

Bilan de la privatisation au Maroc. Privatization Review in Morocco.

Auteur 1 : BAJJA Adil

Auteur 2 : HNICHE Omar

BAJJA Adil, Doctorant

Université Mohamed V de Rabat/ Faculté des Sciences Juridiques Economiques et sociales -Souissi

HNICHE Omar, Professeur

Université Mohamed V de Rabat/ Faculté des Sciences Juridiques Economiques et sociales –Souissi.

Déclaration de divulgation : L'auteur n'a pas connaissance de quelconque financement qui pourrait affecter l'objectivité de cette étude.

Conflit d'intérêts : L'auteur ne signale aucun conflit d'intérêts.

Pour citer cet article : BAJJA .A & HNICHE .O (2025). « Bilan de la privatisation au Maroc », African Scientific Journal « Volume 03, Numéro 30 » pp: 0878– 0902.



DOI : 10.5281/zenodo.15785270

Copyright © 2025 – ASJ



Résumé

Le secteur des entreprises publiques a fait l'objet d'un vaste programme de privatisation à partir des années quatre-vingt-dix. Considéré comme un des axes du programme de restructuration des entreprises publiques négocié avec la Banque Mondiale et le FMI, la privatisation traduisait la volonté de l'Etat de rationaliser le secteur public et de se désengager des secteurs où le privé est plus performant. Un cadre juridique spécifique a été mis en place et arrêté, notamment, la liste des entreprises publiques à céder, la procédure de cession ainsi que les organes indépendants devant mener le processus de transfert. L'objectif de cet article de recherche théorique est de présenter, à travers une revue de littérature, une analyse du dispositif de privatisation, son bilan et ses impacts. Il ressort de cette analyse que la privatisation constitue un outil important de restructuration du portefeuille public et de réorganisation sectorielle. Ce dispositif prévu également par la nouvelle loi cadre n°50-21 relative à la réforme des Etablissements et Entreprises Publics devrait être déployé, à l'avenir, en tenant compte de la spécificité des objectifs stratégiques de l'Etat et ce afin d'en faire un véritable levier de développement durable et de réduction des inégalités sociales.

Mots clés : Privatisation- entreprise publique

Abstract

The public enterprise sector in Morocco has been the focus of a wide-ranging privatization program since the 1990s. Considered as central component of the public enterprise restructuring strategy negotiated with the World Bank and the International Monetary Fund, privatization reflected the government's ambition to streamline the public sector and to disengage from areas where the private sector demonstrates greater efficiency. To support this initiative, a specific legal framework was adopted. It defined the list of public enterprises to be privatized, the procedures for their transfer, and the independent institutions responsible for overseeing the process. The objective of this theoretical research article is to present, through a literature review, an analysis of the privatization mechanism, its results and its impacts. This analysis shows that privatization constitutes an important tool for restructuring the public portfolio and reorganizing sectors. This mechanism, also provided by the new law n°50-21 relating to the reform of Public Establishments and Enterprises, should be deployed, in the future, taking into account the specificity of the State's strategic objectives in order to make it a real lever for sustainable development and the reduction of social inequalities.

Keywords : privatization - public enterprise

Introduction

Le portefeuille des Etablissements et Entreprises Publics (EEP) est un ensemble d'entités dont le nombre s'est établi à fin septembre 2023, à 273 EEP¹ entités réparties en 229 établissements publics² et 44 sociétés anonymes³ (MEF, 2023).

Les EEP constituaient un piédestal important au développement économique et social du pays, leur création remonte à l'époque d'avant l'indépendance du Maroc et tire son origine de la nécessité de répondre aux attentes des citoyens en terme de biens et de service et de combler la défaillance du marché. Ces EEP étaient le plus souvent établis sous forme de monopole public, ou exerçaient leur activité dans un contexte de monopole naturel ou de monopole de fait.

De par leur envergure, les EEP exercent un rôle crucial économique et social et contribuent par leurs activités au déploiement des grands projets stratégiques lancés par le Maroc. Ils constituent des leviers essentiels de la transformation économique et sociale du pays, leur intervention ayant été déterminante pour le dynamisme de plusieurs secteurs d'activité. (Cour des Comptes, 2016)⁴.

A partir des années quatre-vingt-dix, ce secteur a fait l'objet d'un vaste programme de privatisation. Considéré comme l'un des axes du programme de restructuration des entreprises publiques (PERL)⁵ négocié avec la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International (FMI) dans le cadre du Plan d'ajustement structurel et l'une des recommandations phare du rapport Jouahri⁶, le lancement du programme de privatisation au Maroc traduisait l'engagement ferme de l'Etat de réduire son rôle dans l'économie en se désengageant des secteurs où le privé est plus performant tout en rationalisant le secteur public.

Cet article se propose de présenter les objectifs de la privatisation au Maroc, le cadre légal et organisationnel mis en place pour le déploiement des opérations de privatisation ainsi que le bilan et les impacts de ces opérations.

¹ Ministère de l'Economie et des Finances. (2023). Rapport sur les Etablissements et Entreprises Publics accompagnant le projet de loi de finances 2024.

² Il s'agit de personnes morales de droit public dotées de la personnalité juridique et de l'autonomie financière qualifiées en tant qu'établissement public par leur texte de création.

³ Il s'agit de sociétés de droit privé dont le capital est détenu directement totalement ou partiellement par l'Etat

⁴ Cour des Comptes. (2016). Le secteur des établissements et entreprises publics au Maroc : ancrage stratégique et gouvernance.

⁵ Programme lancé en partenariat avec la Banque Mondiale et le FMI qui vise à renforcer l'efficacité des entreprises publiques à travers la réduction des subventions étatiques et l'instauration d'une gestion financière autonome, l'amélioration de leur compétitivité dans les secteurs stratégiques et un désengagement progressif de l'Etat des secteurs non stratégiques en encourageant la privatisation des activités où l'intervention de l'Etat n'est pas indispensable.

⁶ Rapport, élaboré par Abdellatif Jouahri en 1980 en tant que ministre délégué chargé des réformes économiques, qui décrivait les relations entre l'Etat et les Entreprises Publiques visait à dresser un diagnostic précis du secteur public et à proposer des réformes pour améliorer son efficacité.

Cet article est structuré en quatre parties. La première partie sera consacrée à la présentation des objectifs du programme de privatisation au Maroc, la deuxième partie portera sur le cadre légal et organisationnel, la troisième partie portera sur le bilan de la privatisation et la quatrième partie portera sur les impacts de la privatisation en termes de recettes budgétaires et de réformes sectorielles.

1. Objectifs du programme de privatisation au Maroc

Le Discours Royal du 8 avril 1988 a clairement tracé les objectifs du programme de privatisation au Maroc. Ce programme ambitionne principalement à moderniser l'économie marocaine. Cette modernisation passe par une plus grande ouverture de l'économie marocaine sur l'économie mondiale et une intégration du pays aux échanges internationaux. Il vise également à alléger les transferts budgétaires de l'Etat liés au soutien des entreprises publiques, à améliorer leurs performances techniques et financières, à déployer le processus de régionalisation et à encourager les investissements porteurs d'emplois et créateurs de valeurs. Cette politique de désengagement se veut, comme l'a exposé S.M. le Roi Hassan II, dans son discours Royal du 8 avril 1988, globale, long termiste et pragmatique et devrait être perçue comme une redéfinition du rôle de l'Etat vis-à-vis du secteur public qui recouvre trois volets :

- Le premier est que l'Etat doit rester présent dans un certain nombre de secteurs d'activité où il peut difficilement être remplacé.
- Le deuxième est que l'Etat doit se séparer de toutes les entreprises présentes dans des secteurs d'activité dominés par le privé.
- Enfin l'Etat doit concentrer ses efforts et ses ressources au profit de la création et du renforcement des structures d'accueil qui conditionnent la naissance des entreprises et la réussite de la décentralisation industrielle régionale.

