

ROYAUME DU MAROC

BULLETIN OFFICIEL

EDITION DE TRADUCTION OFFICIELLE

EDITIONS	TARIFS D'ABONNEMENT		ABONNEMENT IMPRIMERIE OFFICIELLE RABAT - CHELLAH Tél. : 05.37.76.50.24 - 05.37.76.50.25 05.37.76.54.13 Compte n° : 310 810 101402900442310133 ouvert à la Trésorerie Préfectorale de Rabat au nom du régisseur des recettes de l'Imprimerie officielle	
	AU MAROC			A L'ETRANGER
	6 mois	1 an		
Edition générale.....	250 DH	400 DH	A destination de l'étranger, par voies ordinaire, aérienne ou de la poste rapide interna- tionale, les tarifs prévus ci- contre sont majorés des frais d'envoi, tels qu'ils sont fixés par la réglementation postale en vigueur.	
Edition de traduction officielle.....	150 DH	200 DH		
Edition des conventions internationales.....	150 DH	200 DH		
Edition des annonces légales, judiciaires et administratives...	250 DH	300 DH		
Edition des annonces relatives à l'immatriculation foncière..	250 DH	300 DH		

Cette édition contient la traduction officielle des lois et règlements ainsi que tous autres décisions ou documents dont la publication au Bulletin officiel est prévue par les lois ou les règlements en vigueur

SOMMAIRE

Pages

RAPPORTS

Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité :

Rapport annuel de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité au titre de l'année 2021 1310

Rapport annuel de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité au titre de l'année 2022 1369

Conseil Economique, Social et Environnemental.

Rapport sur la contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental dans le nouveau modèle de développement du Maroc 1442

RAPPORTS

RAPPORT ANNUEL 2021

AUTORITE NATIONALE DE REGULATION DE L'ELECTRICITE



SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI QUE DIEU L'ASSISTE

« ... A cet égard, Nous insistons sur la nécessité de doter le secteur électrique et le secteur énergétique dans son ensemble d'une organisation efficiente et d'adopter les règles de bonne gouvernance en la matière pour offrir, avec toute la visibilité requise, de nouvelles opportunités aux investisseurs, outre l'impératif d'accélérer l'adoption des textes réglementaires nécessaires en la matière. Parallèlement, il importe de consolider le rôle régional clé qui incombe au Maroc dans le domaine énergétique en dotant ce secteur des moyens nécessaires lui permettant de relever les défis auxquels il est confronté, de sorte à faciliter son intégration dans le marché énergétique euro-méditerranéen..., notamment à travers le renforcement des interconnexions électriques avec les pays voisins et la mise en place des infrastructures majeures nécessaires à la réalisation de l'intégration régionale, avec, au premier chef, "la boucle électrique méditerranéenne" ».

Extrait du Message de Sa Majesté le Roi Mohammed VI adressé aux participants aux premières assises nationales de l'énergie tenues le 6 mars 2009.

Mot de président

“... l’ANRE continuera à développer ses principes d’action : transparence de la prise de décision et réactivité, pour mettre en place les bases d’un régulateur fort et indépendant, nécessaire au développement harmonieux d’un secteur aussi stratégique que l’électricité.”

Le Maroc a adopté en 2009, sous les Hautes Orientations de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L’Assiste, une stratégie énergétique basée sur les énergies renouvelables (EnR), le développement de l’efficacité énergétique et le renforcement de l’intégration régionale.

Dans le cadre de la mise en œuvre de cette stratégie, la loi n°48-15 promulguée par le Dahir n°1-16-60 du 17 Chabane 1337 (24 mai 2016) a institué l’Autorité Nationale de Régulation de l’Électricité (ANRE). La création de cette institution vient en application de l’article 159 de la Constitution révisée en 2011 qui stipule que « La loi pourra créer, si nécessaire, d’autres instances de régulation et de bonne gouvernance en plus de celles visées » dans la Constitution susvisée. Conformément aux dispositions de la loi n°48-15, l’ANRE présente son premier rapport d’activité pour l’année 2021.

Depuis que Sa Majesté le Roi m’a fait l’insigne honneur de me nommer, le 20 août 2018, à la tête de cette institution, je me suis appliqué, dans un premier temps, à mettre en place les prérequis d’un régulateur fort en le dotant des ressources nécessaires, puis de mettre en place les outils d’une régulation efficace d’un des secteurs les plus stratégiques du pays.

Dans un second temps, après que les membres du Conseil ont été nommés, le 10 août 2020, et que la loi n°48-15 a pris effet, le 22 avril 2021 conformément à son article 59, nous avons entamé la mission déterminante de déployer les premiers outils de la régulation, sans pour autant prendre des dispositions abruptes qui risqueraient de mettre les acteurs du secteur de l’électricité, et plus particulièrement les gestionnaires des réseaux, devant un nouveau système sans période d’adaptation. Cette démarche, à la fois proactive et progressive, est de nature à faciliter l’évolution sans heurts vers une régulation adaptée et efficace.

Nous avons aussi souhaité accompagner cette démarche par une concertation élargie avec tous les intervenants du réseau de transport afin de prendre en considération leurs préoccupations et contraintes.

Les premiers résultats de cette approche sont positifs : (i) le Code du réseau de transport d’électricité est validé, ce qui garantit l’accès et l’utilisation de ce réseau dans des conditions objectives et non discriminatoires, (ii) les bases d’une séparation comptable, entre les activités de l’opérateur historique, sont posées en vue de faciliter l’élaboration par le Gestionnaire du réseau de transport (GRT) d’un document détaillé portant sur la définition des périmètres, des principes d’imputation comptable et des règles relatives aux relations financières entre les différentes activités, et ce, pour permettre, à l’ANRE de s’assurer de l’absence de discrimination, subvention croisée ou distorsion de concurrence et (iii) les grands principes pour prévenir toute pratique discriminatoire, notamment la transparence et l’indépendance, ont été transmis afin d’être pris en compte lors de l’élaboration du Code de bonne conduite qu’il aura à soumettre pour approbation à l’ANRE, conformément aux dispositions de la loi n°48-15.

Ainsi, même si beaucoup reste à faire durant les prochaines années, une étape essentielle a été franchie : aujourd'hui, un investisseur privé dispose d'un cadre clair pour accéder et utiliser le réseau de transport d'électricité, ce qui est une avancée majeure. Demain, il saura le coût qu'il doit supporter. Tel sera l'objectif premier de l'année prochaine : dissocier la comptabilité de l'activité de transport de l'électricité des autres activités de l'opérateur historique, puis définir les modalités de tarification de l'accès et de l'utilisation du réseau.

Bien au niveau régional qu'international, l'ANRE a privilégié une démarche d'ouverture qui s'est articulée, d'une part, autour des relations qu'elle a nouées avec ses homologues européens et africains, puis, d'autre part, autour d'initiatives qu'elle a développées avec des organismes internationaux de régulation. A cet égard, l'ANRE a été élue Vice-Président de l'Association des régulateurs méditerranéens (MEDREG) et a rejoint une vingtaine d'autres régulateurs de la planète dans le cadre de l'initiative "The Regulatory Energy Transition. Accelerator (RETA)", en marge de la COP26. L'ANRE a, en outre, largement contribué aux réflexions et études menées par les groupes de travail de MEDREG autour des sujets d'avenir : stockage, hydrogène, etc. Elle a ainsi pu faire connaître la vision et défendre les intérêts du Maroc sur les sujets fondamentaux de la transition énergétique.

