%. Malgré ces efforts, notre pays continue à faire face à des défis majeurs, liés à la pénurie sévère et croissante de ressources en eau, à cause de la succession des années de sécheresse, et de l'augmentation de la demande résultant de la croissance démographique.

A ce propos, les Cours régionales des comptes (CRC), en coordination avec la Chambre compétente à la Cour des comptes, ont réalisé une mission thématique portant sur l'état actuel de l'approvisionnement en eau potable et l'évaluation du système y afférent.

Concernant le cadre juridique et institutionnel relatif à l'eau, et jusqu'à mars 2024, seuls neuf (9) textes réglementaires ont été publiés, et ne couvrant pas tous les aspects auxquels a renvoyé le législateur dans la loi n°36.15 relative à l'eau (70 renvois), en particulier, ceux abordés pour la première fois, et portant surtout sur les modalités et conditions de conclusion des contrats de gestion participative, d'établissement et révision des plans de gestion des pénuries d'eau, et d'élaboration du système d'information relatif à l'eau. Ladite loi ne traite pas non plus, certains aspects essentiels tels que la déminéralisation des eaux saumâtres, l'audit des réseaux de distribution d'eau potable, et l'encadrement de l'intervention des associations dans la production et la distribution de l'eau potable, notamment en milieu rural.

Également, les commissions préfectorales et provinciales de l'eau, n'ont pas été créées dans 16 préfectures et provinces, ou créées tardivement dans une préfecture et 5 provinces, ou bien n'ont pas été activées dans 7 provinces. De plus, les ressources humaines et matérielles allouées à la police de l'eau s'avèrent assez faibles. En effet, celle-ci ne disposait, en 2022, que de 144 agents répartis entre le ministère de l'équipement et de l'eau (86 agents), et les agences des bassins hydrauliques (58 agents) ; ce qui ne favorise pas la réalisation d'enquêtes sur le terrain, de façon continue et dans tout le périmètre d'intervention de la police de l'eau.

Au niveau de la planification stratégique et des outils de programmation, l'élaboration de nombre de conventions de partenariat pour l'approvisionnement en eau potable, soulève des lacunes tenant surtout au manque de convergence, à la non-précision de la nature et de la consistance des projets, ainsi qu'à la non-détermination de la programmation et des lieux de leur réalisation. Par ailleurs, l'intervention de plusieurs parties dans la réalisation des projets liés à l'approvisionnement en eau potable, à la gestion et l'exploitation des ouvrages hydrauliques réalisés, autant qu'au contrôle de la qualité de l'eau distribuée, et en l'absence de mécanismes de coordination et de garantie de la convergence, pourrait affecter négativement l'efficacité des actions publiques, en termes de satisfaction des besoins de manière intégrée et globale, et rendant ainsi difficile l'évaluation des actions entreprises et la détermination des responsabilités.

S'agissant de l'offre et de la demande en eau potable, Il a été relevé que les ressources hydriques mobilisées restent insuffisantes pour répondre aux besoins nationaux. En effet, plus de 50% des ressources en eau de surface sont concentrées dans les deux bassins du Loukkos et Sebou, qui couvrent 7% de la superficie du Royaume, et enregistrent un excédent annuel de 1,23 milliard de m³ ; alors que les huit autres bassins, connaissent un déficit annuel total de 3,03 milliards de m³ ; et il est prévu que les besoins nationaux en eau augmentent de 44% à l'horizon 2050. De plus, l'écart enregistré sur la période 2018-2022, entre les cadences d'accroissement de la demande (20%) et de l'offre (17%), pose de sérieux défis liés à l'approvisionnement en eau potable, surtout qu'il est fait recours à cet égard, pour 99% aux ressources conventionnelles (68% eau de surface et 31% eau souterraine), et pour seulement 1% aux ressources non-conventionnelles (eaux saumâtres ou de mer dessalées).

Durant la période 2017-2022, les ressources en eau souterraine ont servi à satisfaire, plus de la moitié des besoins en eau potable dans sept régions ; ces ressources subissent d'ailleurs une surexploitation au niveau de tous les bassins, dès lors que leur volume mobilisé dépassant de plus d'un milliard (01) de m³ celui exploitable. Cette situation est due à la non-mise

en action des mécanismes de protection et de préservation desdites ressources en eau, autant qu'à l'insuffisance des efforts de leur exploration. Dans le même sens, des retards ont été constatés dans l'élaboration et l'application des contrats de gestion participative pour les nappes, qui constituent un des mécanismes les plus importants prévus par la loi sur l'eau, afin d'assurer une utilisation durable de ces ressources hydriques ainsi que leur préservation ; seulement 5 contrats ont été conclus sur les 36 prévus.

Par ailleurs, en se basant sur les données de 2021 fournies par les parties concernées (l'ONEE, les régions autonomes et les sociétés de gestion déléguée), et en considérant des taux de rendement national des réseaux de distribution et de production qui s'établissent, respectivement, à 76% et 80%, les réseaux d'adduction et de distribution connaissent d'importantes pertes d'eau, estimées à 653 millions de m³ par an, dont 320 millions de m³ d'eau potable. Les capacités de stockage des systèmes de distribution de l'eau potable, gérés par lesdits organismes, ont enregistré une amélioration notable au cours de la période 2017-2022, s'élevant à 12%. Néanmoins, l'autonomie de stockage varie parfois considérablement, selon les différents systèmes de distribution, avec des valeurs allant de 2 à 61 heures dans la région de l'Oriental, de 4 à 24 heures à la région de Casablanca-Settat, de 3 à 53 heures à la région de Drâa-Tafilalet, et de 4 à 36 heures à la région de Tanger-Tétouan-Al Hoceima.

En ce qui concerne les mesures prises pour assurer l'approvisionnement durable en eau potable, il a été constaté un retard dans la réalisation des projets de raccordement des bassins versants, prévus à la stratégie nationale de l'eau 2009-2030, tel que le projet portant sur le transfert de l'excédent d'eau du bassin du Sebou, vers le barrage de Sidi Mohamed Ben Abdallah dans le bassin du Bouregreg, et le raccordement de celui-ci au barrage d'Al-Massira dans le bassin d'Oum Errabia, visant à renforcer et sécuriser l'approvisionnement en eau potable du grand Marrakech.

De même, les travaux de construction de six (6) barrages accusent un retard par rapport aux prévisions de la stratégie susvisée ; il s'agit des barrages de Sidi Abbou dans la province de Taounate (8 ans), Kheng Grou dans la province de Figuig (7 ans), Taghzirt dans la province de Béni Mellal et Boulaouane dans la province de Chichaoua (5 ans), Beni Azimane dans la province de Driouch (4 ans), et Ait Ziat dans la province d'Al Haouz (1 an).

En outre, il est relevé le non-respect du calendrier prévu pour la réalisation du projet relatif à la construction de la station de dessalement à Casablanca, qui devait être lancé en 2010, mais dont l'appel à manifestation d'intérêt n'a

été lancé qu'en mars 2022 ; en plus de la non-réalisation du projet de dessalement à Saïdia, qui devait être lancé en 2015 ; en revanche, il a été programmé le lancement en 2022, d'une étude de faisabilité d'un projet de dessalement de l'eau de mer à Nador.

De plus, il a été relevé que l'exécution de 78 projets portant sur la production et la distribution de l'eau potable, dont le coût global s'élève jusqu'au juillet 2022 à 3,9 MMDH, connaît des difficultés liées principalement aux conséquences de la pandémie COVID-19, et au renchérissement des prix des matières premières d'une part ; et aux dommages ayant affecté ces projets à cause des travaux de construction de routes et de pistes adjacentes, sans prendre les précautions nécessaires, d'autre part.

Eu égard à ce qui précède, la Cour des comptes a recommandé au ministère de l'équipement et de l'eau d'élaborer des dispositions législatives et réglementaires cadrant de façon précise les aspects relatifs à l'audit des réseaux d'adduction et de distribution de l'eau, au dessalement de l'eau de mer, à la déminéralisation des eaux saumâtres, à l'utilisation des eaux usées traitées, ainsi qu'à l'intervention des associations dans l'approvisionnement en eau potable. Elle a également recommandé d'établir et de mettre en œuvre les plans de gestion de la pénurie d'eau au niveau des régions et zones concernées, en veillant à donner la priorité à l'approvisionnement de la population en eau potable, et en affectant le reste des réserves disponibles en eau à la mise au point des programmes d'irrigation, en coordination avec le département chargé de l'agriculture ; et d'accélérer la cadence d'exécution des projets programmés pour l'approvisionnement en eau potable, en particulier les grands projets structurants, tout en assurant la cohérence et la convergence des interventions des différents acteurs, et en activant les mécanismes d'évaluation et de suivi des projets.