Les entreprises publiques que l'Etat conserverait ou celles à céder, doivent être restructurées en vue de les rendre performantes.

Selon le rapport de la société financière internationale du groupe Banque Mondiale de 1995 « Privatisation : principes and practice »⁷, les objectifs de la privatisation sont pluriels mais sont particulièrement d'ordre politique. Le gouvernement britannique a procédé à la privatisation de British Telecom dans le but de favoriser l'émergence d'une nouvelle catégorie de petits actionnaires, rendant ainsi toute renationalisation politiquement difficile. À l'inverse, dans l'ex-Union soviétique et en Europe de l'Est, la cession des actifs publics à des acteurs privés

⁷ Wagle, D. M. (1995). Privatization: principles and practice (Vol. 1). World Bank Publications.

répondait principalement à des objectifs politiques, les retombées économiques étant envisagées sur le long terme.

Les objectifs politiques visent également à instaurer un actionnariat largement ouvert, à faire profiter la cession à certaines catégories particulières d'acquéreurs, à cibler les investisseurs nationaux au détriment de ceux étrangers, à garantir la pérennité des entreprises à céder, à maîtriser les déficits budgétaires, à générer des recettes, ainsi qu'à préserver l'emploi et les acquis sociaux.

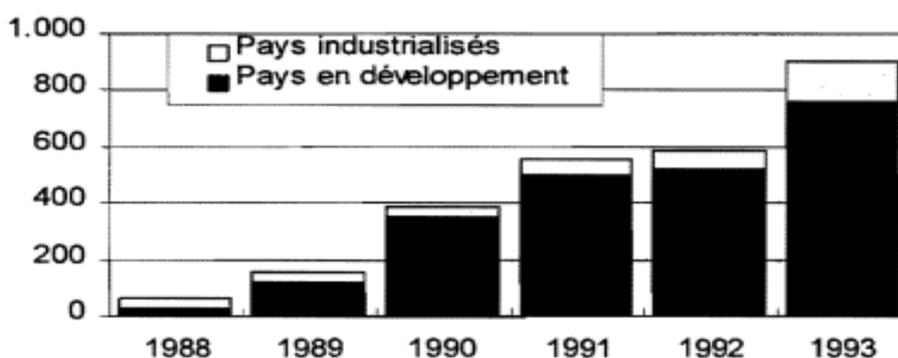
Ces objectifs politiques entraînent souvent des coûts économiques, tels que la baisse des prix de cession, une réduction de la concurrence, une limitation de l'accès à certains marchés, ainsi que le maintien de certaines inefficacités même après la privatisation.

Le Chili reste l'un des pionniers de la privatisation. De nombreux pays en développement ont rejoint par la suite le mouvement, notamment des pays de l'Amérique latine puis d'autres pays dans le monde entier (Wagle, 1995).

Durant la décennie 90, la Russie, l'Ukraine et la République Tchèque ont réalisé des dizaines de milliers d'opérations de cession d'entreprises publiques, de taille moyenne ou grande, au secteur privé. Cette cession a été réalisée moyennant un système de bons et de certificats de privatisation. Pour les petites entreprises et exploitations agricoles, la vente aux enchères a été privilégiée et a concerné des centaines de milliers d'entités (Wagle, 1995).

Entre 1988 et 1993, 2 655 opérations de privatisation dans 93 pays ont été réalisées. Les recettes de ces cessions se sont établies à 271 milliards de dollars. La part des pays en développement a représenté 85% des ventes et 35% de l'ensemble des recettes générées.

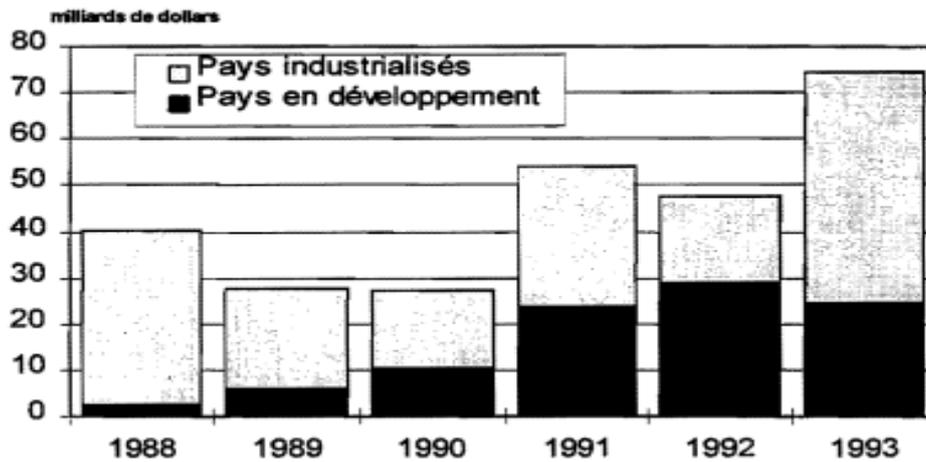
Figure N°1 : Nombre d'opérations de privatisations dans le monde, 1988-1993



Source : Sader, (1995)⁸

⁸ Sader, F. (1995). La privatisation des entreprises publiques et l'investissement étranger dans les pays en développement, 1988-93. Banque mondiale.

Figure N°2 : Recette de privatisations dans le monde, 1988-1993



Source : Sader (1995)

Au Maroc, dans une déclaration à la presse, le Ministre chargé de la privatisation M. Saaidi a fait savoir que le but recherché à travers le lancement des privatisations n'est pas seulement de réaliser des recettes qui allaient soulager le budget général de l'Etat mais réellement de restructurer de manière profonde le secteur des entreprises publiques. Il a en outre indiqué que « *La politique marocaine de privatisation a été voulue, conçue et mise en œuvre, en tant que véritable instrument de modernisation économique et sociale. Telle était la volonté de Sa Majesté le Roi qui a donné une vigoureuse impulsion à cette politique et qui en entoure la mise en œuvre de sa haute sollicitude. Au-delà de simples transferts assurant des ressources supplémentaires aux caisses de l'État, il s'agit bel et bien d'une profonde réforme, induisant des changements multidimensionnels* » (Catusse. 2008)⁹.

La décision de l'Etat d'engager un processus de privatisation durant la fin des années 80 est intervenue dans un contexte mondiale où la privatisation est souvent perçue comme une solution universelle, capable à court terme de contribuer à la réduction de la crise des finances publiques, tout en ayant un impact positif sur l'efficacité économique des entreprises transférées au secteur privé, sur la transparence des marchés financiers et sur une meilleure répartition des revenus.

La privatisation a été en effet, retenue comme une réponse à deux thématiques :

- La crise sévère des finances publiques enregistrée dans beaucoup de pays en développement a mis en lumière la vulnérabilité des différents modèles économiques de ces

⁹ Catusse, M. (2008). Chapitre II. Les privatisations à l'épreuve. La cession des entreprises publiques. In *Le temps des entrepreneurs ? (1)*. Institut de recherche sur le Maghreb contemporain. <https://doi.org/10.4000/books.irmc.532>

pays basés sur une économie mixte. Cette conjoncture a rendu impératif une redéfinition du rôle de l'État et des entreprises publiques. Le recours à la privatisation a donc découlé des contraintes financières croissantes pesant sur les États. Par conséquent, l'un des objectifs majeurs de la privatisation a été de contribuer à la réduction des déficits budgétaires par la génération de recettes issues des cessions d'actifs (Bouin. 1992)¹⁰.