C'est dans cet esprit que l'ANRE continuera à développer ses principes d'action : transparence de la prise de décision et réactivité, pour mettre en place les bases d'un régulateur fort et indépendant, nécessaire au développement harmonieux d'un secteur aussi stratégique que l'électricité. Ces principes nous seront aussi indispensables pour nous adapter aux évolutions pouvant toucher nos missions, notamment celles mises en avant par le Nouveau Modèle de Développement, la réforme du cadre légal, le marché ou les technologies.

Il reste entendu, enfin, que l'accomplissement efficace des missions de l'ANRE est fonction de l'adoption des textes réglementaires prévus par les différentes lois relatives à la libéralisation du secteur de l'électricité et à sa régulation.

Abdellatif Bardach
Président de l'ANRE

TABLE DES MATIÈRES

I. Secteur de l'électricité au Maroc

1. Une vision stratégique claire
2. Un cadre légal opérationnel
3. Le marché marocain de l'électricité
4. La régulation du secteur de l'électricité, un levier essentiel de la transition énergétique au Maroc

II. ANRE : une vision, des missions et une gouvernance pour un secteur électrique performant et durable

1. Vision
2. Missions
3. Gouvernance
4. Feuille de route stratégique 2021-2025
5. Principaux jalons du processus d'opérationnalisation de l'ANRE
6. Actions sur le terrain

III. Chantiers de la régulation du secteur de l'électricité

1. Approche privilégiant l'efficacité dans la concertation
2. Accès au réseau de transport
3. Séparation comptable
4. Code de bonne conduite du gestionnaire du réseau électrique national de transport

IV. Fonctionnement de l'ANRE

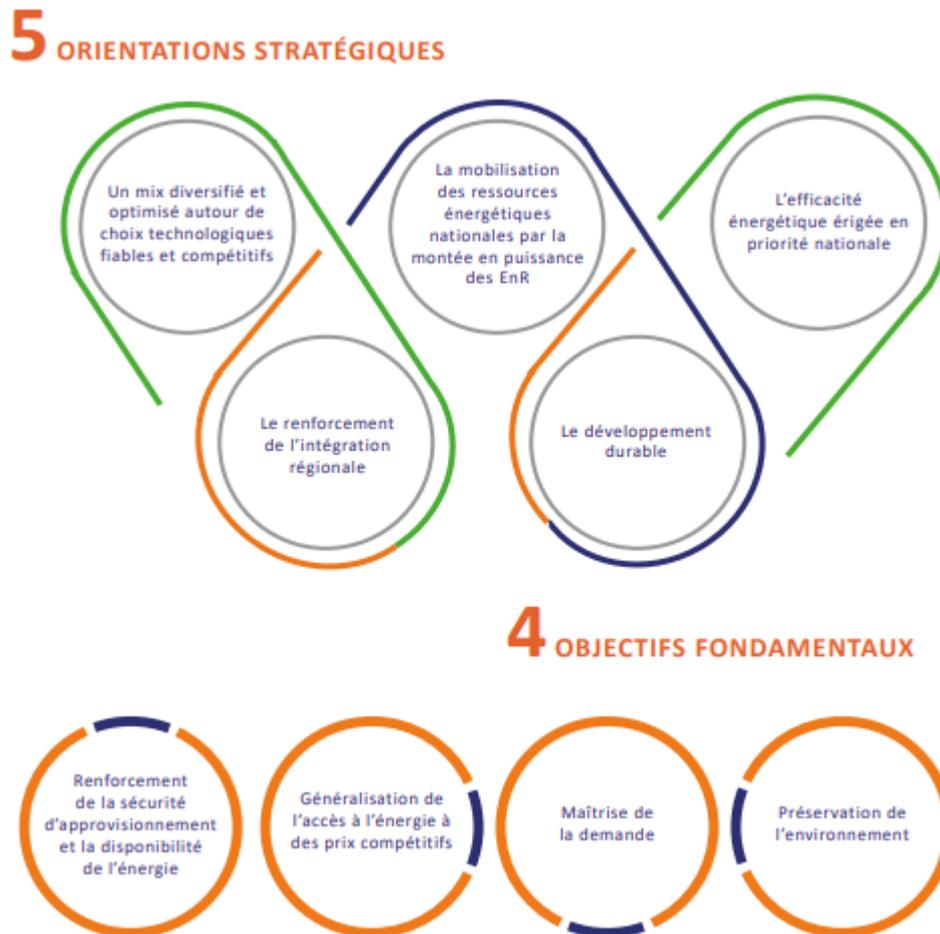
1. Budget annuel
2. Capital humain
3. Système d'information
4. Actions de visibilité
5. Actions d'ouverture à l'international

* Annexes

I. Secteur de l'électricité au Maroc

1. Une vision stratégique claire

Sous l'impulsion de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, le Maroc a lancé en 2009, une stratégie énergétique nationale qui s'appuie sur quatre objectifs fondamentaux et s'articule autour de cinq orientations stratégiques, à savoir :



Cette stratégie comportant des programmes à court, moyen et long terme avec des objectifs clairs et précis, s'est matérialisée par la mise en œuvre d'un ensemble de réformes législatives, réglementaires et institutionnelles.

Le Maroc, fort de cette vision, a lancé plusieurs programmes d'énergies renouvelables dont la démarche « intégrée » visait, en plus de la production de l'électricité, le développement d'une filière industrielle propre, la formation et la Recherche-Développement.

Ce modèle permet, aujourd'hui, au Maroc de commencer à disposer d'une énergie propre et compétitive, d'un niveau d'intégration industrielle en amélioration constante et de compétences en mesure de relever les prochains défis posés par la transition énergétique.

Cette stratégie a été confortée par les différentes initiatives et projets lancés par Sa Majesté le Roi, ce qui a permis au Maroc de réaliser, depuis 2009, des pas impressionnants sur la voie de la transition énergétique et de respecter ses engagements internationaux en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique et à figurer, aujourd'hui, parmi les pays leaders en la matière dans le monde.

2. Un cadre légal opérationnel

Avant d'évoquer les principales réformes législatives et institutionnelles du secteur de l'électricité, il serait opportun de faire un bref retour dans le temps pour s'arrêter sur les principales phases historiques qui en ont été à l'origine.

L'histoire du développement de ce secteur témoigne que la plupart des marchés électriques dans le monde ont, d'abord, pris la forme de monopoles verticalement intégrés, compte tenu des avantages indéniables que présente ce modèle. En effet, il permet, grâce à l'intégration des phases de production, de transport et de distribution, la réalisation d'économies d'échelle et d'envergure appréciables et offre aux pays concernés la possibilité de réaliser des investissements colossaux et coordonnés. Par la suite, le mouvement de libéralisation progressive a touché le secteur électrique, comme ceux des transports et des télécommunications et bien d'autres secteurs.