De plus, la Cour a préconisé la promotion de la recherche scientifique et technologique dans le domaine de l'eau, à travers l'établissement de partenariats entre les différents départements gouvernementaux concernés d'une part, et les universités et les écoles supérieures d'autre part ; en vue de développer les techniques utilisées pour réduire le coût de production de l'eau non-conventionnelle, notamment le dessalement de l'eau de mer, tout en tenant compte de la dimension environnementale.

La Cour a recommandé également au ministère de l'intérieur de finaliser l'élaboration et la publication des textes d'application de la loi n°36.15 relative à l'eau ; d'activer les commissions préfectorales et provinciales de l'eau pour coordonner et suivre les actions prises pour gérer la pénurie de l'eau ; de réaliser des audits réguliers sur les réseaux de

distribution de l'eau potable, et d'entreprendre les mesures nécessaires pour améliorer leur rendement, et ce en surveillant, de manière proactive, les fuites d'eau et les branchements illégaux auxdits réseaux.

Parc de véhicules et d'engins des collectivités territoriales et de leurs groupements: Réforme indispensable pour une meilleure gouvernance

Les collectivités territoriales et leurs groupements disposent d'un parc important de véhicules, d'engins et de motocycles de différentes catégories, représentant un total de 48.495 unités en 2023. Ce parc représente l'un des piliers essentiels des fonctions supports, indispensables pour assurer un fonctionnement efficace, continu et durable des services publics. Il permet de répondre aux attentes des citoyens tout en garantissant une gestion conforme aux principes d'économie, d'efficacité et d'efficacités.

Dans ce cadre, le nombre de véhicules et d'engins des collectivités territoriales et de leurs groupements a connu une évolution notable entre 2016 et 2023, passant de 24.545 unités en 2016 à 36.000 unités en 2023, soit une augmentation de 46%, avec un taux de croissance annuel moyen de 6%.

Pour les dépenses de fonctionnement liées au parc de véhicules et d'engins durant la période 2016-2022, elles ont atteint environ 6,2 MMDH. Les dépenses en carburant et en lubrifiants ont constitué le principal poste de dépenses, avec un montant de 3,2 MMDH, soit 52 % des dépenses totales sur cette même période. Ces dépenses ont également connu une augmentation notable entre 2016 et 2022, passant de 786 MDH en 2016 à 1.044 MDH en 2022, soit une hausse d'environ 33%, avec un taux de croissance annuel moyen de 4,8%.

Quant aux dépenses d'équipement liées au parc de véhicules et d'engins, elles ont suivi une évolution fluctuante sur la période 2016-2022. En effet, leur moyenne entre 2016 et 2019 s'élevait à 885 MDH, avant de connaître une baisse significative en 2020 et 2021, avec une moyenne de 490 MDH, en raison des répercussions de la crise sanitaire liée à la COVID-19. Ces dépenses ont ensuite repris leur hausse en 2022, atteignant 546 MDH, soit une augmentation de 9% par rapport à 2021.

S'agissant du cadre juridique, à la différence des véhicules et engins utilisés par les départements ministériels, régis par un ensemble de décrets, circulaires et notes, la gestion de ceux des collectivités territoriales n'est pas encadrée par un dispositif juridique intégré et exhaustif. Un tel

dispositif permettrait de définir les composantes de ce parc, ainsi que les modalités de leur exploitation, tout en précisant, de manière exclusive, les personnes pouvant bénéficier de son usage individuel. Cette situation, associée à l'absence de directives et de normes professionnelles et organisationnelles, a donné lieu à une utilisation du parc qui ne tient pas compte des principes d'économie, d'efficacité et de performance, ainsi que des rôles fonctionnels des différents composants du parc lors de leur affectation et utilisation.

Sur le plan institutionnel, l'intervention des différents acteurs directement ou indirectement liés à la gestion de ce parc (Collectivités territoriales, Ministère de l'Intérieur, Agence nationale de la sécurité routière, Société nationale des transports et de la logistique) obéit à une logique verticale. À cet égard, il a été relevé un manque de coordination et de convergence de visions quant aux moyens à même d'instaurer une gestion intégrée et globale, qui vise l'économie et l'efficacité dans la gestion de l'ensemble des opérations relatives au parc, et qui favoriserait également la consécration des bonnes pratiques tout au long du cycle de vie du parc.

Quant au rôle du parc de véhicules et d'engins dans le soutien à l'exercice des attributions des collectivités territoriales, il a été observé un manque de prise en compte des rôles fonctionnels du parc lors du processus d'acquisition. En effet, les acquisitions effectuées entre 2016 et 2023 ont concerné à 77 % des véhicules légers classés CI (conduite intérieure) et des véhicules utilitaires de moins de 3,5 tonnes, destinés principalement à des usages individuels. En revanche, seuls 23% des acquisitions ont concerné des engins, des tracteurs et des véhicules utilitaires de plus de 3,5 tonnes, directement liés à l'exercice des attributions des collectivités territoriales. En conséquence, les composantes du parc ne sont pas utilisées principalement comme un moyen de soutien à l'exercice des fonctions et compétences essentielles dévolues aux collectivités territoriales. Elles sont souvent affectées à des usages individuels, qui ne sont pas nécessairement liés à l'utilisation de ces véhicules et engins à des fins administratives.

S'agissant de la gestion opérationnelle du parc, plusieurs insuffisances ont été relevées, concernant l'identification des besoins, l'acquisition, l'exploitation et l'utilisation ainsi que la mise en réforme. Ces insuffisances se manifestent principalement par ce qui suit :

- **Pour la définition des besoins et la politique d'acquisition**, il a été principalement enregistré que la majorité des collectivités territoriales ne dispose pas d'un plan annuel ou pluriannuel d'acquisition, et que les prévisions budgétaires ne se basent pas sur

les besoins réels en véhicules et engins ainsi que sur leurs caractéristiques. De plus, la plupart des acquisitions sont réalisées selon des procédures qui n'exploitent pas pleinement les avantages de la concurrence pour réduire les coûts. Par ailleurs, un recours croissant à la location longue durée (LLD), sans encadrement approprié, a été observé. Cette pratique se fait sans comparaison systématique entre les coûts d'acquisition intégrés au budget d'équipement et ceux associés à la LLD, financée par le budget de fonctionnement, et sans analyse de l'impact de ces choix sur les finances des collectivités territoriales concernées ;

- **En ce qui concerne l'exploitation et l'utilisation**, les modèles de gestion actuels ne reposent pas sur des règlements internes, des mécanismes organisationnels ou des procédures claires pour encadrer l'utilisation du parc. La gestion repose principalement sur des décisions individuelles des responsables, ce qui peut conduire à une utilisation inappropriée du parc et à une exploitation à des fins non administratives, entraînant ainsi une augmentation des coûts d'exploitation ;
- **Quant aux opérations de maintenance et de réparation**, 88% des collectivités n'ont pas de programme annuel de maintenance et de réparation, et 96% n'ont pas élaboré de manuel des procédures spécifique pour ces opérations. De plus, 37% des collectivités territoriales ne disposent pas de locaux pour protéger le parc contre la détérioration, tandis que les 63% restants disposent de locaux qui n'obéissent pas aux normes de sécurité nécessaires ;
- **En ce qui concerne la mise en réforme des véhicules et engins**, il a été constaté une lenteur dans la procédure suivie, ainsi que des divergences dans les critères appliqués d'une collectivité territoriale à l'autre.

En résumé, la Cour a constaté que les pratiques actuelles de gestion du parc de véhicules et d'engins des collectivités territoriales révèlent un manque d'efficacité et entravent une utilisation optimale de ce parc. En effet, ces pratiques réduisent son rôle à celui d'un simple "moyen de transport", sans tenir compte, ainsi, de sa fonction essentielle de support à l'exercice des attributions des collectivités territoriales.

Sur la base de ce qui précède, la Cour des comptes a recommandé au ministère de l'intérieur de mettre en place un cadre juridique, institutionnel et organisationnel clair, intégré et actualisé, qui régit la gestion du parc de véhicules et d'engins en ce qui concerne ses composants et ses catégories, ainsi que les modalités de son exploitation. Ce cadre devrait inclure des critères clairs et obligatoires pour la désignation

exclusive des personnes à qui ces véhicules sont attribués individuellement. **Elle a également recommandé** d'adopter des pratiques économiques lors des acquisitions, en utilisant tous les mécanismes de concurrence possibles, ainsi que de généraliser l'utilisation des vignettes et d'encadrer les opérations de location longue durée.

En outre, la Cour a recommandé au ministère de l'intérieur de veiller à ce que les collectivités territoriales adoptent une politique d'acquisition claire, prenant en compte les principes de l'économie et de la précision dans la définition des besoins. Cela passerait par l'adoption de critères rigoureux permettant une identification rationnelle des besoins en véhicules et en engins, en fonction des priorités liées à l'exercice des compétences et à la continuité des services publics, tout en veillant à rationaliser l'exploitation des composantes du parc automobile.