- La pensée libérale, largement répandue en cette époque, poussait à envisager la privatisation comme un simple transfert des droits de propriété des entreprises publiques au secteur privé. Cette vision, repose sur le postulat présumant que les droits de propriété d'une entreprise déterminent son efficacité économique. Cette pensée s'est intéressée principalement aux modalités et aux conditions de cession des actifs publics. Les questions relatives aux structures de marché et au renforcement de la concurrence étaient alors perçues comme indirectement liées au processus de privatisation (Bouin, 1992)

La réussite du programme de privatisation commence par une définition claire de son objectif et une bonne préparation du programme. Ces deux étapes sont déterminantes dans la mesure où elles permettent une efficacité de la réalisation des opérations de cession, notamment en terme de durée de réalisation, et en terme de transparence des procédures de cession (Bouin. 1992).

Dans la liste des entreprises à céder figurent, en priorité, les entreprises créées durant les années 70. Ce choix délibéré a découlé de plusieurs considérations :

- la création d'entreprises publiques durant cette période n'a pas toujours été guidée par des considérations économiques. La cession de ces entreprises n'engendrerait pas de réelles protestations sociales et politiques. Une analyse de la répartition des effectifs des entreprises publiques fait ressortir une concentration de la population dans le secteur industriel, le secteur du transport et les services.

- ces entreprises publiques souvent de taille moyenne répondent mieux aux attentes des investisseurs puisqu'elles évoluent dans des secteurs concurrentiels et s'adaptent à leurs capacités de financement.

- la réduction du nombre d'entreprises publiques devrait entraîner un contrôle plus efficace du portefeuille restant, ce qui permettrait de mieux conduire les actions de restructuration décidées par l'État.

La stratégie de cession préconisait donc le recours, dans un premier temps, à une privatisation dite « de masse » qui concernerait les petites et moyennes entreprises publiques, puis dans un

¹⁰ Bouin, O. (1992). La privatisation dans les pays en développement : réflexions sur une panacée. Centre de développement de l'OCDE, cahier de politique économique n° 3.

deuxième temps envisager une seconde phase privatisation dédiée aux grandes compagnies nationales.

S'agissant du cadre institutionnel, deux approches ont été déployées au niveau international, une approche imposant la définition d'un processus cession cadré, détaillé et précis avec une intervention administrative très présente, une deuxième approche plus flexible où les structures juridiques sont simplifiées et le processus administratif est très limité.

L'approche « détaillée » a été retenue par le Ghana, la Malaisie, le Nigéria et les Philippines et consiste à satisfaire au préalable certaines conditions avant d'engager le processus de privatisation. Ces conditions, en générale, sont les suivantes :

- Instituer un organe de privatisation et fixer ses attributions
- Promulguer une loi ou un décret-loi qui déterminent les modalités et les conditions de cession des entreprises publiques au secteur privé
- Prévoir des dispositions particulières traitant les litiges éventuels engendrés par les opérations de cession, notamment ceux liés aux travailleurs des entreprises privatisées
- Identifier et publier une liste distinguant les différentes actions pour chaque entreprise publique (privatisation, restructuration, fusion, liquidation...).

La deuxième approche dite « flexible » permet de réaliser les opérations de privatisation sans l'institution d'entités administratives dédiées, ni l'adoption de textes juridiques régissant ces opérations ou la désignation nominative et exhaustive des entreprises publiques à céder. Dans le cadre de cette approche, les opérations de cession sont menées dans le cadre de procédures ad hoc. Les principaux pays ayant opté pour cette approche sont le Chili, la Côte d'Ivoire et la Tunisie. Ces procédures voulues flexibles et rapides sont souvent accusées de manque de transparence.

Des auteurs comme Wilson (1991)¹¹ ont procédé à une analyse comparative de ces deux approches notamment à travers les expériences du Nigéria et de la Côte d'Ivoire. Cette analyse recommande le recours à une troisième approche dite « médiane ». Cette approche constitue un mixte entre les deux approches et elle est susceptible, d'une part, de réduire la rigidité du processus de cession et de maîtriser les délais de cession et, d'autre part, de garantir l'égalité d'accès, l'équité et la transparence du processus de cession.

Dans tous les cas, et afin de réussir le processus de cession, la fixation d'un cadre normatif, légal, réglementaire ou même ad-hoc demeure impérative pour assurer plus de participations

¹¹ Wilson, E. (1991), "Forms of Divestiture in Nigeria and Côte d'Ivoire", contribution au séminaire sur "Le financement et la mise en œuvre de la privatisation", 4/5 avril, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.

des investisseurs à ces opérations, notamment les investisseurs étrangers et également pour prévenir des risques liés aux conditions de cession et aux litiges y afférents.

2. Cadre légal et organisationnel de la privatisation au Maroc

La privatisation au Maroc est régie par la loi n° 39-89¹² autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé, adoptée le 11 avril 1989 et entrée en vigueur en 1993. Cette loi a arrêté la liste des entreprises publiques à céder au privé et a fixé un délai de mise en œuvre qui ne devrait pas dépasser six ans. Cette liste comporte 112 entreprises publiques privatisables, 31 sont détenues directement par l'Etat, 35 filiales d'entreprises publiques et 37 hôtels appartenant à des chaînes hôtelières publiques. S'ajoutait à ces entreprises privatisables, leurs 196 filiales, soit un désengagement total de l'Etat d'environ 300 entreprises et filiales publiques.

Ces entreprises totalisaient, hors hôtels, un capital total de 3 milliards de DH, disposaient de fonds propres d'environ 6 milliards de DH et réalisaient un chiffre d'affaires de 26 milliards de DH et des bénéfices de plus d'un milliard de DH.

La loi précitée a exclu du champ de la privatisation, six entreprises publiques qui exercent dans des secteurs dits stratégiques. Il s'agissait de l'Office Chérifien des Phosphates (OCP), de la compagnie nationale Royal Air Maroc (RAM), de l'Office National des Chemins de Fer (ONCF), de l'Office National des Postes et Télécommunications (ONPT), de l'Office National de l'électricité (ONE) et de l'Office National de l'Eau Potable (ONEP).

Il est à noter qu'en 1985, l'Etat détenait un portefeuille public constitué de 688 entreprises et établissements publics et contrôlait 97 % du secteur du raffinage pétrolier, 84,48 % du secteur de la distribution du pétrole et de la production du charbon, 79,16 % du secteur des industries extractives, 69,59 % des institutions financières, 66,51 % du secteur de la gestion de l'eau et de l'électricité, 50 % des secteurs des transports et communications, 25 % du secteur des industries manufacturières et 21,56 % de l'activité économique dans son ensemble (Daoud, 1990)¹³.

La loi précitée a été modifiée et complétée à plusieurs reprises soit pour modifier les listes des entreprises ou actifs hôteliers à céder ou pour introduire de nouvelles dispositions régissant le dispositif de privatisation. Les principaux amendements sont :

¹² Dahir n° 1-90-01 du 15 ramadan 1410 (11 Avril 1990) portant promulgation de la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin officiel n° 4042 du 22 ramadan 1410 (18 Avril 1990).

¹³ Daoud, Z. (1990). Privatisations à la marocaine : La loi sur le transfert au secteur privé de certaines entreprises publiques. *Maghreb-Machrek*, (2), 84-101.

- Le premier amendement a été effectué par la loi 45-94¹⁴ qui a introduit une date butoir pour l'opération de privatisation arrêtée au 31 décembre 1998 et a rallongé la liste des entreprises publiques à privatiser par trois autres entreprises dont notamment, la Société Anonyme Marocaine de l'Industrie du Raffinage (SAMIR).

- Le deuxième amendement a été effectué par la loi 34-98¹⁵ qui a visé l'extension de la liste des sociétés et filiales à privatiser par l'introduction de dix hôtels supplémentaires, treize sociétés publiques dont notamment les six sucreries et la Banque Centrale Populaire, et seize participations publiques dont, la Société chérifienne de matériel industriel et ferroviaire (SCIF), la Société centrale de réassurances (SCR) et la Compagnie générale immobilière (CGI).