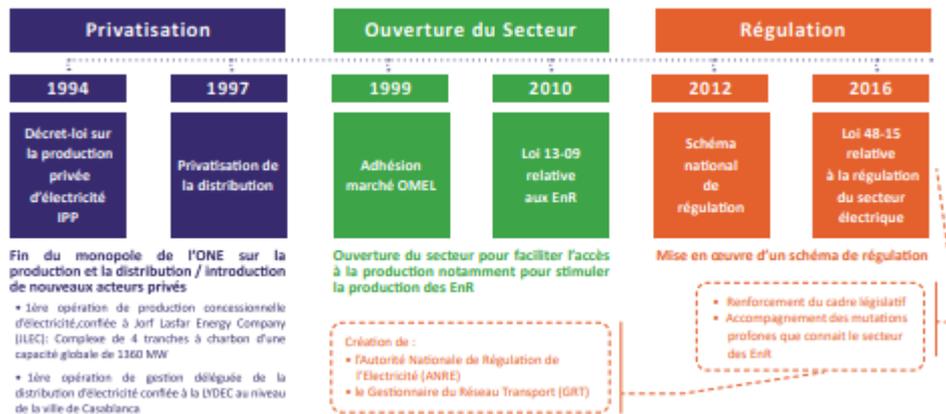
A partir des années 80, la tendance était l'ouverture à la concurrence de tous les segments de la chaîne de valeur électrique qui s'y prêtaient et à la régulation des phases où un monopole naturel s'imposait, notamment, au niveau du transport et de la distribution. Cette nouvelle approche de libéralisation du marché s'est manifestée principalement dans quelques pays pionniers comme le Royaume-Uni, la Norvège et le Chili, visant à remettre en cause la dimension monopolistique et intégrée du secteur électrique. Cette libéralisation a été motivée par des raisons politiques et économiques, à savoir l'inefficacité des entreprises verticalement intégrées, le manque de visibilité des coûts par activité et le développement des énergies renouvelables.

La transition vers la libéralisation a nécessité la mise en place d'un ensemble de mesures visant la séparation entre les activités ouvertes à la concurrence notamment la production, et les autres activités monopolistiques notamment le transport et la distribution. Cette séparation des activités est accompagnée par l'établissement d'organes autonomes et indépendants de régulation dont l'objectif principal est de surveiller l'activité de monopole dans le marché.

Le Maroc n'a pas fait exception à cette évolution : c'est ainsi que fut créé l'Office national de l'électricité par le Dahir n° 1.63.226 du 5 août 1963 et que lui furent assignées les missions de producteur et de transporteur unique de l'électricité sur le territoire du Royaume, la fonction de distribution étant partagée entre l'Office et les régies relevant des collectivités territoriales. Cette phase a duré de 1963 à 1994. Elle a permis de mettre en place un système électrique solide, mais les ambitions de développement du pays étaient telles qu'il fallait réaliser des investissements plus importants pour répondre à la nécessité de généraliser l'accès à l'électricité et de répondre aux besoins croissants de l'économie nationale.

Il fallait également atténuer, le plus possible, la charge qui pesait sur les finances publiques, du fait de la taille des investissements à réaliser. C'est ce qui explique qu'à partir de 1994, le Maroc

a procédé à l'introduction de la production concessionnelle de l'électricité par les opérateurs privés dans le cadre des contrats avec garanties d'achat (Independent Power Producer -IPP). A partir de là, le secteur de l'électricité a évolué progressivement dans le sens de la promotion de la participation du secteur privé dans les activités de production et de distribution. Des programmes ont été élaborés avec des objectifs précis, et des réformes législatives et institutionnelles ciblées ont été entreprises en vue, notamment, de promouvoir la participation du secteur privé à la production d'énergies renouvelables comme illustré dans les schémas ci-dessous.



Réformes législatives portant sur l'ouverture du marché de l'électricité



Réformes institutionnelles du secteur de l'électricité

La loi n°13-09 relative aux énergies renouvelables

En vue d'accompagner le développement du secteur des énergies renouvelables, la loi n°13-09 relative aux énergies renouvelables a été promulguée par le Dahir n° 1-10-16 du 26 safar 1431 (11 février 2010). D'après sa note de présentation, la loi n°13-09 a pour objectif :

- La promotion de la production d'énergie à partir de sources renouvelables, de sa commercialisation et de son exportation ;
- Le renforcement de la compétitivité de l'économie nationale en favorisant notamment la décarbonation des secteurs industriels, plus particulièrement ceux destinés aux marchés internationaux ;
- Le développement d'une filière nationale propre en mesure de saisir les opportunités offertes par la transition énergétique tant au niveau national qu'international.
- Parmi les modalités de mise en œuvre de cette loi, il y a lieu de citer :
- L'assujettissement des installations de production d'énergie à partir de sources renouvelables à un régime d'autorisation ou de déclaration ;
- Le droit, pour un exploitant, de produire de l'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables pour le compte d'un consommateur ou un groupement de consommateurs raccordés au réseau électrique national de Moyenne Tension (MT), Haute Tension (HT) et Très Haute Tension (THT), dans le cadre de convention.

En vue de réaliser ces objectifs, cette loi met en place un cadre juridique pour la réalisation et l'exploitation d'installations de production d'énergie électrique à partir de sources d'énergies renouvelables par des personnes physiques ou morales, publiques ou privées, en précisant les principes généraux qu'elles doivent suivre et, le régime juridique applicable, y compris pour la commercialisation et l'exportation.

A cet égard, un projet d'amendement de la loi n°13-09 est en cours d'examen et vise à améliorer le cadre législatif et réglementaire régissant l'activité de réalisation des projets d'énergies renouvelables par le secteur privé tout en garantissant la sécurité et la viabilité du système électrique national et l'équilibre de toutes ses composantes.

De même, que plusieurs textes réglementaires étaient, à fin 2021, en cours de finalisation à l'instar du décret sur les zones de développement photovoltaïque et le décret relatif aux enveloppes d'injection dans les réseaux de distribution.

La loi n°48-15 relative à la régulation

La loi n°48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE a été élaborée dans le but de préciser les missions et obligations du GRT et des gestionnaires des réseaux de distribution (GRD), de créer l'ANRE et d'octroyer à cette dernière les pouvoirs et les modalités de l'exercice de ses missions de régulation du secteur électrique national. Plus de détails seront exposés dans les développements ultérieurs.

Outre ces deux lois phares marquant la grande évolution que connaît le Maroc dans le domaine de l'électricité, il y a lieu à signaler que plusieurs textes sont en cours de finalisation ou ont déjà reçu l'aval du Gouvernement. Ainsi en est-il du projet de loi n°82-21 sur l'autoproduction qui vise à encadrer l'activité d'autoproduction d'énergie électrique à des fins d'autoconsommation,

quelles que soient la source de production, la nature du réseau et la capacité de l'installation utilisée, tout en assurant la sécurité et la sûreté du réseau électrique national et en respectant les principes de transparence et de non-discrimination entre toutes les parties prenantes.

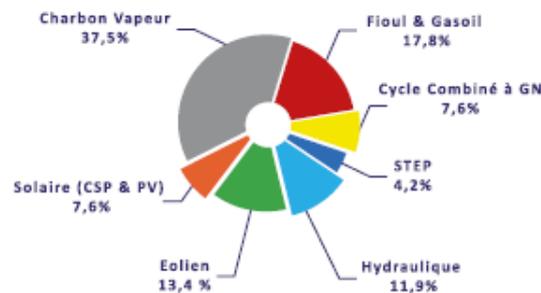
3. Le marché marocain de l'électricité

3.1. La production de l'énergie électrique



La puissance installée totale en 2021 a augmenté de 116 MW, grâce à l'introduction de nouvelles capacités de source renouvelable à savoir le Parc Eolien de Oualidia (36 MW) et les Centrales Solaires de Zagora et Missouri (2x40 MW). Cette année a connu aussi la remise en service d'une partie de la centrale thermique à fioul de Kénitra (3x75 MW).