Les prestations d'études techniques des collectivités territoriales :

Un cadre juridique non actualisé et des déficiences dans la définition des besoins et dans le suivi, affectant la qualité des résultats des études et limitant leur exploitation

Les collectivités territoriales, les agences régionales d'exécution des projets (AREP) et les sociétés de développement local (désignées ci-après par les collectivités territoriales et leurs organismes) font appel à des bureaux d'études pour élaborer des études techniques et assurer le suivi de l'exécution des projets visant le développement de leur territoire, le désenclavement de la population et la réalisation des infrastructures et des équipements de base. Durant la période 2019-2023, ces collectivités territoriales et leurs organismes ont réalisé un total de 8.007 études techniques pour un montant de 1.167,06 MDH, en concluant 1.394 marchés publics pour un montant de 731,63 MDH et en émettant 6.613 bons de commande pour un montant de 435,43 MDH.

Ces études ont concerné plusieurs domaines de développement, dont le plus important est celui des routes et des pistes avec 32% du nombre total des études techniques réalisées (2.557 études) et 24% de leur montant (276,40 MDH), suivi du domaine de l'aménagement urbain et des équipements communaux avec 22% du nombre total (1.776 études) et 36% de leur montant (423,23 MDH). Le domaine des bâtiments, quant à lui, représente 17% du nombre total (1.353 études) et 12% de leur montant (145,64 MDH), suivi de celui de l'adduction en eau potable avec 10,2% du nombre total (816 études) et 5,9% de leur montant (68,76 MDH).

À cet égard, les Cours régionales des comptes ont relevé, dans le cadre d'une mission thématique couvrant toutes les régions, plusieurs constats concernant le cadre juridique et réglementaire encadrant ces prestations d'études, les conditions d'exécution des dépenses publiques y afférentes et l'exploitation des livrables de ces études.

En ce qui concerne **le cadre légal et réglementaire**, un ensemble de textes juridiques encadrant les prestations d'études n'a pas été mis à jour pour s'adapter aux évolutions continues de ce secteur. Il s'agit, à titre d'exemples, du cahier des clauses administratives générales applicables aux marchés de services portant sur les prestations d'études et de maîtrise d'œuvre passés pour le compte de l'État, le cahier des prescriptions communes applicables aux études routières, le cahier des prescriptions communes applicables aux missions réalisées par les bureaux d'études techniques dans le domaine du bâtiment et d'équipements publics, ainsi que le règlement de construction parasismique applicable aux bâtiments.

En outre, il a été constaté l'absence d'un système d'information intégré avec celui de la Caisse nationale de sécurité sociale (CNSS) et mis à jour régulièrement, permettant à la commission d'agrément de vérifier l'exactitude des données concernant les employés des demandeurs d'agrément, déclarées auprès de la CNSS. De plus, les contrôles effectués par cette commission restent insuffisants et nécessitent un renforcement par des inspections périodiques et inopinées des bureaux d'études agréés, tout au long de la durée de validité de l'agrément. Il a été également observé l'absence d'un cadre de référence ainsi qu'une matrice des responsabilités, précisant les intersections entre les bureaux d'études et les autres professionnels des travaux publics, afin de faciliter la compréhension commune de leurs rôles et responsabilités, notamment dans les domaines concernés par les commandes publiques exécutées par les collectivités territoriales.

En ce qui concerne **les conditions de réalisation des prestations relatives aux études techniques**, il a été constaté que les ressources humaines techniques des collectivités territoriales restent limitées, ce qui impacte négativement leur capacité à réaliser des études techniques en s'appuyant sur leurs propres moyens. De plus, le recours excessif aux bons de commande, par rapport aux appels d'offres, ne peut être justifié par la seule référence à l'urgence, sur laquelle ces collectivités se fondent. En outre, les projets concernés par les études techniques et leurs composantes ainsi que l'estimation du coût de ces études, ne sont pas suffisamment déterminés avant le lancement des appels d'offres.

Dans le même contexte, les collectivités territoriales et leurs organismes s'appuient principalement sur le critère du niveau de qualification des

experts proposés, pour évaluer les offres techniques des concurrents. A ce titre, il a été constaté que l'évaluation de ce critère se fait uniquement sur la base des curriculums vitae et des diplômes universitaires attestant la formation de chaque expert proposé, sans possibilité de vérifier l'exactitude et la fiabilité des informations contenues dans ces documents, ni l'appartenance réelle de ces experts aux bureaux d'études concurrents. S'agissant de la qualité de la méthodologie proposée, l'évaluation ne se fait pas souvent sur la base de critères objectifs, selon une grille de notation claire et précise.

En outre, le critère du degré de transfert des connaissances n'est pas pris en compte, malgré son importance cruciale pour renforcer les capacités professionnelles et techniques des ressources humaines des services des collectivités territoriales, particulièrement dans un contexte marqué par un déficit quantitatif et qualitatif de ces ressources qualifiées.

Sur un autre registre, certaines collectivités territoriales exigent que les concurrents possèdent des certificats d'agrément couvrant plusieurs domaines, bien qu'elles ne maîtrisent pas toujours les dispositions réglementaires les régissant. Cela peut conduire à obliger les bureaux d'études à fournir des certificats d'agrément non pertinents au vu de l'objet de l'étude envisagée, ce qui peut limiter la concurrence, d'une part, en empêchant certains concurrents de soumettre leurs offres, et d'autre part, en excluant d'autres, faute de disposer de l'agrément requis, bien qu'il ne soit pas nécessaire pour la réalisation de l'étude.

Par ailleurs, il a été constaté que les commandes publiques relatives aux prestations d'études techniques sont concentrées sur un nombre limité de bureaux d'études. En effet, seulement 7% des bureaux d'études ayant obtenu des marchés publics relatifs à ces prestations, y compris les groupements, ont remporté 34% du nombre total de ces marchés, soit 33% de leur montant. En ce qui concerne les bons de commande, seulement 2% des bureaux d'études ont bénéficié de 24% du nombre total de ces prestations, soit 24% de leur montant. Les commandes publiques, attribuées à un nombre limité de bureaux d'études, concernent parfois des collectivités territoriales éloignées et situées dans différentes régions sur des périodes rapprochées, ce qui soulève la question de la capacité des bureaux concernés à exécuter l'ensemble des prestations, qui leurs sont confiées, dans les délais impartis et avec la qualité requise.

En ce qui concerne **l'exécution des prestations relatives aux études techniques**, des délais raisonnables et appropriés ne sont pas alloués pour la réalisation de ces prestations, en particulier celles effectuées par bons de commande. Les collectivités territoriales et leurs organismes ne définissent pas précisément les composantes, les spécifications et les contenus des

livrables des études techniques réalisées. De plus, ils ne procèdent pas à une vérification, ni à un examen détaillé de ces livrables, pour s'assurer de leur conformité aux normes et exigences stipulées au niveau des cahiers des charges, cependant, ils se contentent d'une vérification administrative en vue de déclarer la réception de ces prestations.

Il a également été relevé que les bureaux d'études contractés ne suivent pas et ne contrôlent pas régulièrement ces travaux, ou qu'une seule et même personne du bureau d'études assure le suivi et le contrôle des travaux sans la participation d'autres membres de l'équipe d'étude à ces opérations. En outre, les collectivités territoriales et leurs organismes ne veillent pas à préciser la nature des prix (unitaire ou forfaitaire) des phases des études d'une manière claire, en fonction de leur progression et de la mise en œuvre de leurs livrables, et ne garantissent pas une répartition efficace du mode de règlement en fonction de l'avancement de ces études.

En ce qui concerne **l'exploitation des résultats des études techniques**, il a été constaté une disparité entre les régions quant au taux des projets, réalisés ou en cours de réalisation, issus des études techniques. Ce taux varie, au niveau de huit (8) régions, entre 20% et 92%. Il a également été observé que des études ont été réalisées sans qu'aucun projet d'équipement n'en découle. Elles représentent un montant dépassant 103,81 MDH, et se répartissent entre 101 marchés pour un montant de 89,14 MDH et 153 bons de commande pour un montant de 14,67 MDH. En outre, des modifications continues ont été apportées aux marchés de travaux pendant leur exécution, en raison du manque de précision dans la préparation des livrables des études techniques concernées.

Par ailleurs, en raison de l'absence ou de l'insuffisance des crédits pour réaliser les projets d'équipement, les collectivités territoriales se trouvent parfois contraintes de réaliser des études techniques et de les soumettre à d'autres instances en vue de rechercher un financement partiel ou total pour ces projets, et ce, en l'absence d'assurances raisonnables quant à la possibilité de réalisation des projets en question. À cet effet, les régions, préfectures et provinces, au niveau de sept (7) régions, ont reçu un total de 226 études techniques réalisées au niveau des communes, préfectures et provinces de ces régions, pour un montant de 158,39 MDH, afin de trouver des financements pour la réalisation des projets d'équipement correspondants. Cependant, 129 études, pour un montant de 133,03 MDH, n'ont pas été traduites en projets, soit 57% en termes de nombre et 84% en termes de montant financier.