Cet amendement a également introduit pour la première fois, l'article 9 par lequel, toute cession de participation ou d'actif, augmentation ou réduction de la part détenue par l'Etat dans une entreprise publique sera soumise à l'avis préalable du ministère en charge des transferts avant d'être soumise à l'accord de l'organe délibérant. Cet amendement a également supprimé la date butoir précitée et a ouvert la voie à un processus de privatisation continue dans le temps avec la possibilité d'introduire de nouvelles entreprises publiques et d'autres filiales en fonction des opportunités du marché et de leur maturité.

- Le troisième amendement apporté par la loi n° 31-04¹⁶ a explicité la cession des entreprises publiques sur le marché financier par l'autorisation de la cession de leurs actions à la Bourse de Valeurs de Casablanca ou leur cession par voie d'offre de vente publique à prix fixe tout en autorisant un montant nominal de l'action inférieur à 100 DH. Cette loi a également autorisé la cession des actions des entreprises publiques sur une Bourse étrangère. D'ailleurs, la première opération réalisée suite à cet amendement est l'introduction de la société Maroc Telecom concomitamment à la Bourse de valeurs de Casablanca et de Paris. Au titre de cette loi, la valeur nominale de l'action de Maroc télécom a été fixée à 10 DH au lieu de 100 DH initialement et 30% des titres émis ont été placés à la Bourse de Paris, ce qui a fait de cette opération un succès remarquable.

¹⁴ Dahir n° 1-95-11 du 22 ramadan 1415 (22 Février 1995) portant promulgation de la loi n° 45-94 modifiant et complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel N° 4312 du 21-6-95.

¹⁵ Dahir n° 1-99-131 du 26 moharrem 1420 (13 mai 1999) portant promulgation de la loi n° 34-98 modifiant et complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel N° 4692 - 4 safar 1420 (20-5-99).

¹⁶ Dahir n° 1-04-220 du 21 ramadan 1425 (4 novembre 2004) portant promulgation de la loi n° 31-04 complétant le décret n° 2-90-402 du 25 rabii I 1411 (16 octobre 1990) pris sur le fondement de l'habilitation prévue par l'article 5 de la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel N° 5266 - 5 chaoual 1425 (18-11-2004).

- D'autres amendements ont été promulgués au fil du temps comme la loi n° 47-01¹⁷, la loi n° 75-03¹⁸ et la loi n° 21-04. Ces lois ont visé l'extension de la liste des entreprises publiques à privatiser par la Régie des Tabacs, la Société nouvelle des imprimeries réunies (SONIR), la Compagnie Marocaine de Navigation (COMANAV) et la suppression de la Banque Nationale pour le Développement Economique (BNDE), la Société Nationale pour le Développement de l'Elevage (SNDE), la Société anonyme Chérifienne d'Etudes Minières (SACEM) et la société Settat Filature (SETAFIL) de la liste des filiales et participations publiques à céder.

- La dernière modification de la loi n° 39-89 a été réalisée par la promulgation de la loi n° 91-18¹⁹. Avec cet amendement, l'Etat a relancé le processus de privatisation après une période de stagnation et ce, par l'introduction de la société Energie Electrique de Tahadart (EET) filiale de l'Office National de l'Electricité et de l'Eau Potable (ONEE) et de l'hôtel « la Mamounia » filiale de l'Office National des Chemins de Fer à la liste, respectivement, des filiales et participations et des hôtels à privatiser et le retrait du Crédit Immobilier et Hôtelier (CIH Bank), de la société Commerciale de Charbons et Bois (SOCOCHARBO), Briqueterie Tuilerie Nord-Africaine (BTNA) et la Société Chérifienne des Sels (SCS) ainsi que les hôtels Asmaa et Ibn Toumart de la liste des filiales et participations et de la liste des hôtels à céder.

Sur le plan organisationnel, par souci de transparence, deux organes indépendants interviennent dans le processus de transfert, à savoir la Commission des Transferts et l'Organisme d'Évaluation.

- La Commission des Transferts, présidée par le Ministre chargé de la mise en œuvre des transferts et composée de cinq membres nommés par Dahir, assiste le Ministre dans la mise en œuvre des transferts. Le ministre étant chargé, en vertu du décret n° 2-90-578²⁰, notamment, d'établir le programme des transferts, de fixer le calendrier de leur réalisation, de collecter les documents et informations nécessaires à ce transfert, de réaliser les opérations d'évaluation et

¹⁷ Dahir n° 1-02-03 du 15 kaada 1422 (29 janvier 2002) portant promulgation de la loi n° 47-01 complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel N° 4980- 8 hija 1422 (21-2-2002).

¹⁸ Dahir n° 1-04-277 du 25 kaada 1425 (7 janvier 2005) portant promulgation de la loi n° 75-03 modifiant et complétant la loi n 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel n° 5284 du 20 janvier 2005

¹⁹ Dahir n° 1-19-12 du 7jouda II 1440 (13 février 2019) portant promulgation de la loi n 91-18 modifiant et complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé. Bulletin Officiel du 21 février 2019.

²⁰ Décret N° 2-90-578 du 25 rabia I 1411 (16 octobre 1990) fixant les conditions de fonctionnement de la commission des transferts prévue à l'article 2 de la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé.

d'audit, de décider des opérations de transfert directe ainsi que du nombre maximum d'actions à attribuer aux personnes physiques ou morales étrangères.

- L'Organisme d'évaluation qui est composé de 7 membres, nommés par Dahir, dont un Président et un vice-président. Cet organisme est chargé, après avoir pris connaissance du rapport d'évaluation dont il est saisi par le ministre chargé de la mise en œuvre des transferts, de fixer le prix d'offre de la participation ou de l'établissement. A cet effet, il peut ordonner toute expertise et se faire communiquer toutes pièces, documents ou études utiles à l'accomplissement de sa mission.

La procédure et les modalités de la privatisation portent sur trois étapes clés qui sont le pré-transfert, le transfert et le post-transfert (DEPP, 2005)²¹ :

- Etape de pré-transfert : consiste à auditer et à évaluer les entreprises à transférer au secteur privé, à fixer le schéma de transfert et à définir un prix minimum de cession.

La mission d'audit, réalisée par des cabinets privés, a pour objectif d'attester la fiabilité des données comptables servant de base à la mission d'évaluation. Ces cabinets procèdent à la certification des comptes de l'entreprise et expriment leur opinion indépendante et motivée quant à la continuité d'exploitation et à l'image fidèle des flux financiers, des résultats et du patrimoine de l'entité concernée.

Sur la base des travaux d'audit et des résultats des différentes méthodes d'évaluation retenues, il est procédé à la mission d'évaluation qui a pour objectif d'aboutir, à une fourchette de valeurs que l'Organisme d'Evaluation utilise pour la fixation du prix minimum de cession et de proposer des recommandations en matière de schéma de transfert.

- L'étape de transfert : s'opère en choisissant le mode de transfert qui ne peut être que parmi les trois modes de transfert prévus par la loi : l'attribution directe, le marché financier (Offre Publique de Vente) ou l'appel d'offres :
- L'appel d'offres : c'est le mode courant de cession d'un établissement ou d'une partie ou de la totalité des participations.
- L'attribution directe : elle est décidée dans des cas particuliers, notamment en cas d'appel d'offres infructueux et pour des situations particulières ayant pour objet le développement régional et la préservation de l'emploi. Cette méthode de cession est décidée par décret pris sur proposition du Ministre chargé de la mise en œuvre des transferts et après avis conforme de la Commission des Transferts.

²¹ Ministère de l'Economie et des Finances. (2009). Privatisation : bilan et perspectives

- Le marché financier : deux options sont possibles, soit la mise sur le marché boursier soit l'offre publique de vente à prix fixe. La combinaison des deux options est également possible.

- L'étape du suivi post-transfert : Cette phase vise à contrôler le respect, par l'acquéreur, des engagements contractuels relatifs aux investissements et à la préservation de l'emploi, pendant la durée stipulée dans le contrat de cession, généralement comprise entre cinq et dix ans.