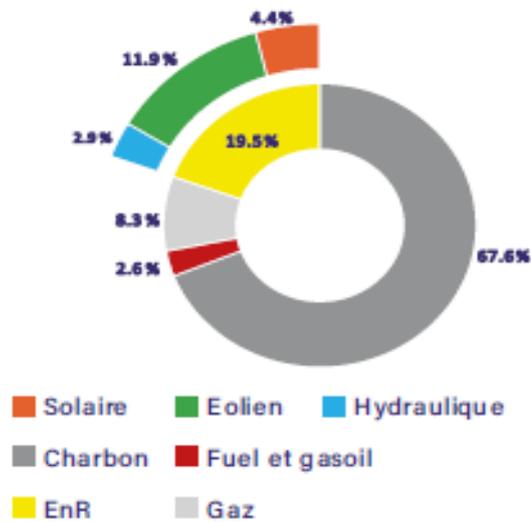
Répartition de la puissance installée par source d'énergie fin 2021



Pour ce qui est de la production de l'électricité, les centrales à charbon restent prépondérantes dans la mesure où leur production a atteint 67,8 % de la production totale. A cela s'ajoute la production à partir du fioul et du gasoil avec 2,6 % et celle à base de gaz qui représente une part de 8,3 %. La part de l'énergie thermique dans cette production totale a été, donc, de plus de 78% en 2021.

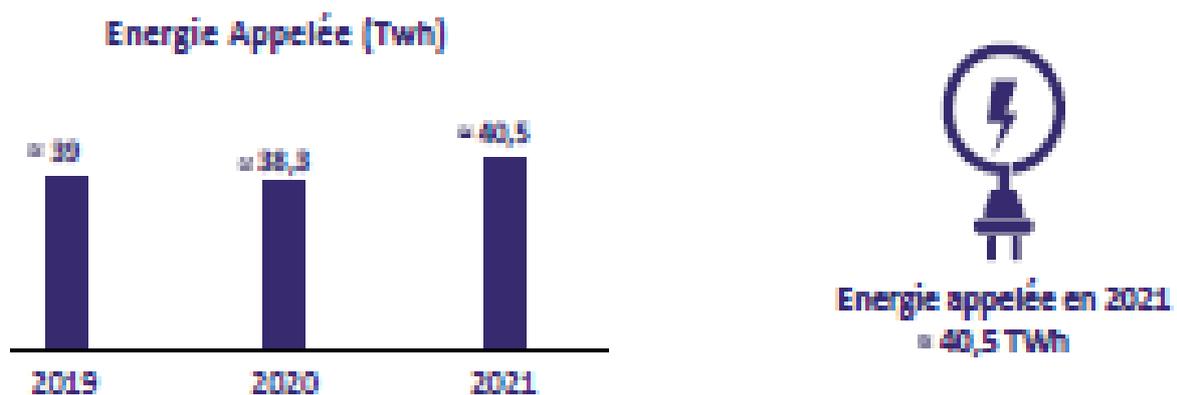
Quant à la part des énergies renouvelables, elle a été près de 19,5 % du mix électrique en 2021. Les importations issues des lignes d'interconnexions Maroc-Espagne et Maroc-Algérie contribuent à hauteur d'un pourcentage total de 1,6% de l'énergie injectée à fin 2021. La composition de la production d'énergie électrique est la suivante :

Répartition de la production de l'électricité en %



- La production hydraulique (y compris le turbinage STEP) réalisée en 2021 est de 1212,65 GWhs contre 1290,08 GWh enregistrée en 2020, contribuant à hauteur de 2,9% au volume de l'énergie injectée au niveau du réseau de transport ;
- La production de l'énergie éolienne réalisée en 2021 est de 5024,3 GWh contribuant ainsi à hauteur de 11,9% au volume de l'énergie injectée au niveau du réseau de transport.
- La production de l'énergie solaire a atteint 1802,27 GWh en 2021 contribuant ainsi à hauteur de 4,4% au volume de l'énergie injectée au niveau du réseau de transport.

3.2. La demande de l'énergie électrique



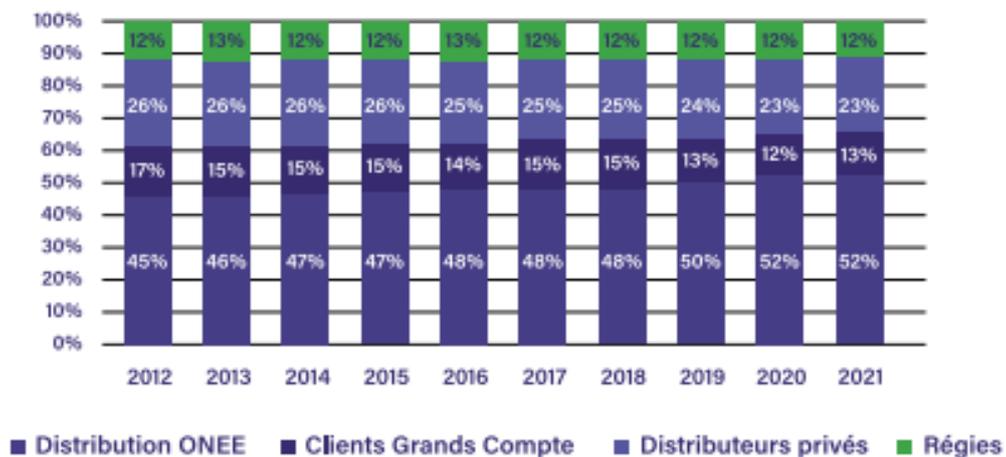
L'énergie électrique totale appelée en 2021 a progressé d'environ +6% par rapport à l'année 2020 et de +4,3% par rapport à l'année 2019.

L'énergie appelée a atteint une valeur maximale de 133,74 GWh le 12 juillet 2021 avec une variation d'environ 6 % par rapport à l'année 2020. De même la puissance maximale appelée a atteint 6710 MW le même jour, soit une variation annuelle de 4,2% par rapport à celle enregistrée en 2020.

En ce qui concerne la demande nationale, représentée par les livraisons du réseau de transport, elle a enregistré une progression de 5,8% par rapport à l'année 2020.