De plus, certaines collectivités territoriales envoient parfois les mêmes études à plusieurs parties simultanément, ce qui peut conduire au lancement des travaux du même projet par différentes entités, sans

coordination entre elles. En outre, les instances publiques destinataires de ces études techniques n'impliquent pas les collectivités territoriales, ayant envoyé ces études, dans les différentes étapes de réalisation des projets d'équipement.

Eu égard à ce qui précède, la Cour des comptes a recommandé au ministère de l'équipement et de l'eau et au ministère de l'économie et des Finances de mettre à jour les textes législatifs relatifs aux prestations d'études techniques et d'y inclure tous les aspects pratiques qui s'y rapportent, ainsi que de veiller à mettre en place un référentiel des prix pour ces prestations, afin d'apporter l'appui nécessaire au maître d'ouvrage pour estimer efficacement le coût des prestations programmées.

En outre, la Cour a recommandé au ministère de l'intérieur de renforcer les ressources humaines des collectivités territoriales et de développer leurs capacités professionnelles, en particulier pour les communes rurales, et ce en vue d'une gestion efficace des différentes étapes de l'exécution des commandes publiques relatives aux études.

De plus, la Cour des comptes a recommandé au ministère de l'intérieur d'inciter les collectivités territoriales et leurs organismes à inclure des critères objectifs, mesurables et évaluables, y compris la pondération technico-financière, ainsi que le seuil d'admissibilité des offres, afin de garantir l'obtention de l'offre la plus économiquement avantageuse. **Elle a également recommandé** d'adopter des délais raisonnables pour la réalisation des études en fonction de leurs objets et de la nature de leurs livrables, avec une définition précise et détaillée du contenu de ces livrables afin de contrôler leur qualité et leur pertinence avec les besoins des collectivités territoriales et de leurs organismes, avant le lancement des projets concernés. **De même, la Cour a insisté** sur la nécessité de veiller à ce que les bureaux d'études respectent toutes leurs obligations contractuelles, stipulées dans les cahiers des charges, en matière de suivi et de contrôle des travaux des projets d'équipement, tout en veillant à s'assurer, avant la réalisation des études techniques, de la mise en place de garanties pour l'exécution des projets concernés, et à établir des mécanismes de coordination efficaces et efficients entre les différents intervenants afin de traduire les études techniques réalisées en projets d'équipement.

La gestion des fourrières communales dans la région Casablanca-Settat :

Services nécessitant davantage d'encadrement juridique et de modernisation des modes de fonctionnement

Les fourrières sont considérées comme des services communaux vitaux étant donné leur importance consistant à permettre aux présidents de communes d'exercer certaines de leur compétences en matière de police administrative, à générer des recettes financières naissant des droits de fourrière et de la vente des objets mis en fourrière non retirés dans les délais impartis, et à procurer des services aux pouvoirs et administrations publics ordonnant la mise en fourrière.

Selon les données recueillies auprès des préfectures et provinces de la région de Casablanca-Settat, cette dernière dispose de 94 fourrières situées dans 86 communes et occupant une superficie globale dépassant 33 hectares. Dans ce cadre, la Cour régionale des comptes (CRC) de la région de Casablanca-Settat a mené une mission, qui a concerné un échantillon de 31 fourrières situées dans 21 communes, et qui a porté sur l'évaluation des modalités de gestion de ce service, y compris les aspects afférents aux opérations de remorquage et de mise en fourrière.

Concernant l'évaluation des modes de création, d'aménagement et d'organisation des fourrières communales, la CRC a constaté qu'environ 97% des fourrières ne disposent pas d'arrêtés de création en tant que service public conformément aux dispositions de la loi organique relative aux communes (n°113-14), d'autant plus que les communes concernées ne détiennent que de 34% de la superficie globale occupée par les fourrières de la région Casablanca-Settat, alors que les 66% restantes sont propriétés de parties tierces (Etat : 51%, privé 14%, terres collectives : 1%).

S'agissant de l'aménagement des fourrières, la CRC a relevé que 76% des fourrières sont des terrains non aménagés et que 60% d'entre elles ne disposent pas de compteurs d'eau et d'électricité alors que 95% des fourrières de la région ne sont pas dotés de panneaux de signalisation permettant d'organiser la circulation dans leurs enceintes.

Quant à l'organisation des fourrières, il a été constaté que toutes les communes ne disposent pas d'arrêtés réglementaires régissant les opérations et les procédures nécessaires à la gestion des fourrières en particulier la délimitation de l'opération du dépôt et du retrait des véhicules et engins mis en fourrière et leur placement selon leur nature.

Il a été également relevé l'absence des moyens de manutention à l'exemple des chariot-élévateurs pour optimiser la gestion de l'espace au sein de la fourrière et partant libérer des places supplémentaires pour y disposer les engins nouvellement mis en en fourrière. De plus, il a été observé le non recours au mode de guichet unique dans les fourrières pour le recouvrement combiné du montant de l'infraction et des droits de fourrière. De même, il a été constaté le dépôt dans les fourrières d'objets pouvant constituer un danger sur les engins qui y sont gardés et sur les espaces attenants aux fourrières à l'instar des bouteilles de gaz, des combustibles et des matières plastiques inflammables.

En ce qui concerne la gestion du service d'enlèvement et remorquage, la CRC a relevé que 98% des communes de la région ne gèrent pas le service d'enlèvement et de remorquage des véhicules destinés aux fourrières ce qui amené certaines parties à se livrer à cette activité, sous la supervision des autorités ordonnant la mise en fourrière, en l'absence d'un cadre contractuel avec les communes concernées pour l'organisation de cette opération.

Dans le même sillage, l'analyse des données produites par le ministère du Transport et de la Logistique et par l'Agence Nationale de la Sécurité Routière (NARSA) a révélé que l'âge de plus de 50% de la flotte des véhicules d'enlèvement et de remorquage dépasse 20 ans, témoignant ainsi de sa vétusté, ce qui pourrait compromettre la continuité de ce service d'autant plus que 30% seulement de la flotte susmentionnée dispose d'un contrôle technique valable au 31 décembre 2023.

En matière d'évaluation des modes de gestion courante des fourrières, il a été relevé que 22% des communes ne tiennent pas des registres relatifs aux objets mis en fourrière, en plus de la non adoption d'un système d'information à même de permettre la collecte, le traitement et l'exploitation des données indispensables à une gestion rationnelle des flux d'engins transitant par les fourrières. La CRC a aussi enregistré que 60% des communes n'assurent aucun suivi des réclamations et plaintes afférentes aux fourrières.

Dans le même contexte, il a été constaté que 93% des communes n'ont contracté aucune police d'assurance pour couvrir les dommages et dégâts éventuels pouvant affecter les objets mis en fourrière et partant engager leurs responsabilités étant donné qu'elles en sont le gardien légal durant leur dépôt en fourrière.

Pour ce qui est de la gestion des recettes naissant des droits de fourrière et de la vente des objets mis en fourrière, il a été observé que les droits de fourrière dépendent principalement des actions menées par les autorités ordonnant la mise en fourrière (police, gendarmerie, service de

contrôle routier) comme suite aux infractions constatées au code de la route. De ce fait, les communes, connaissant un trafic routier important, enregistrent une activité soutenue au niveau de leurs fourrières à la suite des opérations de contrôle entreprises, ce qui se répercute positivement sur les droits de fourrière encaissés. Par ailleurs, cette recette se trouve directement affectée par la saturation de la capacité d'accueil de la fourrière et son inaptitude à recevoir des véhicules supplémentaires, surtout avec l'écoulement de délais conséquents sans le retrait par leurs propriétaires des objets mis en fourrière, ce qui impacte négativement les recettes pouvant être générées à ce titre.

Concernant la vente des objets mis en fourrière, la CRC a relevé l'absence d'un cadre juridique régissant cette opération, et garantissant aux communes la possibilité de jouir du produit de la vente en toute légalité, surtout que ces communes sont considérées comme des gardiens de ces objets et non leurs propriétaires. En l'absence de cet encadrement juridique, les procédures et les règles diffèrent d'une commune à l'autre.

Eu égard à ce qui précède, la Cour a recommandé au ministère de l'intérieur de mettre en place un cadre juridique pour le service de la fourrière communale explicitant et encadrant la relation entre l'ensemble des intervenants ainsi concernés, et organisant aussi les opérations de vente des objets mis en fourrière non retirés dans les délais impartis à travers la définition des procédures à suivre à ce niveau. **Elle a aussi préconisé** de concevoir et développer un système d'information de gestion des fourrières et des services offerts aux usagers et de le généraliser à l'ensemble des collectivités territoriales.

En outre, la Cour a recommandé de réviser le cadre fiscal en termes de détermination du tarif des droits de fourrières selon la nature de chaque objet mis en fourrière.