3. Le bilan de la privatisation

Le processus de privatisation au Maroc a connu 3 grandes phases suivantes :

La première phase allant de 1993 à 1998

La première opération de privatisation a porté sur le transfert de la SODERS (Société des Dérivés du Sucre) et s'est poursuivie par la suite, avec en moyenne de 13 opérations de privatisations par an. Cette phase était cruciale pour la poursuite du programme de privatisation puisque la date limite de réalisation des opérations de privatisation a été portée au 31 décembre 1998 au lieu de 1995. Au titre de cette période, le Ministère en charge des transferts a procédé à la cession totale ou partielle, en une seule fois ou sur plusieurs opérations, d'un total de 38 entreprises publiques et 22 hôtels.

La deuxième phase allant de 2000 à 2007

La réussite de la première phase du programme de privatisation a encouragé l'Etat à l'inscrire dans la durée avec l'actualisation régulière des listes des entreprises et participations privatisables mais à un rythme plus modéré. Durant cette période dont le début coïncide avec le nouveau règne de Sa Majesté le Roi Mohamed VI que dieu l'assiste, il a été procédé au lancement de grandes opérations de privatisation discontinues dans le temps et sur plusieurs opérations comme la cession de Maroc Telecom, la Régie des Tabacs, COMANAV, les sucreries et la société Dragage des Ports (DRAPOR). La cession des actifs hôteliers s'est arrêtée en 2001 avec la cession de 4 hôtels.

La troisième phase allant de 2008 à 2024

Pour la période allant de 2008 à 2024, les opérations de privatisation réalisées par l'Etat n'ont pas dépassé deux avec une grande opération en 2016 qui a porté sur la cession de 40% des parts de la société publique Marsa Maroc à la Bourse de Valeurs de Casablanca pour un montant de 1929,8 MDH et une autre opération en 2011 qui a porté sur la cession de 100% de la Société des Sels de Mohammedia pour un montant de 655 MDH. En 2010, l'Etat a également cédé les

dernières parts minoritaires détenues par l'Etat dans les quatre sucreries pour un montant total de 70,1 MDH.

Cependant, l'Etat a procédé durant la période 2002-2024 à la cession de participations directes dans des entreprises publiques au profit d'opérateurs privés ou d'établissements ou d'entreprises publics en application de l'article 9 de la loi n° 39-89. A noter à ce titre, que conformément aux dispositions de cet article, l'Etat est autorisé à céder des participations directes dans des entités publiques qui ne sont pas inscrites sur la liste des entités privatisables. Les recettes de ces cessions sont intégralement affectées au Budget Général de l'Etat.

Les informations officielles communiquées par le ministère des Finances et de la Privatisation permettent de tracer le bilan des transferts réalisés. De 1993 à 2003, l'Etat a procédé à la cession de 63 entreprises publiques sur les 114 inscrites au niveau de la loi. A fin 2024, le bilan a atteint 73 entreprises publiques cédées et 26 hôtels.

La liste détaillée des entreprises et hôtels cédés ainsi que les recettes par année depuis 1993 telle que publiée par le Ministère de l'Economie et des Finances se présentent comme suit :

Table 1 : Liste détaillée des entreprises et hôtels cédés

Année	Cession d'entreprises publiques ou participations (1)	Cession d'actifs hôteliers (2)	Recettes (1)	Recettes (2)
1993	- 35,73% de SODERS - 32% de CHELCO - 80,2% de CTM-LN - 51% de PETROM - 51% de CIOR - 90% de SNEP - 34% de CIOR - 50% de SHELL	- Amandiers - Tarik - Basma	28,6 MDH 10,20 MDH 211,10 MDH 145,00 MDH 614,00 MDH 364,30 MDH 329,20 MDH 450,00 MDH	5,00 MDH 15,20 MDH 50,00 MDH
1994	- 50% de DRAGON - 50% de CMH - 53,37% de SOFAC Crédit - 50% de MOBIL MAROC - 50% de TOTAL MAROC - 84,82% de MODULEC - 18,46% de CTM-LN - 22,21% de GENERAL TIRE - 66,63% de SNI - 17,01% de BMCE	- Toubkal - Volubilis - Transatlantique Meknès - Les Iles - Malabata - Rissani - Hyatt Regency - Zalagh	0,90 MDH 100,10 MDH 129,30 MDH 110 MDH 300 MDH 1 DH 48,7 MDH 50,3 MDH 2060,10 MDH 538,20 MDH	38,50 MDH 35,00 MDH 41,00 MDH 20,00 MDH 55,00 MDH 8,10 MDH 180,00 MDH 17,25 MDH
1995	- 26% de BMCE - 1,22% de CIOR - 19,54% d'EQDOM - 97,44% d'ICOZ - 30% de SICO-CENTRE - 99,89% de SIMEF - 40% de SOCHEPRESS - 0,81% de SOFAC	- Azghor - Doukkala - Oukaïmeden - Tour Hassan - Les Mérinides - Friuato	1243,40 MDH 10,00 MDH 77,00 MDH 10,00 MDH 1,60 MDH 1 DH 24,00 MDH 1,50 MDH	14,55 MDH 22,17 MDH 3,01 MDH 50,00 MDH 30,00 MDH 13,0 MDH

	- 60% de SOTRAMEG		8,70 MDH	
1996	- 31,11% de SAMIR - 56,04% de SOMAS - 28,50 de MAPROC - 35,00% de SONASID - 36,07% de SMI - 30,00% de FERTIMA	- Splendid	1 552,10 MDH 78,40 MDH 1 DH 420,40 MDH 234,50 MDH 120,10 MDH	0,30 MDH
1997	- 40,00% de CTT Mine-Cobalt - 35,00% de SAMINE - 34,20% de SOMIFER - 26% de FPZ - 78,57% de CNIA - 60,90% de SAMIR - 66,33% de SCP - 10,80% de BMCE - 33% de SMI - 0,0045% de CIOR - 62% de SONASID		88,00 MDH 38,50 MDH 68,40 MDH 39,00 MDH 310,20 MDH 3 157,50 MDH 425,70 MDH 744,30 MDH 214,80 MDH 0,04 MDH 837,10 MDH	
1998	- 3% de SONASID - 6,77% de SAMIR - 7,30% de SCP - 51,00% de FERTIMA - 50% de RANCH DAROUCH	- Tinsouline - TransAtlantique- Casa - Les Almoravides - Les Dunes d'or	30,60 MDH 338,70 MDH 44,10 MDH 230,00 MDH 33,00 MDH	5,50 MDH 14,00 MDH 24,50 MDH 74,00 MDH
1999	Néant	- Saghro		6,60 MDH
2000	- 6,22% de SOTRAMEG		0,70 MDH	
2001	- 5,30% de SNEP - 35,00% d'IAM	- Rose du Dadès - Riad - Madayaq	18,30 MDH 23 345,0 MDH	7,20 MDH 10,00 MDH 7,32 MDH
2002	- 11,40% de SICOME - 1% de FERTIMA		2,20 MDH 75,40 MDH	
2003	- 72,97% de SONIR - 26,00% de SOMACA - 80,00% de Régie des Tabacs - 3,00% de FERTIMA		22,00 MDH 65,00 MDH 14 080,0 MDH 14,10 MDH	
2004	- 14,90% d'IAM		8 896,20 MDH	
2005	- 16,00% d'IAM - 93,94% de SUTA - 87,46% de SUCRAFOR - 94,53% de SUNABEL - 95,00% de SURAC - 12,00% de SOMACA		12 400,0 MDH 518,60 MDH 88,30 MDH 237,30 MDH 523,50 MDH 30,00 MDH	
2006	- 0,10% d'IAM - 20,00% de Régie des Tabacs - 100% de SOMATHES		98,60 MDH 4 020,00 MDH 539,00 MDH	
2007	- 75,93% COMANAV - 100% de DRAPOR - 4% d'IAM		1 182,20 MDH 327,60 MDH 4 571,30 MDH	
2010	- 3,45% SUTA - 3,45% SUCRAFOR - 4,62% SUNABEL		27,5 MDH 3,50 MDH 11,60 MDH	

	- 5% SURAC		27,50 MDH	
2011	- 100% SSM		655,00 MDH	
2016	- 40% MARSAS Maroc		1 929,80 MDH	
2019	- 8% IAM		8 888,00 MDH	

Source : MEF (2024)²²

4. Impact de la privatisation

Les grandes opérations de privatisations ont entraîné la libéralisation de secteurs tels que les banques, le pétrole et les hydrocarbures, les télécommunications ou les tabacs et ont incontestablement drainé des investissements étrangers (Hattab-Christmann, 2009)²³.