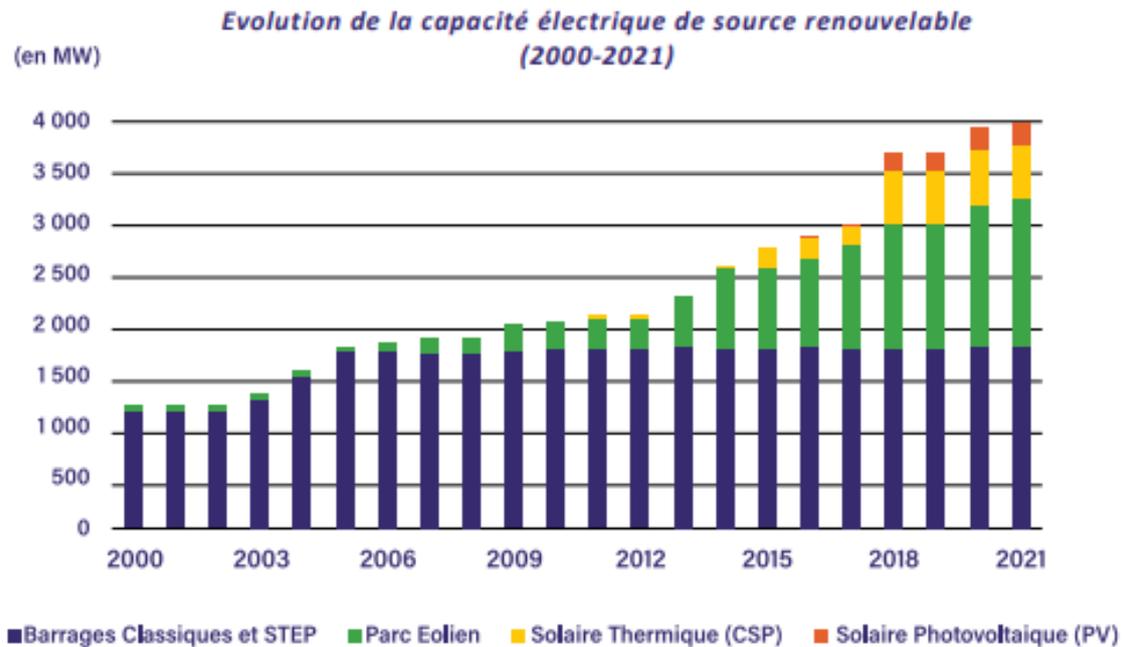
S'agissant des parts de marché de la distribution nationale d'électricité, comme mentionné dans la figure ci-dessous, la prédominance de la distribution de l'ONEE a été renforcée par rapport aux années pré-covid.

*Evolution des parts du marché de distribution
(2012-2021)*



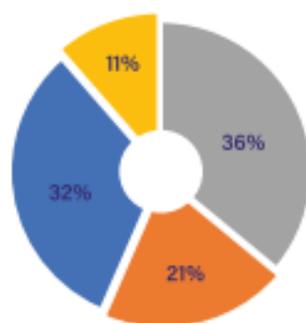
3.3. Energies renouvelables

La puissance installée renouvelable a connu une augmentation en 2021, pour passer de 1221 MW en 2000 à 4067 MW en 2021. Par rapport à l'année dernière, le mix électrique national a vu l'introduction de trois installations : 36 MW du parc éolien de Oualidia et de deux centrales photovoltaïques à 40 MW chacune (Zagora et Missouri).



En termes de production, le parc des centrales électriques à base d'énergie renouvelable a contribué en 2021 avec un volume injecté dans le réseau de transport de 7 972,8 GWh contre 7 278,7 GWh en 2020, soit +9,5% en variation annuelle. La répartition de la puissance installée de source renouvelable est représentée comme suit :

Répartition de la puissance installée (MW)



■ Eolienne ■ Solaire
■ Hydraulique ■ STEP

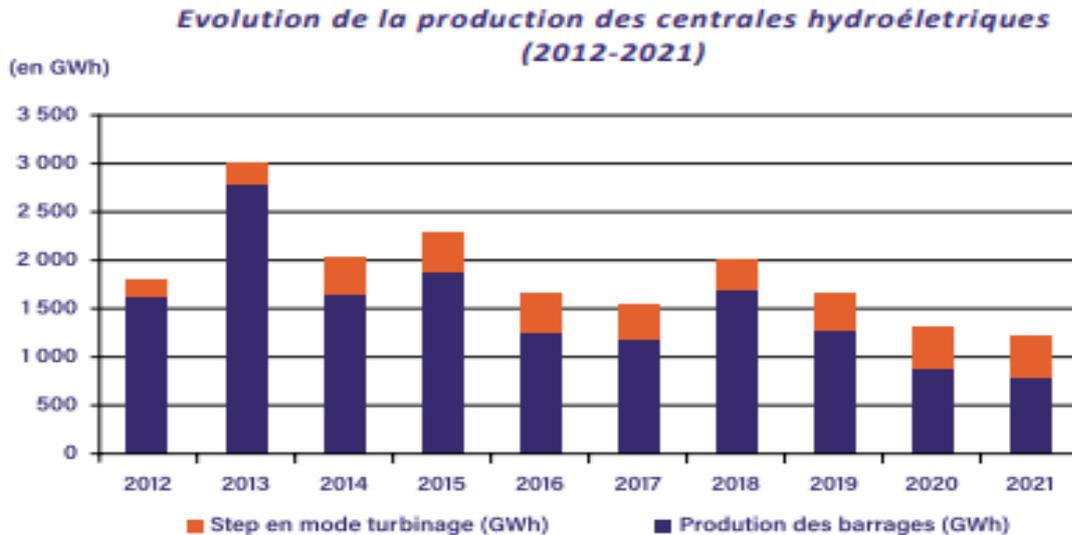
L'énergie renouvelable injectée a réalisé 19,1% en 2021 contre 18,5% en 2020 de l'énergie injectée totale sur le réseau national de transport.

3.3.1 Energie hydraulique

Les installations de source hydroélectrique sont réparties en : barrages et station de transfert d'énergie par pompage (STEP). A l'exception de la STEP mise en service en 2005 avec une capacité

installée de 464 MW, celle des barrages a atteint environ 1306 MW de la capacité électrique équivalente à 11,9% du mix énergétique fin 2021.

L'année 2021 a connu une production hydraulique de 818 GWh, 5,8% de moins qu'en 2020. Sa contribution à la production nationale a atteint près de 2,9%. Selon la figure ci-après, la production hydraulique n'a cessé de baisser au cours des dix dernières années.



3.3.2 Energie éolienne

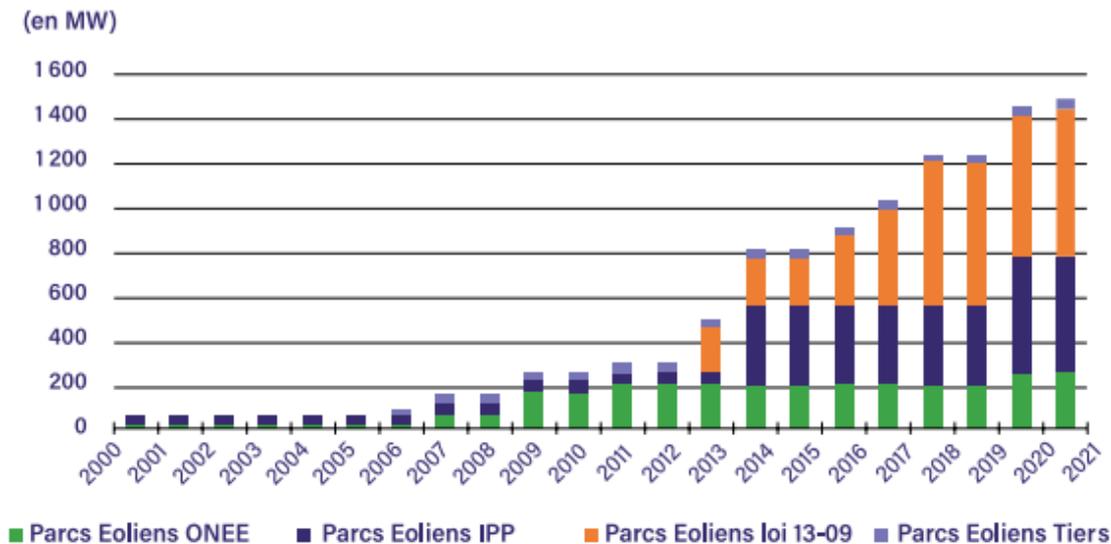
Le développement de l'énergie éolienne a connu une évolution remarquable, en particulier après le lancement du marché de développement des énergies de source renouvelable régi par la loi n°13-09. La capacité éolienne en 2021 a atteint 1466 MW soit 13,4% de la capacité totale.