La Cour a recommandé également au ministère de l'intérieur d'inciter les communes à fixer des règles et des critères pratiques pour la création des fourrières par considération aux exigences requises pour offrir des services de qualité aux usagers. **De même, la Cour a préconisé** de réguler l'activité d'enlèvement et de remorquage des véhicules mis en fourrière via l'adoption d'un cadre contractuel encadrant la relation entre les communes concernées et les professionnels chargés de cette activité, et d'adopter aussi le mode du guichet unique pour faciliter les opérations de retrait des objets mis en fourrière par leurs propriétaires.

Dans le même contexte, la Cour a recommandé de mettre en place des règles organisationnelles pour la gestion courante de la fourrière tant au niveau de la tenue numérique des registres, que du suivi de ses activités et du sort des réclamations et des événements afférents à ce service. **La Cour**

a préconisé également d'accélérer les procédures d'assurance des fourrières contre les risques et incidents éventuels qu'elles peuvent connaître et ce en coordination avec les parties concernées surtout la protection civile. **La Cour a recommandé aussi** d'accorder l'attention nécessaire à l'aménagement des fourrières de manière à préserver l'état des objets mis en fourrière et leur valeur tout en y installant les dispositifs nécessaires à leur bon fonctionnement à l'exemple des compteurs d'eau et d'électricité, du matériel d'extinction du feu, des bureaux et des caméras de surveillance.

La gestion du contentieux par les communes de la région de Rabat-Salé-Kénitra : Une gestion limitée nécessitant de prioriser les dimensions proactives et préventives ainsi que la protection des intérêts des communes, tout en veillant au suivi de l'exécution des jugements et arrêts définitifs

La gestion du contentieux par les communes, qu'elles soient demandresses ou défenderesses, revêt une importance cruciale en raison de l'augmentation continue du nombre de jugements et arrêts prononcés à leur encontre, en particulier ceux les condamnant à verser des montants importants qui dépassent souvent leurs capacités financières et les crédits alloués à l'exécution de ces jugements.

Dans ce cadre, la Cour Régionale des Comptes de la région de Rabat-Salé-Kénitra a réalisé une mission thématique, couvrant la période de 2017 à 2022, dans le but de diagnostiquer la situation actuelle de la gestion du contentieux par les communes de la région, ainsi que d'évaluer leurs vigilances à protéger leurs intérêts et à éviter de grever leurs budgets par les dépenses y afférentes.

S'agissant **de la situation du contentieux des communes de la région**, le nombre total de jugements et d'arrêts définitifs émis à l'encontre de ces communes durant la période susmentionnée s'élève à 437 jugements, pour un montant total avoisinant 635 MDH. L'analyse de la nature de ces jugements/arrêts révèle que les contentieux administratifs représentent la part majeure, avec un pourcentage de 87,4% en termes de nombre et 99,1% en termes de montant. Concernant l'objet de ces jugements/arrêts, les contentieux relatifs à la voie de fait et aux dépenses publiques et fournitures, constituent la part la plus importante représentant respectivement 24% et 22% du nombre total, et 48% et 35% des montants dus. Pour les jugements/arrêts rendus en faveur des communes, durant la

période susvisée, ils ont atteint un total de 208 jugements pour un montant total dépassant 21,7 MDH. Dans ce cadre, les jugements relatifs aux recettes représentent la part la plus importante, avec 65% en nombre et 96% en montant.

Au niveau de **l'exécution**, il a été relevé le faible taux d'exécution, par les communes, des jugements/arrêts définitifs, ce qui a entraîné un cumul de jugements/arrêts non exécutés, que ce soit ceux rendus avant 2017 ou ceux durant la période de 2017 à 2022. Cette situation est due essentiellement à l'insuffisance des crédits programmés à cet effet, puisqu'ils n'ont pas dépassé, durant la période 2017-2022, le taux de 25% du montant total des jugements/arrêts définitifs rendus durant cette période ainsi que ceux rendus avant 2017 et restés non exécutés.

Par ailleurs, et malgré leur intérêt, les solutions alternatives ne sont pas privilégiées par la plupart des communes pour l'exécution des jugements prononcés à leur encontre. En effet, ces solutions pourraient alléger la charge financière pesant sur le budget de la commune. Dans ce cadre, il a été constaté que seules trois communes ont exécuté des jugements/arrêts définitifs dans le cadre des accords à l'amiable, durant la période 2017-2022, et que neuf communes ont exécuté des jugements par tranches au cours de la même période.

L'accumulation des jugements/arrêts définitifs rendus contre les communes et non exécutés, a conduit les créanciers à recourir aux procédures d'exécution forcée, telles que la saisie des fonds des communes. Dans ce cadre, 14 communes au niveau de la région ont fait l'objet de saisies sur leurs fonds auprès du comptable public durant la période 2017-2022, pour un montant total dépassant 359 MDH. En outre, des cas de condamnation de l'ordonnateur au paiement d'astreintes ont été enregistrés au niveau de quatre communes.

Par ailleurs, il a été constaté un recours limité aux solutions amiables pour régler les différends, malgré l'importance de **la gestion proactive et préventive du contentieux** dans la préservation des intérêts et des ressources financières des communes. En effet, entre 2017 et 2022, seules quatre communes ont déclaré avoir résolu certains litiges à l'amiable avant d'ester en justice. Concernant la coordination avec l'agent judiciaire des collectivités territoriales, nommé par l'arrêté du ministre de l'intérieur n°20.1555 du 13 juillet 2020, seules 12 communes ont fait appel à ses services, ce qui reflète la faible coordination avec cette institution, malgré l'importance de l'assistance juridique et judiciaire qu'elle peut apporter.

En ce qui concerne **la gestion administrative du contentieux**, la majorité des communes souffrent de carence en ressources humaines. Ainsi, 72% des communes de la région ne disposent que d'un seul fonctionnaire chargé

de ce domaine. De plus, il a été observé une insuffisance dans la formation continue de ces fonctionnaires. En effet, seules neuf communes ont indiqué qu'un de leurs fonctionnaires avait bénéficié d'une formation liée au contentieux au cours de la période 2017-2022.

L'ensemble de ces insuffisances ont entraîné, au niveau de certaines communes, l'absence de documents relatifs aux dossiers en cours ou déjà jugés, telles que les mémoires, les conclusions et les jugements. En outre, il a été constaté un manque de coordination entre les différents services, ce qui pourrait nuire à la gestion du contentieux et à la protection des intérêts de la commune.

Au vu de ce qui précède, et dans la perspective de créer une nouvelle dynamique interactive, **la Cour des Comptes a recommandé au ministère de l'intérieur** de mettre en place une stratégie de gestion du contentieux des collectivités territoriales, axée sur trois piliers, à savoir la prévention du contentieux, le recours aux solutions alternatives pour régler les différends, ainsi que la gestion efficace du contentieux en cas de survenance.

De plus, **la Cour a recommandé aux communes** de prendre les mesures nécessaires pour défendre leurs intérêts, telles que la présence de leurs représentants aux audiences et aux sessions d'instruction, la présentation de leurs conclusions après l'expertise, ainsi que le suivi des différentes étapes des dossiers. **Elle a également préconisé** la mise en œuvre des solutions alternatives pour résoudre les différends et le recours aux services de l'agent judiciaire des collectivités territoriales pour bénéficier de l'assistance juridique et judiciaire qu'il offre. En outre, **la Cour a recommandé aux communes** de suivre l'exécution des jugements et des arrêts définitifs et d'éviter leur accumulation, tout en veillant à programmer les crédits budgétaires suffisants et à recourir, selon les cas, à l'exécution des jugements dans le cadre d'accords à l'amiable et par tranches. **De plus, la Cour a appelé** à veiller à la qualification des ressources humaines chargées de la gestion du contentieux, en assurant leur formation continue, et à améliorer la gouvernance de la gestion et du suivi des dossiers liés aux contentieux, en adoptant des systèmes informatiques appropriés.

**Autres missions de contrôle exercées
par les cinq chambres sectorielles et
les douze Cours régionales des
comptes:
Un impact tangible sur la gestion des affaires
publiques**

Outre les missions de contrôle, objet des projets d’insertion présentés précédemment, les cinq chambres sectorielles de la Cour et les Cours régionales des comptes (CRC) ont mené, au cours de la période 2023-2024, d’autres missions de contrôle. Celles-ci ont eu un impact tangible sur la gestion publique, tant sur le plan financier que dans ses dimensions de gestion, sociales et environnementales.