Ces opérations de privatisation ont profité du retrait progressif de l'État suite à ses engagements dans le cadre de l'accord de Marrakech de 1995. En effet, cet accord a constitué un levier majeur d'attractivité des capitaux privés, notamment étrangers, leaders mondiaux de ces activités. Cette évolution est fortement corrélée au programme de privatisation (Hattab-Christmann, 2007)²⁴.

Le ministère chargé de la mise en œuvre du transfert, en l'occurrence le ministère des Finances et de la Privatisation²⁵ a déclaré que la répartition des recettes de privatisation par mode de cession se présente comme suit : 51,6 % générées par appel d'offres, 32,7 % par attribution directe, 15,15 % par offre publique à la Bourse des valeurs de Casablanca et 0,6 % par participation des salariés.

Pour la participation au budget général de l'Etat, la privatisation a contribué en moyenne à hauteur de 5,8% des recettes ordinaires (hors privatisations) sur la période 1993-2003. Des pics ont été enregistrés en 2001 (vente de Maroc Télécom) et en 2003 (vente de la Régie des tabacs) respectivement de 24,5 % et de 13,8 %. Les recettes de privatisation ont été versées en totalité au budget général de l'Etat jusqu'en 2000.

La cession de grandes entreprises publiques à des acquéreurs étrangers (Maroc Télécom, Régie des Tabacs, SOMACA, SAMIR) a placé le Maroc en tête des pays arabes en matière d'investissements directs étrangers. Le Maroc a ainsi devancé l'Égypte et l'Arabie Saoudite. En Afrique, le Maroc s'est positionné au troisième rang après l'Afrique du Sud et le Nigeria.

²² Ministère de l'Economie et des Finances. (2024). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2025.

²³ Hattab-Christmann, M. (2009). Mutations dans l'industrie aéronautique française et nouvelles localisations au Maroc. *Géographie, économie, société*, 11(3), 251-274.

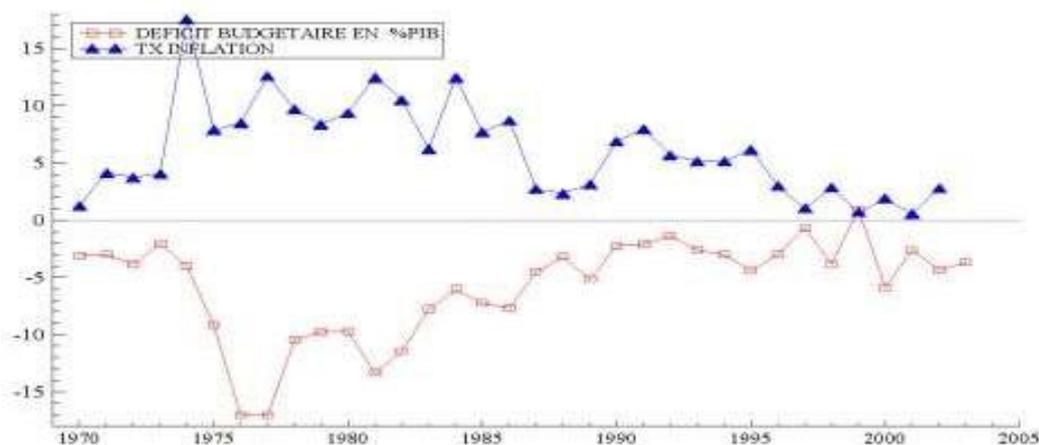
²⁴ Hattab-Christmann, M. (2007). Groupement de Recherches Economiques et Sociales. *Cahier n*, 01.

²⁵ Ministère des Finances et de la Privatisation. (2006). Privatisation : un bilan réconfortant, des impacts positifs et multiples. *Revue Trimestrielle / n°38*.

Les secteurs ayant bénéficié de ces investissements directs étrangers sont essentiellement l'immobilier (constitué par des hôtels), les télécommunications et l'industrie. En terme de recettes, et afin 2006, 82% de la recette globale des privatisations provenaient d'acheteurs étrangers : les français pour près de 60 % et les espagnols pour 9 %.

Les recettes de privatisation ont également permis d'améliorer le déficit budgétaire de l'Etat qui depuis le début des années 1990, a été rapidement résorbé en consolidant les résultats du programme d'ajustement structurel qui a permis de combler les graves déséquilibres macroéconomiques des années 1980.

Figure 3 : Évolution de l'inflation et du déficit budgétaire au Maroc 1970-2005



Source : Wargui (2004)²⁶

Les opérations de privatisation ont dynamisé la bourse de Casablanca et le marché financier au Maroc depuis 1990. Cette dynamisation s'est illustrée par la capitalisation boursière qui enregistré un saut considérable en passant de 5 milliards de dirhams à 417 milliards de dirhams à fin décembre 2006, soit une multiplication par 83,4. Cette capitalisation a été constituée à hauteur de 54% par les sociétés publiques privatisées (Wargui. 2009).

De manière générale, la privatisation a eu des effets positifs appréciables sur l'économie nationale et sur la plupart des grandes entreprises publiques cédées. Les entreprises privatisées, ont pu, grâce à leurs nouveaux acquéreurs, marocains ou étrangers, s'insérer dans des stratégies de développement de groupe, d'accéder à de nouveaux marchés grâce aux réseaux internationaux de partenaires stratégiques et d'améliorer leur savoir-faire et leur productivité, renforçant ainsi leurs positions concurrentielles.

²⁶ Wargui, M. (2009). Les réformes financières au Maroc : séquences et agendas. *L'année du Maghreb*, (V), 485-513.

Pour les recettes de la privatisation depuis 1993 à 2024 ont rapporté à l'Etat un montant total de 99 188 MDH et ont permis d'améliorer les recettes du budget général de l'Etat sur la période 1993-2005 particulièrement. Le détail des recettes par période se présente comme suit :

- Les recettes de la première période de 1993 à 1998 : 16 590,52 MDH
- Les recettes de la deuxième période de 2000 à 2007 : 79 941,62 MDH.
- Les recettes de la troisième période de 2008 à 2024 : 2 654,9 MDH.

S'ajoute à ces recettes, les recettes émanant des cessions de participations directes de l'Etat au profit d'opérateurs privés ou d'établissements ou d'entreprises publics en application de l'article 9 de la loi n° 39-89 qui se sont élevées pour la période 2002 à 2024 à un total de 22 275 MDH (MEF, 2024)²⁷.

La situation détaillée de la répartition des recettes de la privatisation durant la période allant de 1993 à 2024 se présentent comme suit :

Table 2 : Répartition des recettes de la privatisation durant la période 1993-2024

Bénéficiaire	Période	Recettes de privatisation	Part en %
Budget Général de l'Etat	1993-2024	63 574 MDH	64,1%
Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social	2001-2024	34 322 MDH	34,6%
Fonds National de Soutien aux Investissements	2011-2014	327 MDH	0,3
Fonds de Développement Industriel et des Investissements	2015-2018	965 MDH	1%
TOTAL		99 188 MDH	100%

Source : MEF (2024)

²⁷ Ministère de l'Economie et des Finances. (2024). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2025.