Le tableau ci-dessous présente la répartition de ladite production comme suit :

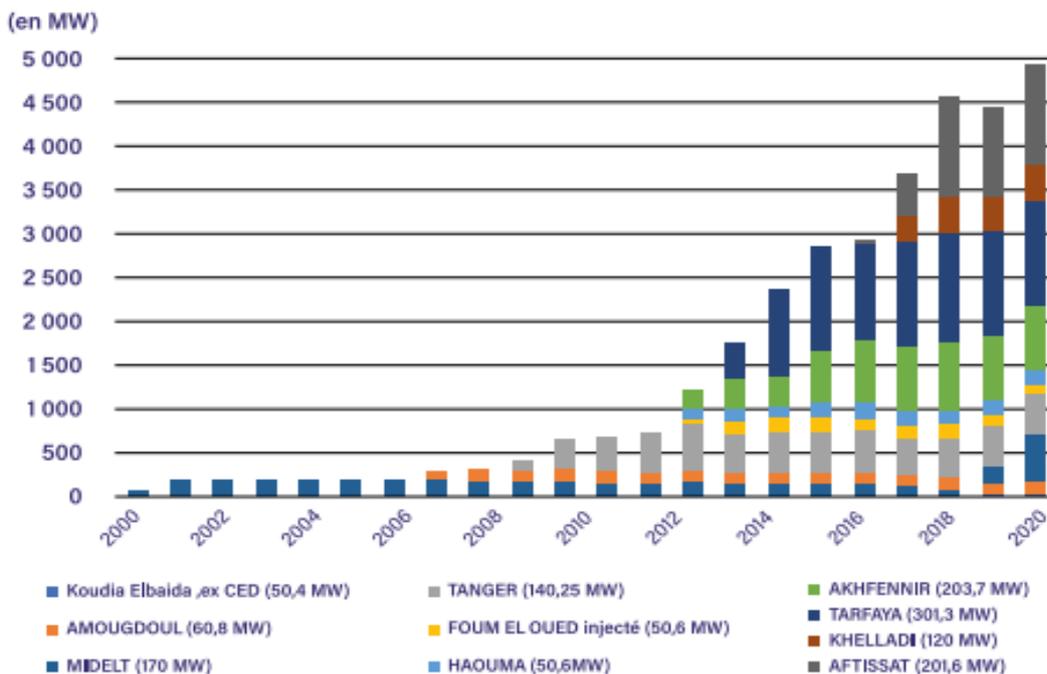
Cadre de production éolienne	Capacité installée en MW	Production en GWh	Taux d'injection dans le réseau de transport en %
Production régie par la loi n°13-19	663	2643,8	6,1
Production par l'ONEE	255	606,76	1,5
Production des IPP	511	1773,73	4,2
Autoproduction	37	-	-

La production régie par la loi n° 13-09 a amélioré sa position avec 52% du total de la production éolienne injectée. La figure ci-dessous présente l'évolution de la capacité installée de source éolienne depuis l'année 2020.

Evolution de la capacité éolienne par catégorie (2000-2021)



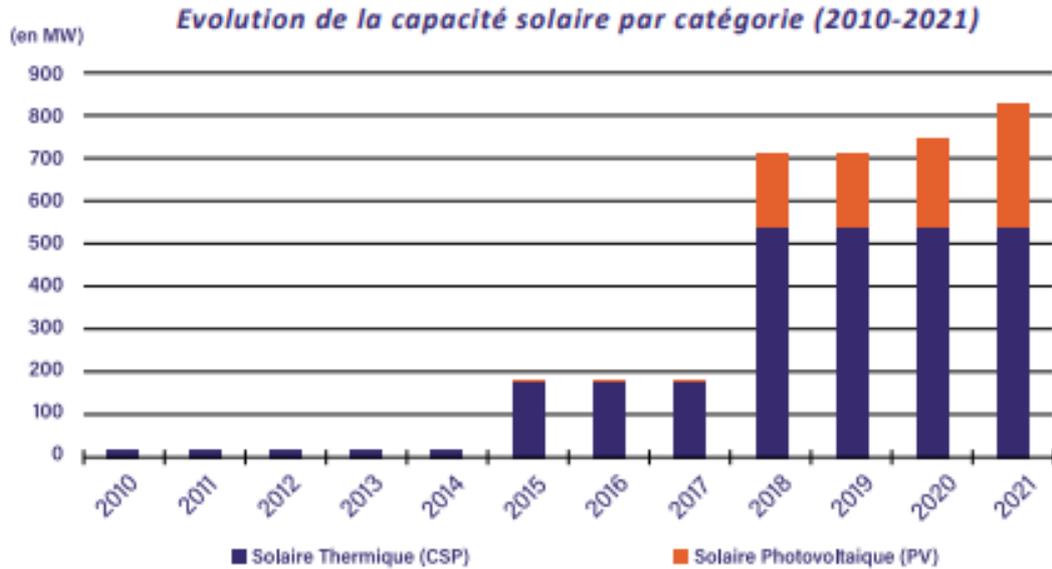
En termes de contribution à l'énergie injectée, l'énergie éolienne apporte environ 12% en 2021.



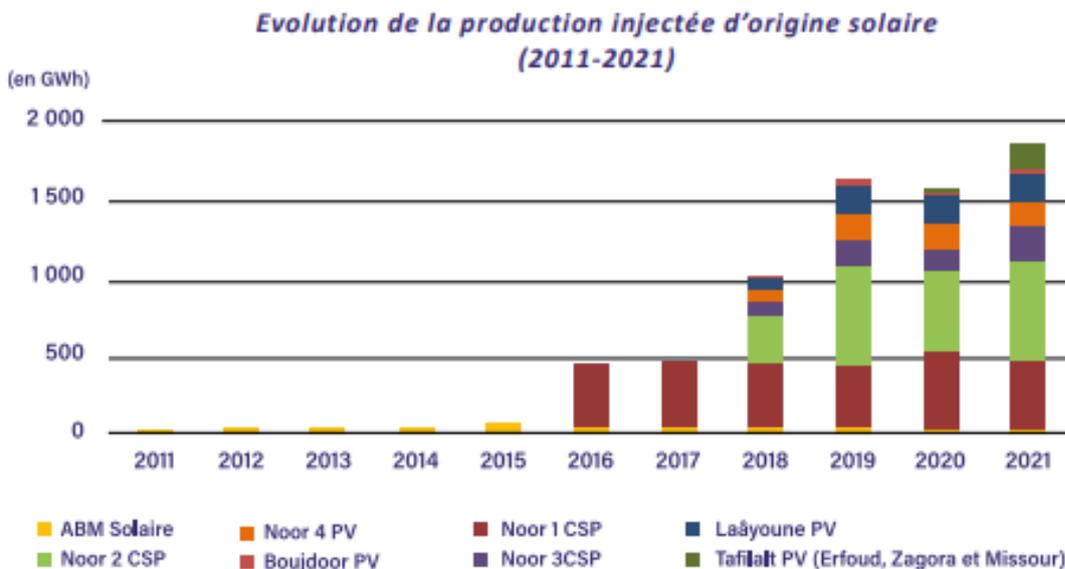
3.3.3 Energie solaire

La capacité installée de source solaire est passée de 20 MW en 2010 produite par la centrale Ain Beni Mathar, pour atteindre un total d'environ 831 MW grâce aux projets solaires développés

par MASEN (Noor 1, Noor 2, Noor 3, Noor 4, PV Laâyoune et PV Boujdour) et celles de l'ONEE (Assa, Erfoud, Zagora et Missour).