En ce qui concerne les cinq chambres sectorielles, elles ont réalisé six missions à caractère transversal et contrôlé sept organismes, en plus d'une mission portant sur l'emploi des fonds publics, dont certaines ont été menées en partenariat avec les Cours régionales concernées. Ces missions de contrôle sont réparties selon leur type comme suit :

Type de contrôle	Thématique/organisme
Missions à caractère transversal	Approvisionnement en médicaments des établissements de soins relevant du ministère de la santé et de la protection sociale.
	Recherche scientifique et technique dans les universités publiques
	Centres de protection de l’enfance
	Sport de proximité
	L’emploi dans les activités de gardiennage et de nettoyage
	Gestion du domaine public maritime
Contrôle des organismes	Office national de l’électricité et de l’eau potable
	Office national du conseil agricole
	Ministère de la transition énergétique et du développement durable
	Agences pour la promotion et le développement économique et social préfectures et provinces du sud, du nord et de l’oriental
	Archives du Maroc

Type de contrôle	Thématique/organisme
	Centre cinématographique marocain
	Théâtre national mohammed V
Contrôle de l'emploi des fonds publics	Subventions accordées par les départements ministériels

Ces missions de contrôle ont eu un **impact significatif sur la gestion des organismes concernés**. En effet, en réponse aux observations et recommandations de la Cour dans le cadre de la mission portant sur l'emploi dans les activités de gardiennage et de nettoyage, une campagne nationale a été lancée par l'Inspection du travail pour contrôler les entreprises opérant dans ce domaine. De plus, une base de données a été constituée pour répertorier les entreprises agréées dans le domaine du gardiennage, et des dispositions spécifiques ont été introduites dans le cadre du décret n°2.22.431 relatif aux marchés publics, qui portent à la protection des droits sociaux des travailleurs lors de la passation des marchés concernant les services de gardiennage et de nettoyage.

S'agissant du domaine public maritime, les parties prenantes impliquées dans la gestion des plages ont élaboré, en juin 2023, un amendement de la circulaire conjointe n° 9102, afin de modifier et d'ajouter certaines dispositions facilitant sa mise en œuvre effective. De plus, en mars 2023, un accord préliminaire a été conclu entre le ministère de l'économie et des finances et celui chargé de l'équipement, en vue d'activer la résolution amiable des cas de chevauchement entre le domaine public maritime et le domaine privé de l'État. Par ailleurs, un projet de décret encadrant les règles relatives au dragage d'entretien des embouchures des oueds a été élaboré et soumis à la procédure d'approbation en mai 2023, mais il n'a pas encore été adopté.

Concernant les Agences pour la promotion et le développement économique et social des préfectures et provinces du Sud, du Nord et de l'Oriental, une coordination est mise en place entre les départements ministériels concernés pour appliquer les dispositions de la lettre du ministre de l'économie et des finances, en date du 30 janvier 2017, notamment la suspension de la programmation de tout nouveau projet au niveau des trois agences, en attendant une décision sur leur avenir.

Quant à l'établissement Archives du Maroc, la circulaire du Chef du gouvernement n°2/2024, en date du 4 mars 2024, a été émise pour encadrer les opérations de destruction des archives au sein des administrations de l'État, des collectivités territoriales, ainsi que des établissements et entreprises publiques.

En ce qui concerne le Centre cinématographique marocain, le projet de loi n°18.23 relatif à l'industrie cinématographique et à la réorganisation du Centre a été adopté le 12 juin 2024. En outre, un projet a été élaboré pour organiser la gestion de la cinémathèque, accélérer l'achèvement des travaux en cours, ainsi que réaffecter une partie du personnel de la cinémathèque vers d'autres services en attendant sa mise en exploitation. Par ailleurs, une méthodologie de travail a été mise en place pour assurer la coordination entre la division de la production et le service financier, dans le domaine du recouvrement des recettes.

Enfin, en ce qui concerne les subventions accordées par les départements ministériels, et suite aux observations et recommandations de la Cour, un projet de décret a été élaboré par le ministère chargé des relations avec le parlement, en concertation avec les départements ministériels et les établissements publics concernés, afin d'organiser et d'encadrer les subventions destinées aux associations. En outre, un programme national a été conçu par ce ministère, visant à promouvoir, structurer, organiser et renforcer les capacités des associations de la société civile, dans le cadre de la nouvelle stratégie « Nassij » 2022-2026. Par ailleurs, le ministère de l'intérieur et celui chargé de la jeunesse ont entamé, à partir de 2023, la mise en place de systèmes d'information pour la gestion des dossiers des subventions.

Quant aux douze CRC, elles ont réalisé, durant les années 2023-2024, un total de 154 missions propres, concernant 730 organismes soumis à leur contrôle. Parmi ces missions, 14 à caractère transversal ayant porté sur des thématiques relatives à la gestion des équipements et services publics locaux (transport public par autobus, assainissement liquide et traitement des eaux usées, gestion des déchets ménagers et assimilés, gestion des fourrières) en plus de thématiques afférentes à la planification et l'aménagement urbain, à l'investissement et à la protection sociale.

Les autres missions propres, d'un nombre de 140, ont ciblé des organismes spécifiques (135 missions) et ont porté sur le suivi de la mise en œuvre des recommandations (05 missions). Ces missions propres sont réparties comme suit :

Type de contrôle	Thématique/organisme
Provinces et préfectures en tant que collectivités territoriales	9 missions
Communes	114 missions
Contrats de gestion déléguée	10 missions
Sociétés de développement local	2 missions
Suivi des recommandations	5 missions

Ces missions de contrôle ont eu un impact immédiat sur la gestion des organismes concernés, qui ont mis en place des mesures correctives, soit durant l'exécution de la mission de contrôle, soit dès la réception des rapports les concernant.

Pour ce qui est de l'impact financier, les organismes concernés, suite aux observations des CRC, ont pris des mesures ayant un impact direct sur leurs finances. Cet impact a été estimé partiellement à environ 139 MDH obtenus par le recouvrement de créances et obligations dues (54 MDH), l'acquittement des engagements contractuelles (78 MDH), l'application des pénalités de retard (6,3 MDH) et la restitution de sommes indûment payées (0,82 MDH). En outre, des mesures ont été mise en œuvre permettant le recouvrement de créances impayées, totalisant environ 52 MDH.

Les missions de contrôle réalisées par les Cours régionales ont également eu **d'autres effets** sur la gestion administrative et financière, ainsi que sur les équipements communaux et les services fournis. Elles ont également généré des effets à caractère social et environnemental sur les projets de développement, dont certains ont eu des impacts indirects sur les finances des organismes concernés.

Ces effets se manifestent, notamment, par le renforcement des mécanismes de contrôle interne, en particulier au niveau des communes rurales, ainsi que par l'établissement de leurs bases et principes, étant donné qu'ils constituent un levier essentiel pour améliorer la gestion et prévenir, éventuellement, la fraude. De plus, un ensemble de procédures a été mis en place visant à améliorer la gestion administrative, des ressources humaines, des ressources financières et des commandes publiques.

Les effets des missions de contrôle des CRC concernant la gestion des projets de développement se manifestent principalement par l'accélération de la réalisation ou l'achèvement de certains projets, grâce à la levée des obstacles entravant leur progression. Cela comprend la mise à disposition du foncier nécessaire, l'octroi des financements requis, ainsi que la réalisation des études correspondantes (projets d'assainissement liquide, de construction d'une station d'épuration des eaux usées, d'aménagement urbain et d'implantation d'un marché hebdomadaire).

De plus, des projets à caractère social, tels que la réalisation de 19 clubs féminins et deux maternités pour un montant global d'environ 17,4 MDH, ont vu leurs difficultés surmontées, outre l'amélioration du taux d'opérationnalisation d'une zone industrielle. Il a également été constaté que le solde restant, d'un montant de 3, MDH, a été exploité dans le cadre d'une convention conclue avec le ministère de l'intérieur, visant à réhabiliter un bureau communal d'hygiène (agrandissement du centre de

médecine légale, mise à niveau et équipement du bureau communal d'hygiène, construction d'un chenil pour animaux, etc.).

L'amélioration de la performance des équipements communaux et de la qualité des services rendus aux citoyens constitue l'une des manifestations les plus marquantes des effets des missions de contrôle des CRC. À cet égard, des progrès significatifs ont été observés, au niveau de certaines communes, notamment dans le domaine de l'urbanisme, où les délais de traitement des demandes de permis de construire et d'autorisations de lotissement ont été réduits, et les causes des retards dans leur traitement ont été surmontées. De plus, un système de gestion dématérialisée a été mis en place, dans certains cas, pour le suivi des demandes de réception provisoire des travaux de lotissements et de projets résidentiels.

Concernant les équipements liés à l'environnement, un accord multilatéral a été signé pour la réutilisation des eaux usées traitées dans l'irrigation des espaces verts. Parallèlement, des mesures ont été engagées, par certaines communes, pour élaborer le plan communal de gestion des déchets, lancer la construction d'une décharge et d'un centre de valorisation des déchets, ainsi que renforcer les moyens mis à la disposition des services chargés du suivi de la gestion des installations de propreté, outre des actions menées pour éradiquer plusieurs points noirs. Enfin, des programmes d'intervention pour la police administrative en matière de santé publique ont été mis en place, accompagnés de décisions communales visant à réglementer le domaine de l'hygiène et de la santé publique.