Le Fonds Hassan II : outil public pour la fructification des recettes de la privatisation

Le Fonds Hassan II a été créé en 2000, sous forme de compte spécial du Trésor (décret n°2-00-129 du 16 mars 2000)²⁸, pour collecter une partie des recettes des privatisations et les consacrer au développement du capital économique national et à sa fructification pour créer de nouvelles richesses. Ce compte a été transformé en établissement public en 2002 conformément aux dispositions de la loi n° 36-01²⁹ disposant ainsi de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Depuis sa création, le Fonds a reçu la moitié des recettes annuelles issues de la privatisation, soit plus de 34 milliards de DH (MEF, 2024).

Le Fonds Hassan II intervient de manière directe en finançant des programmes ou projets identifiés ou indirectement via des programmes de promotion de l'investissement privé.

À fin 2019, le Fonds a participé au financement de plusieurs projets relevant de différents secteurs économiques du Royaume. Selon le rapport de MEF (2019)³⁰, le Fonds est intervenu dans des programmes d'habitat, des infrastructures (autoroutières, ferroviaires, portuaires...), d'irrigation, d'aménagement du domaine forestier, de réalisation de structures d'accueil pour les investissements industriels et touristiques, de construction de complexes sportifs et culturels et de développement des technologies de l'information sous la forme de prises de participations financières, d'avances remboursables ou de contributions financières non remboursables.

Les engagements cumulés du Fonds, depuis sa création, totalisent 41,3 MMDH avec un rythme d'engagement annuel moyen de près de 2 172 MDH sur la période 2000-2018. Une part équivalente à 41,3% a été engagée sous forme de prises de participation alors que celles des avances non remboursables et des avances remboursables constituent, respectivement 41,5% et 17,1%.

Ces engagements ont été financés par des ressources financières cumulées, à fin 2018, de 56,15 MMDH dont 39,6 MMDH versés par l'Etat, 12,5 MMDH au titre de produits financiers et 3,8 MMDH au titre des remboursements des avances et prêts.

Les principales opérations du Fonds à ce jour restent une prise de participation au capital de la société nationale d'Autoroutes du Maroc pour 5 MMDH pour contribuer au financement de certaines sections autoroutières, une avance de 2 milliards au projet de construction du port de

²⁸ Décret n° 2-00-129 du 9 hja 1420 (16 mars 2000) portant création du compte d'affectation spéciale n° 3.1.04.04 intitulé «Fonds Hassan II pour le développement économique et social ». Bulletin Officiel n° 4778 du 16-03-2000.

²⁹ Dahir n° 1-02-02 du 15 kaada 1422 (29 janvier 2002) portant promulgation de la loi n° 36-01 portant création du Fonds Hassan II pour le développement économique et social. Bulletin Officiel n° 4980 du 21-02-2002.

³⁰ Ministère de l'Economie et des Finances. (2019). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2020.

Tanger (FMI, 2005)³¹, une prise de participation au capital de la compagnie nationale Royal Air Maroc pour 1,6 MMDH (MEF, 2019), soit 44% du capital et l'octroi d'une contribution de 2 milliards de DH à l'OFPPT pour financer le projet des Cités des Métiers et des Compétences (MEF, 2020)³².

Conformément aux orientations royales qui ont appelé à investir judicieusement les recettes de la privatisation par le biais du Fonds Hassan II pour le développement économique et social, il apparaît que les recettes de privatisation versées au Fonds Hassan II, ont été, pour la plupart injectées de nouveau dans le secteur des EEP tout en les orientant vers des entités et des projets nécessitant un soutien public spécifique après que l'Etat s'est désengagé des secteurs dont la présence n'est plus nécessaire.

Les interventions du Fonds en font un instrument à multiples dimensions, contribuant à la modernisation des infrastructures, à la promotion sociale et au soutien de l'investissement productif. Il a su asseoir sa légitimité en engageant les ressources publiques dans des investissements structurants, générateurs d'effets durables.

Les réformes sectorielles induites par la privatisation

Pour certains secteurs stratégiques, l'Etat était contraint d'engager des réformes structurelles et profondes avant la réalisation des opérations de privatisation. Parmi ces secteurs nous citons le secteur financier, le secteur des télécommunications et le secteur portuaire.

Secteur financier (Wargui, 2009) : A partir de 1990, l'Etat a lancé un vaste programme de réforme du système financier national. Ce programme vise à moderniser le système financier marocain en vue de renforcer sa capacité à mobiliser les ressources et d'adapter ses modes de fonctionnement et ses structures aux standards internationaux. Une démarche progressive a été adoptée, couvrant successivement la réforme du secteur bancaire, des marchés de capitaux, ainsi que celle de la politique monétaire et du régime de change, dans le but d'améliorer la compétitivité du système financier national.

Dans ce cadre, la législation applicable au secteur bancaire a été renforcée en vue de concrétiser le principe de la banque universelle et de renforcer la surveillance du système bancaire. En outre, les règles prudentielles ont été renforcées par une réglementation inspirée des standards internationaux en terme de solvabilité, de liquidité et de gestion des risques notamment.

³¹ Rapport n° 05/298 sur l'observation des normes et codes (RONC). Module de transparence des finances publiques au Maroc. FMI. (2005). Page 8

³² Ministère de l'Economie et des Finances. (2020). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2021.

Pour le marché des capitaux, la réforme a été également graduelle. Au niveau de la Bourse de Casablanca, il a été procédé à l'informatisation du système de cotation et à la dématérialisation de création des titres. En outre, il a été procédé à la création des organismes de placements collectifs en valeurs mobilières (OPCVM), les sociétés de bourse, le dépositaire central de titres, MAROCLEAR, ainsi que le Fonds de garantie pour les clients.

Le contrôle de ce marché a été confiée à une entité créée dans le cadre de cette réforme en l'occurrence le Conseil Déontologique des Valeurs Mobilières (CDVM) devenue Autorité Marocaine du Marché des Capitaux (AMMC) en vertu de la loi n° 43-12, promulguée par le Dahir n° 1-13-21 du 6 mars 2013.

Ces réformes ont été accompagnées également par des changements majeurs au niveau de la politique monétaire, notamment la mise en place des nouveaux statuts de Bank al-Maghrib pour donner plus d'autonomie à cette institution et également faire face aux conflits d'intérêts entre la politique budgétaire et la politique monétaire.

Secteur des télécommunications³³ : par la loi n° 24-96³⁴ relative à la poste et aux télécommunications, l'Etat a enclenché une vaste réforme de ce secteur à partir de 1997. Cette réforme a instauré les conditions d'une libéralisation du secteur des télécommunications qui s'est illustrée par la dissolution de l'Office National des Postes et Télécommunications (ONPT) et la création de trois entités juridiques distinctes, Itissalat Al-Maghrib (Maroc Telecom), société anonyme de droit privé, Barid Al Maghrib (La Poste), établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière et transformé en société anonyme en 2010. La régulation de ce secteur a été confié à un nouvel organisme, en l'occurrence l'Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications (ANRT), établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Cette réforme du secteur a permis d'introduire la concurrence dans le secteur par l'attribution de licences télécoms à des opérateurs nationaux et internationaux et par la suite la privatisation de Maroc télécom ainsi que le placement d'une partie de son capital à la bourse de valeurs de Casablanca et de Paris.

Secteur portuaire³⁵ : face à l'apparition d'un ensemble d'anomalies et de dysfonctionnements suite à un diagnostic réalisé par la Banque Mondiale et à l'entrée en vigueur de l'accord sur la

³³ Allaf, Z. H., & Bakhkhat, M. D. (2018). Libéralisation du marché de la Téléphonie mobile au Maroc. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociale*, 3(2).