En 2021, la capacité solaire représente 7,6 % de la puissance totale et 20,4% de la puissance des énergies renouvelables, celle-ci étant répartie en 13,3% à base du solaire thermique et 7,2% en photovoltaïque.



En matière de production, les projets solaires ont injecté dans le système électrique national près de 1802 GWh en 2021. Leur contribution à l'énergie injectée a enregistré près de 4,4% en 2021 contre 3,9% en 2020.

3.4. Echanges physiques de l'énergie électrique avec l'Espagne et l'Algérie

Le réseau électrique marocain est relié à ses voisins par deux interconnexions Maroc-Espagne et Maroc-Algérie. Ces interconnexions contribuent à l'équilibre offre-demande du Royaume.

Les échanges à travers les interconnexions, au cours de l'année 2021, ont enregistré un total des importations de 688 GWh, soit une contribution de 1,6% à l'énergie injectée au réseau de transport. Quant aux exportations, elles ont enregistré un volume de 851 GWh.

Au cours de la dernière décennie, le solde des échanges a été porté par l'interconnexion avec l'Espagne (IME) à hauteur de 94% en moyenne. En 2021, comme 2019, le système électrique national a satisfait la demande nationale par ses propres moyens, ce qui a réduit considérablement l'appel aux échanges frontaliers.

4. La Régulation du secteur de l'électricité, un levier essentiel de la transition énergétique au Maroc

Il est, aujourd'hui, admis que la transition énergétique ne peut être totalement réussie sans une implication soutenue du secteur privé dans tous les segments de la chaîne de valeur où il est possible d'introduire la concurrence. Le volume des investissements requis et la nécessité de favoriser la concurrence pour obtenir le meilleur service au meilleur prix rendent nécessaire le passage par la mobilisation de l'investissement privé. Pour cela, il est indispensable que l'environnement des affaires dans le secteur électrique soit attractif. L'État a un rôle clé à jouer à ce niveau. Son intervention peut prendre diverses modalités. L'une d'elles consiste à créer une instance indépendante de régulation du secteur.

Pourquoi une telle régulation s'impose-t-elle ? En fait, le but essentiel de la régulation, quel que soit le secteur concerné, est d'empêcher que le monopole naturel ne profite de son pouvoir pour imposer des prix sans commune mesure avec ses coûts, au détriment des utilisateurs de ses services. En effet, la théorie et la pratique économiques, au niveau mondial, enseignent que les monopoles, surtout quand ils sont publics et s'ils sont libres de fixer les prix imposés à leurs clients, ont tendance à vouloir gonfler la rente qu'ils retirent de leurs activités et ne sont généralement pas incités à rationaliser leurs dépenses.

Les monopoles peuvent même traiter différemment leurs clients en avantageant les uns par rapport aux autres ou en privilégiant leurs propres activités quand elles sont en concurrence, sur certains segments, avec des entreprises du secteur privé. Les monopoles dont il est question, ici, sont, comme indiqué auparavant, des monopoles naturels qui devraient être au service de tous les utilisateurs, sans discrimination entre ceux-ci et sans abus dans la fixation des prix ou des prescriptions juridiques et techniques nécessaires afin de bénéficier des services des monopoles.

Un régulateur indépendant, fort et bien outillé est le seul capable d'assurer une régulation efficace dans ce genre de situations qui s'applique parfaitement au secteur électrique national. Il importe, cependant, de signaler que si la régulation tend à contenir les excès des monopoles naturels, elle n'est pas là pour les briser ou les empêcher d'avoir les moyens suffisants pour produire des services de qualité, à des prix raisonnables qui tiennent dûment compte des intérêts des utilisateurs finals de ces services qu'il s'agisse des consommateurs résidentiels ou des opérateurs économiques.

Bien au contraire, les réseaux de transport et de distribution, dans le cas de l'électricité, sont l'outil indispensable qu'il faut toujours entretenir et développer pour qu'il réponde aux besoins d'expansion de la production et de l'alimentation de tous les clients. La régulation contribue également à renforcer la confiance de toutes les parties prenantes et à faciliter le bon fonctionnement de l'ensemble du secteur.

II. ANRE : une vision, des missions et une gouvernance pour un secteur électrique performant et durable

1. Vision

Sous la conduite éclairée de sa majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'assiste le Royaume du Maroc s'est engagé au cours des deux dernières décennies dans un processus de modernisation du secteur de l'électricité destiné à renforcer sa sécurité énergétique tout en prenant en considération les défis des changements climatiques et l'approche volontariste en matière de développement durable consacrée par la Constitution révisée en 2011.

Cette dynamique a permis d'améliorer les indicateurs du système électrique national, notamment le renforcement de la performance des réseaux, la qualité de l'électricité, l'accès généralisé au service de l'électricité et l'ouverture progressive à la concurrence. Elle a aussi nécessité la mise en place d'un cadre de régulation approprié et indépendant, en mesure d'accompagner le développement de ce secteur stratégique pour le pays.

C'est ainsi que l'ANRE a été créée pour impulser et accompagner ces évolutions et garantir le bon fonctionnement du secteur électrique national au profit de l'ensemble des parties prenantes dudit secteur.

Consciente de son rôle clé et stratégique, l'ANRE a fait le choix d'une vision qui fait de cette institution le garant d'une énergie accessible, équitable et durable.

A travers cette vision, l'ANRE affirme sa détermination de poursuivre les efforts de modernisation du secteur pour « **faire converger les acteurs vers un objectif commun partagé et basé sur une énergie accessible, équitable et durable** ».

2. Missions

L'ANRE est une personne morale de droit public dotée de l'autonomie financière, créée en vertu de la loi n°48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE. Elle dispose de prérogatives propres lui permettant de :

- **S'assurer** de l'accès égalitaire au réseau électrique national de transport et aux réseaux électriques de la distribution ;
- **Fixer** le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport et les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de la distribution ;
- **Approuver** les règles et le tarif d'accès aux interconnexions ;
- **Arbitrer** les différends entre les utilisateurs du réseau de transport ou des réseaux de distribution et les gestionnaires concernés ;
- **Sanctionner** en cas d'infractions avérées ;
- **Accompagner** la mise en œuvre de la transition énergétique nationale.

3. Gouvernance

Les organes de l'ANRE, selon la loi n°48-15 sont :

- Le Conseil ;
- Le Président ;

- Le Comité de règlement des différends.

Des notices biographiques résumées concernant le Président et les membres du Conseil ainsi que celles du Président du Comité de règlement des différends et de ses membres sont présentées en annexe.