En relation avec l'aménagement du territoire, de vastes campagnes ont été menées, parallèlement aux missions de contrôle, au niveau de plusieurs communes, visant à libérer le domaine public maritime des occupations illégales et des constructions non autorisées. De plus, il a été relevé l'accélération de la cadence d'élaboration des documents d'urbanisme, ainsi que des plans et schémas de protection de l'environnement, du littoral et de la mobilité durable, outre l'intégration des principes de durabilité dans la planification urbaine.

Concernant la gestion du transport scolaire en milieu rural au niveau de certaines provinces, des démarches ont été engagées pour créer une société de développement local afin d'assurer une gestion plus performante du service. Cette initiative vise également à améliorer la gouvernance du transport scolaire, notamment par la mise en place d'une base de données et la création de comités de suivi conjoints, afin de garantir un meilleur suivi de sa gestion.

Suivi de la mise en œuvre des recommandations

À l’instar de l’année précédente, la Cour des comptes a poursuivi le suivi de la mise en œuvre de ses recommandations par la plateforme électronique, opérant depuis le 29 juin 2022. Ce suivi a concerné l’ensemble des recommandations émises dans le cadre des missions de contrôle réalisées au titre des programmes annuels de la Cour pour la période 2021-2023, totalisant 616 recommandations issues de 55 missions de contrôle. En outre, la Cour a continué à suivre les recommandations partiellement réalisées ou non entamées, émises dans le cadre des missions de contrôle au titre des années 2019-2020, selon la nouvelle approche adoptée par la Cour qui prévoit un suivi pour chaque recommandation, année après année, jusqu’à sa mise en œuvre complète, sauf en cas de survenue de nouvelles circonstances rendant la recommandation sans objet. A cet égard, elle a continué le suivi pour 355 recommandations issues de 49 missions de contrôle.

Concernant les Cours régionales des comptes (CRC), des supports écrits sur la base de formulaires et de questionnaires (suivi documentaire) sont toujours utilisés pour suivre la mise en œuvre des recommandations émises. Le suivi a concerné celles notifiées au titre des missions de contrôle réalisées dans le cadre des programmes de travaux de 2021 et 2022, et ce, dans l’attente de la généralisation progressive de la plateforme électronique aux collectivités territoriales.

I. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par la Cour des comptes

La Cour a procédé au suivi de la mise en œuvre de 971 recommandations émises dans le cadre de 104 missions de contrôle de la gestion, d’évaluation des programmes et projets publics, ainsi que de contrôle de l’emploi des fonds publics, réalisées dans le cadre des programmes annuels pour la période 2019-2023.

1. Réalisation de 18% des recommandations programmées à être mises en œuvre avant fin 2023 et 42% partiellement réalisées

La Cour a constaté que seulement 18% des 278 recommandations dont la mise en œuvre a été programmée avant la fin de l’année 2023, soit 49 recommandations, ont été entièrement appliquées, représentant une augmentation de trois points par rapport au pourcentage constaté dans le rapport de la Cour 2022-2023. Par ailleurs, 116 recommandations sont

partiellement réalisées (42%), tandis que la mise en œuvre de 113 recommandations (40%) n'a pas encore été entamée.

Cette situation s'explique, selon les réponses des organismes concernés, par plusieurs facteurs, notamment le lien entre la réalisation de certaines recommandations avec l'achèvement de programmes et réformes stratégiques nécessitant un temps de mise en œuvre prolongé ainsi qu'une coordination des efforts entre divers secteurs ou organismes publics. De plus, certaines recommandations dépendent de l'exécution d'autres chantiers, tandis que d'autres revêtent un caractère légal ou institutionnel, rendant leur mise en œuvre soumise aux contraintes du temps législatif ou réglementaire. Cette situation résulte également du manque de mesures prises pour mettre en œuvre certaines recommandations, ainsi que des contraintes rencontrées en raison de l'augmentation importante du nombre de recommandations objets de suivi dans la plateforme, soit plus de 174%.

En dépit du faible pourcentage de recommandations entièrement réalisées, la Cour a noté des effets positifs sur la gestion des affaires publiques, se manifestant dans plusieurs domaines clés, notamment la gouvernance territoriale, les finances publiques, le secteur de la santé, les services offerts aux citoyens, ainsi que la gestion du soutien public accordé aux associations.

À titre d'illustration, en réponse à la recommandation de la Cour concernant l'élaboration d'une stratégie claire pour la création et la dissolution des filiales, l'Agence d'Aménagement de la Vallée du Bouregreg a indiqué avoir entamé les procédures nécessaires à la dissolution des filiales inactives. L'Agence a précisé que deux sociétés ont été concernées par cette mesure, et les chargés de la procédure de la liquidation ont été nommés respectivement en novembre 2021 et juin 2022. L'Agence a également signalé la réalisation d'une étude pour évaluer la situation de ses filiales et que les résultats de cette étude ont été présentés à l'assemblée générale de cette société et au conseil d'administration de l'Agence. De plus, dans le cadre de la mise en œuvre de sa nouvelle organisation, l'Agence a évoqué la création d'une division dédiée à l'audit et au suivi, afin de renforcer le système de contrôle interne des filiales.

2. Nécessité de renforcer l'interaction et l'implication des parties concernées par la mise en œuvre d'importantes recommandations liées à des chantiers nationaux

Le Cour a constaté que de nombreuses recommandations importantes concernant des chantiers stratégiques d'envergure nationale n'ont pas été pleinement mises en œuvre, ce qui nécessite une mobilisation et un engagement accrus de la part des départements ministériels concernés, pour en garantir la mise en œuvre.

Cela concerne, à titre d'exemple, le chantier de la régionalisation avancée, notamment la recommandation visant l'accélération de l'élaboration et de l'adoption des décrets relatifs à la mise en place de représentations administratives régionales communes de l'État, ainsi que la recommandation relative à l'activation des compétences partagées entre l'État et les régions. Il en va de même pour le chantier de la généralisation de la protection sociale, notamment les deux recommandations portant sur le développement des établissements hospitaliers publics comme principal levier du système de couverture sanitaire de base, ainsi que sur le contrôle du secteur privé selon une approche visant à poser les bases d'un système de santé national unifié, où toutes les composantes œuvrent à concrétiser la politique de l'État dans le domaine de la santé. Relativement à la mission d'évaluation des dépenses d'investissement inscrites au budget général de l'État, il a été noté que la recommandation concernant la création d'une banque de projets et d'une base de données relative aux projets d'investissement, soutenue par un système d'information pour le suivi et l'aide à la décision, ainsi que la recommandation relative au renforcement du mécanisme de gouvernance des transferts et des subventions accordées par l'État aux établissements publics pour améliorer l'efficacité des dépenses d'investissement, n'ont pas été mises en œuvre.

II. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par les Cours régionales des comptes

Le nombre de recommandations émises par les Cours régionales des comptes a atteint un total de 3.523 recommandations, dans le cadre de 236 missions de contrôle portant sur les organismes soumis à la compétence des cours régionales.

1. Réactivité des organismes concernés : 47% des recommandations ont été entièrement mises en œuvre, avec une amélioration relevée dans la gestion des équipements publics, des recettes et des marchés publics

En se basant sur le suivi documentaire de la mise en œuvre des recommandations, les Cours régionales des comptes ont constaté que 47% des recommandations émises ont été pleinement mises en œuvre, enregistrant ainsi une légère baisse de cinq points par rapport au taux de mise en œuvre figurant dans le rapport annuel 2019-2020. Par ailleurs, le pourcentage de recommandations partiellement réalisées a atteint 36%, tandis que la mise en exécution de 17% des recommandations n'a pas encore été entamée.

Les recommandations mises en œuvre ont eu un impact positif, principalement observé à travers l'amélioration relevée dans la gestion de

certain services publics, ainsi que dans la gestion des recettes et des marchés publics. À titre d'exemple, pour les recommandations relatives aux contrats de gestion déléguée de la collecte des déchets ménagers et assimilés dans plusieurs communes de la région Fès-Meknès, la rédaction et la clarté des clauses contractuelles ont été améliorées, en réponse aux recommandations de la Cour régionale. Ces mesures ont permis de réduire les coûts annuels des contrats en vigueur de 25% par rapport aux contrats antérieurs, ce qui représente une économie totale de 44.516.543,89 dirhams sur sept ans de mise en œuvre desdits contrats. De plus, des conventions ont été signées avec les entreprises délégataires pour obtenir des compensations financières en raison du non-respect de certaines clauses contractuelles, pour un montant total de 9.050.984,99 dirhams. Cette action fait suite aux recommandations de la Cour régionale visant à rétablir l'équilibre financier des contrats expirés au profit des communes.

Sur un autre registre, les organismes concernés ont justifié la non-exécution de certaines recommandations par diverses contraintes, notamment les défis liés à la coordination entre les parties impliquées dans la mise en œuvre des recommandations, ainsi que les ressources financières et humaines limitées.

2. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises dans le cadre des missions thématiques conjointes

Les Cours régionales des comptes ont procédé au suivi des recommandations formulées à l'issue de plusieurs missions thématiques conjointes, axées sur des enjeux d'envergure horizontale et revêtant une importance cruciale pour l'amélioration de la gestion publique et de la qualité des services rendus aux citoyens. À ce niveau, il a été constaté que seulement 6% des recommandations émises ont été entièrement mises en œuvre (5 recommandations sur un total de 83), 51% ont été partiellement réalisées (42 recommandations), tandis que l'application de 43% des recommandations n'a pas encore été entamée (36 recommandations).

A titre d'exemple, en ce qui concerne la mission thématique portant sur les aspects les plus importants de la gestion des communes en milieu rural, des efforts ont été entrepris pour mettre en œuvre la recommandation relative à la création d'organismes publics régionaux ou inter collectivités territoriales chargés de la distribution d'eau potable au profit des populations rurales. À cet égard, le Ministère de l'Intérieur a précisé que la loi n°83.21 relative à la création des entreprises régionales multiservices a été promulguée le 12 juillet 2023, accompagnée des décrets d'application nécessaires, ainsi que d'une décision du ministre de l'Intérieur définissant le contrat de gestion type et les cahiers des charges y associés. Le ministère a ajouté que la création des dites entreprises sera faite de manière

progressive en trois étapes et qu'il a pris les dernières mesures pour le lancement de la première phase de création desdits organismes pour les régions de Casablanca-Settat, de l'Orient, de Marrakech-Safi et de Souss-Massa.

Cependant, la Cour a noté la non-mise en œuvre de nombreuses recommandations essentielles, notamment celle émise dans le cadre de la mission thématique précitée et visant à garantir l'entretien régulier des routes et des pistes, selon un programme préalablement élaboré qui définit les besoins et les priorités. Il en est de même pour la recommandation concernant la gestion des souks hebdomadaires, qui a insisté sur l'accélération de la promulgation des textes réglementaires nécessaires à l'application des dispositions de la loi n°54.05 relative à la gestion déléguée des services publics, afin d'unifier et de maîtriser les pratiques en matière de mise en jeu de la concurrence.

Sommaire

Introduction.....	5
Mentions importantes.....	19
Activités juridictionnelles.....	21
1. Travaux en matière de discipline budgétaire et financière : Exercice optimisé par la prise de mesures correctives à caractère préventif et par la mise en œuvre d'une politique de poursuite coordonnée avec le parquet général près les juridictions financières.....	21
2. Travaux en matière de vérification, d'instruction et de jugement des comptes : Efficacité du contrôle de validité des dépenses impactée par les modifications apportées au régime de responsabilité du comptable public et par la mise en place de systèmes informatiques encadrant le processus d'exécution des dépenses	23
3. Déféré des affaires à caractère pénal : 16 dossiers entre janvier 2023 et fin septembre 2024	24
Déclaration obligatoire de patrimoine	25
1. Amélioration de la situation déclarative des assujettis non déclarants suite à la mise en œuvre de la procédure de mise en demeure	25
2. Référé du Premier Président de la Cour des comptes relatif aux « voies d'amélioration du système de la déclaration obligatoire du patrimoine »	26
Audit des comptes des partis politiques et de l'emploi du soutien annuel supplémentaire	28
1. Soutien accordé aux formations politiques et syndicales : restitution d'un montant de 38,40 MDH jusqu'en novembre 2024.....	28
2. Soutien annuel supplémentaire : Nécessité d'adapter et de compléter les textes réglementaires	28
3. Examen des comptes de campagnes électorales : Envoi au ministre de l'intérieur de la liste des candidats n'ayant pas déposé les comptes de leurs campagnes électorales et saisine des tribunaux administratifs compétents.....	29
Suivi des chantiers des grandes réformes	30
Secteur de l'eau : Défis liés à l'accélération de la mise en œuvre des grands chantiers pour faire face aux risques du stress hydrique	30
Régionalisation avancée : Un chantier nécessitant le parachèvement du cadre juridique de la déconcentration administrative et l'accompagnement des Régions dans la mise en œuvre de leurs compétences	33

Réforme de la Protection sociale : Défis d'une généralisation effective et d'un financement durable pour atteindre les objectifs de la réforme	37
Réforme de l'investissement : Cadre stratégique et de pilotage en cours d'achèvement et nécessité de poursuivre la mise en place des dispositifs de soutien	39
Le secteur des établissements et entreprises publics : Politique actionnariale de l'Etat, une mise en œuvre à accélérer	41
Réforme fiscale : Une mise en œuvre continue des dispositions de la loi-cadre nécessitant l'accélération de la mise en place des autres mesures prioritaires.....	44

Evaluation des programmes et projets publics 47

Stratégie énergétique nationale 2009-2030 : l'atteinte des objectifs de la transition énergétique reste tributaire de la révision des composantes et de la gouvernance de la stratégie et l'accélération de la réforme du secteur de l'électricité	47
Stratégie nationale de lutte contre l'analphabétisme : Modeste impact des programmes et nécessité d'amélioration mécanismes de ciblage.....	50
Chantier de réforme de la simplification des procédures et formalités administratives : Renforcer la gouvernance du chantier et accélérer la mise en œuvre de ses projets.....	53
Projets de construction et d'aménagement des bâtiments judiciaires et administratifs par le ministère de la Justice : Améliorer la planification stratégique et les mécanismes de suivi des projets.....	57

Contrôle de la gestion 60

Secteurs financiers60

Finances publiques : Points d'attention	60
Programmation des dépenses du budget de l'Etat: Dépenses de fonctionnement en augmentation et dépenses d'investissement exigeant l'amélioration de la détermination des priorités et la pré-évaluation des projets.....	63
Certification des comptes de l'État : Mission conditionnée par les contraintes du passage à la comptabilité générale.....	66

Secteurs sociaux68

Santé mentale : Des besoins croissants qui nécessitent la révision de son système	68
Généralisation du préscolaire : Des progrès tangibles avec la nécessité de pérenniser le modèle en vigueur	70
Système de contrôle et de régulation de l'enseignement supérieur privé : Améliorer l'efficacité du système pour un développement du secteur	72

Secteurs productifs, des infrastructures et de l'environnement75

Villes nouvelles : Des opérations d'urbanisme qui manquent de cadrage stratégique, juridique et institutionnel efficace et qui nécessitent une large mise à niveau 75

Les chambres professionnelles : Leur contribution effective au développement des secteurs concernés dépend de la revue de leur positionnement et de leur mise à niveau 78

L'économie sociale et solidaire : Un secteur stratégique nécessitant une révision du cadre juridique et le renforcement de sa gouvernance 80

Actions nationales pour faire face au changement climatique : Difficultés dans la mise en œuvre des stratégies et dans l'atteinte des objectifs escomptés 82

L'agriculture face aux changements climatiques : Défis majeurs nécessitant une approche globale à même de garantir la cohérence entre les exigences du développement durable et les mesures d'adaptation aux effets du changement climatique 86

Développement territorial et gestion des services publics territoriaux.....90

Approvisionnement en eau potable : Assurer un approvisionnement suffisant et durable, nécessite l'accélération de l'exécution des grands projets structurants et la rationalisation de la consommation 90

Parc de véhicules et d'engins des collectivités territoriales et de leurs groupements: Réforme indispensable pour une meilleure gouvernance..... 94

Les prestations d'études techniques des collectivités territoriales : Un cadre juridique non actualisé et des déficiences dans la définition des besoins et dans le suivi, affectant la qualité des résultats des études et limitant leur exploitation 97

La gestion des fourrières communales dans la région Casablanca-Settat : Services nécessitant davantage d'encadrement juridique et de modernisation des modes de fonctionnement 102

La gestion du contentieux par les communes de la région de Rabat-Salé-Kénitra : Une gestion limitée nécessitant de prioriser les dimensions proactives et préventives ainsi que la protection des intérêts des communes, tout en veillant au suivi de l'exécution des jugements et arrêts définitifs..... 105

Autres missions de contrôle exercées par les cinq chambres sectorielles et les douze Cours régionales des comptes: Un impact tangible sur la gestion des affaires publiques108

Suivi de la mise en œuvre des recommandations 113

I. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par la Cour des comptes 113

1. Réalisation de 18% des recommandations programmées à être mises en œuvre avant fin 2023 et 42% partiellement réalisées 113

2. Nécessité de renforcer l'interaction et l'implication des parties concernées par la mise en œuvre d'importantes recommandations liées à des chantiers nationaux	114
II. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises par les Cours régionales des comptes	115
1. Réactivité des organismes concernés : 47% des recommandations ont été entièrement mises en œuvre, avec une amélioration relevée dans la gestion des équipements publics, des recettes et des marchés publics	115
2. Suivi de la mise en œuvre des recommandations émises dans le cadre des missions thématiques conjointes.....	116