³⁴ Dahir n° 1-97-162 du 2 rabii II 1418 (7 août 1997) portant promulgation de la loi n° 24-96 relative à la poste et aux télécommunications. *Bulletin Officiel* n° 4518 du 18-09-1997

³⁵ Anisser, N., & ZEKRI, N. (2019). La réforme portuaire marocaine : une évolution dans le secteur portuaire marocain, mais au-dessous des attentes. *Revue des Études et Recherche en Logistique et Développement*, 4, 62-80

libéralisation des services portuaires avec l'Organisation Mondiale du Commerce en 2001, l'Etat a procédé à la restructuration du secteur portuaire. Cette réforme visait à renforcer la compétitivité du secteur et à mobiliser les capitaux privés et étrangers pour le développement de l'infrastructure portuaire, sa gestion et son exploitation. Elle a été portée par la loi 15-02³⁶ qui a instauré un nouveau système de gestion et d'exploitation des ports marocains axé sur l'introduction de la concurrence et la régulation. Dans le cadre de ce système, l'Office d'Exploitation des Ports a été scindé en deux et a donné naissance à la société DRAPOR chargée du dragage des ports, privatisée en 2007 et la société Marsa Maroc, opérateur chargé de l'exploitation portuaire dont 40% de capital a été placé en bourse en 2016.

La fonction de régulation a été confiée à l'Agence Nationale des Ports (ANP) chargée, dans ce cadre, d'accorder les concessions et les autorisations et d'assurer la police portuaire et de lancer la concurrence pour les fonctions commerciales.

³⁶ Dahir n° 1-05-146 du 20 chaoual 1426 (23 Novembre 2005) portant promulgation de la loi n° 15-02 relative aux ports et portant création de l'Agence nationale des ports et de la Société d'exploitation des ports. Bulletin Officiel n° 5378 du 15- 12-2005.

Conclusion

Cet article a tenté de présenter une vision globale du programme de privatisation au Maroc enclenché durant le début des années 90 suite à un programme de restructuration du portefeuille des Etablissements et Entreprises Publics.

L'expérience de la privatisation au Maroc a été considérée comme une réussite selon les experts. En effet, M. Jacques Poirson, expert en privatisation³⁷, a affirmé lors de son allocution à un colloque organisé en 2005 par le Ministère de l'Economie et des Finances sur la privatisation que le succès de la privatisation au Maroc s'explique par les raisons suivantes :

- La politique durable et invariable de l'Etat : les opérations de privatisation ont été inscrites dans la durée et ont été mises en œuvre de manière constante même avec la succession des gouvernements et malgré les délais étendus pour leur réalisation.
- La prudence de la mise en œuvre : les opérations de cession ont été réalisées sans précipitation ce qui dénote d'une maturité. Les délais nécessaires ont été pris pour réussir chaque opération de cession.
- Le cadre juridique rigoureux : il a fait l'objet de concertation de tous les acteurs concernés et vise à garantir les conditions de transparence et de rigueur.
- L'impact du programme : la privatisation a été à l'origine d'une modernisation profonde de la vie économique au Maroc.

Actuellement le portefeuille des EEP souffre de nombreux dysfonctionnements structurels mis en évidence par de nombreuses institutions publiques comme le Parlement, la Cour des Comptes et la Commission spéciale sur le modèle de développement. Pour remédier à cette situation, l'Etat a conçu en 2021, une nouvelle réforme du secteur des EEP portée par une loi-cadre n°50-21³⁸. Cette réforme s'inscrit dans le cadre de l'évolution des normes à l'échelle internationale en ce qui concerne le rôle de l'Etat actionnaire. Ce rôle implique la mise en place de la politique de l'Etat actionnaire qui définit les objectifs de performance du portefeuille public sur le plan financier, économique et technique ainsi que les règles de gouvernance et de contrôle.

La loi cadre n° 50-21 a également stipulé au niveau de son article 51, qu'en application des dispositions de l'article 71 de la Constitution, des mesures législatives seront édictées pour fixer

³⁷ Lors d'une intervention au colloque sur la privatisation au Maroc tenu à Rabat, le 8 décembre 2005, organisé dans le cadre du programme MEDA, conjointement par le Ministère des Finances et de la Privatisation et la Délégation de la Commission Européenne, sous le thème « La privatisation : Bilan et Perspectives »,

³⁸ Dahir n° 1-21-89 du 15 hijra 1442 (26 juillet 2021) portant promulgation de la loi-cadre n° 50-21 relative à la réforme des établissements et entreprises publics. Bulletin Officiel n° 7010 du 05-08-2021

le régime des privatisations. Dans ce cadre, un projet de loi visant la mise en place d'un régime de privatisation à travers l'amendement de la loi 39-89 autorisant le transfert des entreprises publiques au secteur privé est en cours d'élaboration (MEF, 2024). Cet amendement devrait constituer un nouveau jalon de la privatisation des entreprises publiques au Maroc et devrait apporter de nouvelles formes de privatisation des entreprises publiques qui intègrent une pluralité de modèles de financement, de gestion et de contrôle. Cet amendement devrait également tenir compte du retour d'expériences des opérations de privatisation menées depuis le début des années 90 et ce, afin de faire de ces opérations de véritables leviers de développement durable du pays et de réduction des inégalités sociales et économiques.

BIBLIOGRAPHIE

- Allaf, Z. H., & Bakhkhat, M. D. (2018). Libéralisation du marché de la Téléphonie mobile au Maroc. *Revue des Études Multidisciplinaires en Sciences Économiques et Sociale*, 3(2).
- Anisser, N., & ZEKRI, N. (2019). La réforme portuaire marocaine : une évolution dans le secteur portuaire marocain, mais au-dessous des attentes. *Revue des Études et Recherche en Logistique et Développement*, 4, 62-80
- Bouin, O. (1992). La privatisation dans les pays en développement : réflexions sur une panacée. Centre de développement de l'OCDE, cahier de politique économique n° 3
- Catusse, M. (2008). Chapitre II. Les privatisations à l'épreuve. La cession des entreprises publiques. In *Le temps des entrepreneurs ? (1)*. Institut de recherche sur le Maghreb contemporain. <https://doi.org/10.4000/books.irmc.532>
- Cour des Comptes. (2016). Le secteur des établissements et entreprises publics au Maroc : ancrage stratégique et gouvernance.
- Daoud, Z. (1990). Privatisations à la marocaine : La loi sur le transfert au secteur privé de certaines entreprises publiques. *Maghreb-Machrek*, (2), 84-101
- Hattab-Christmann, M. (2007). Groupement de Recherches Economiques et Sociales. Cahier n, 01.
- Hattab-Christmann, M. (2009). Mutations dans l'industrie aéronautique française et nouvelles localisations au Maroc. *Géographie, économie, société*, 11(3), 251-274.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2009). Privatisation : bilan et perspectives.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2019). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2020.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2020). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2021.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2023). Projet de loi de finances 2024, Rapport sur les Etablissements et Entreprises Publics accompagnant le projet de loi de finances 2024.
- Ministère de l'Economie et des Finances. (2024). Rapport sur les établissements et entreprises publics accompagnant le projet de loi de finances 2025
- Ministère des Finances et de la Privatisation. (2006). Privatisation : un bilan réconfortant, des impacts positifs et multiples. *Revue Trimestrielle / n°38*.
- Rapport n° 05/298 sur l'observation des normes et codes (RONC). Module de transparence des finances publiques au Maroc. FMI. (2005). Page 8

Sader, F. (1995). La privatisation des entreprises publiques et l'investissement étranger dans les pays en développement, 1988-93. Banque Mondiale

Wagle, D. M. (1995). Privatization: principles and practice (Vol. 1). World Bank Publications

Wargui, M. (2009). Les réformes financières au Maroc : séquences et agendas. L'année du Maghreb, (V), 485-513.

Wilson, E. (1991), "Forms of Divestiture in Nigeria and Côte d'Ivoire", contribution au séminaire sur "Le financement et la mise en œuvre de la privatisation", 4/5 avril, Centre de Développement de l'OCDE, Paris.