Le Conseil

Nomination

Les neuf membres du Conseil sont désignés comme suit :

- Trois membres nommés par le Chef du Gouvernement ;
- Trois membres désignés par le Président de la Chambre des représentants ;
- Trois membres désignés par le Président de la Chambre des conseillers.

Ils sont nommés pour un mandat de six ans renouvelable une seule fois. Ils exercent leurs fonctions à plein temps.

Attributions

Le Conseil est investi des pouvoirs et attributions nécessaires pour mener à bien ses missions. Il arrête notamment la politique générale de l'ANRE et se saisit de toute question intéressant la bonne marche du secteur en lien avec les missions de l'ANRE.

Activités du Conseil

Octobre 2020	<p style="text-align: center;">Tenue de la 1^{ère} session du Conseil de l'ANRE à Rabat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Approbation des référentiels réglementaires de gestion de l'ANRE dont le Règlement intérieur du Conseil ; • Désignation des deux membres du Comité de règlement des différends ; • Approbation des budgets des exercices 2018,2019,2020 et le projet de budget prévisionnel 2021.
Décembre 2020	<p style="text-align: center;">Tenue de la 2^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nomination de trois Directeurs à l'ANRE ; • Nomination de l'expert-comptable ; • Examen de l'état d'avancement de la feuille de route stratégique 2021-2025.
Juin 2021	<p style="text-align: center;">Tenue de la 3^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Etude de l'impact du Nouveau Modèle du Développement sur la stratégie de l'ANRE ; • Evaluation de l'état d'avancement des travaux des Comités technique, juridique et économique institués au sein du Conseil de l'ANRE.
Août 2021	<p style="text-align: center;">Tenue de la 4^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nomination du Directeur des accès aux réseaux de l'électricité ; • Examen du projet d'amendement de la loi n°48-15 ; • Examen et approbation des rapports d'audit des comptes annuels de l'ANRE pour les exercices 2018, 2019 et 2020 présentés par l'expert-

	comptable
Novembre 2021	Tenue de la 5^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Laâyoune
	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation des principes de cadrage de l'opération de séparation comptable du GRT conformément aux dispositions de l'article 53 de la loi n°48-15 ; • Examen du Projet du Code du réseau électrique national de transport élaboré par le GRT ; • Approbation des principes de cadrage du Code de bonne conduite soumis pour avis à l'ANRE conformément aux dispositions de l'article 13 de la loi n°48-15.
Décembre 2021	Tenue de la 6^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat
	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation du Code du réseau électrique national de transport.
Janvier 2022	Tenue de la 7^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat
	<ul style="list-style-type: none"> • Approbation de la programmation initiale du budget de l'ANRE au titre de l'année 2022.

Le Président

Nomination

Le Président de l'ANRE a été nommé par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, en Conseil des Ministres tenu le 20 août 2018.

Attributions

Le Président dirige et gère l'ANRE. A cet effet, ses principales attributions sont :

- Présider le Conseil ;
- Assurer la gestion courante de l'ANRE et veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance ;
- Prononcer des sanctions sur avis conforme du Comité de règlement des différends.

Le Comité de règlement des différends

Nomination

Le Comité de règlement des différends (CRD) comprend trois membres désignés comme suit :

- Un magistrat désigné par le Conseil supérieur du pouvoir judiciaire, qui préside le Comité ;
- Deux membres désignés par le Conseil de l'ANRE.

Attributions

Le Comité de règlement des différends est compétent, conformément aux articles 29 et 30 de la loi n°48-15, pour régler les différends entre les acteurs du secteur.

Ces différends peuvent porter sur le raccordement, l'accès ou l'utilisation du réseau électrique concerné ou les interconnexions, notamment en cas de refus de raccordement ou d'accès au

réseau électrique concerné ou en cas de désaccord sur la conclusion, l'interprétation ou l'exécution des conventions conclues entre les gestionnaires des réseaux et leurs utilisateurs.

Activités du Comité de Règlement des Différends

Septembre 2021	Tenue de la 1^{ère} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Auditions des opérateurs privés du secteur de l'électricité
	Tenue de la 2^{ème} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Discussion du projet de règlement intérieur du CRD
Octobre 2021	Tenue de la 3^{ème} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Examen des propositions du Président du CRD relatives au règlement intérieur du Comité (attributions, procédures de gestion des différends...)
	Tenue de la 4^{ème} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Discussion des propositions relatives au règlement intérieur du Comité (délais, voies de recours...)
Novembre 2021	Tenue de la 5^{ème} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Approbation de la version finale modifiée du projet de règlement intérieur du CRD.
	Tenue de la 6^{ème} réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	• Examen des propositions d'amendements de la loi n°48-15 afférents au fonctionnement du CRD.

4. Feuille de route stratégique 2021-2025

Pour assurer efficacement ses missions, l'ANRE s'est dotée d'une feuille de route stratégique pour la période 2021-2025. Approuvée le 28 décembre 2020, lors de la 2^{ème} session du Conseil. Cette feuille de route est axée principalement sur :

- L'opérationnalisation de l'ANRE à travers le recrutement des équipes et la mise en place d'un système d'information performant ;
- La contribution au développement d'un marché d'électricité efficient en veillant à la définition des règles d'accès transparentes et équitables, ainsi qu'à la mise en place d'une tarification valorisant les investissements et incitant à l'innovation ;
- La mise en place d'une veille en matière de sécurité d'approvisionnement en énergie électrique, notamment en validant les programmes d'investissements des gestionnaires des réseaux ;
- La contribution à la sûreté et à la stabilité du système électrique national ;
- La promotion de la visibilité de l'ANRE au niveau national et son rayonnement à l'échelle régionale et internationale.

5. Principaux jalons du processus d'opérationnalisation de l'ANRE

Les principaux jalons qui ont marqué le processus d'opérationnalisation de l'ANRE sont récapitulés comme suit :

Mai 2016	• Institution de l'ANRE par la loi n°48-15
Août 2018	• Nomination du Président de l'ANRE par Sa Majesté le Roi que Dieu L'Assiste
Octobre 2018	• Nomination du Président du Comité de règlement des différends
Novembre 2018	• Adhésion de l'ANRE à l'Association des régulateurs MEDREG
Novembre 2019	• Publication du Décret n°2-19-873 fixant les indemnités des membres du Conseil et du Comité de règlement des différends
Décembre 2019	• Adhésion de l'ANRE à l'Association des régulateurs RegulaE.Fr
Août 2020	• Nomination des membres du Conseil de l'ANRE
Octobre 2020	• Tenue de la 1 ^{ère} session du Conseil de l'ANRE à Rabat (Adoption des référentiels réglementaires de gestion de l'ANRE dont le Règlement intérieur du Conseil et nomination des deux membres du Comité de Règlement des Différends)
Novembre 2020	• Élection du Président de l'ANRE au Poste de Vice-Président de l'Association MEDREG • Mise en place des Comités technique, économique et juridique de l'ANRE au sein du Conseil
Décembre 2020	• Tenue de la 2 ^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat (Nomination des responsables de l'ANRE par le Conseil)
Janvier 2021	• Signature d'un Accord de coopération avec l'Autorité de régulation du secteur de l'électricité (ARE) de la RDC
Avril 2021	• Date d'effet, après 6 mois selon l'article 56, de la loi n°48-15
Juin 2021	• Tenue de la 3 ^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat
Juillet 2021	• Réunion de lancement des chantiers prévus par la loi n°48-15 avec l'ONEE
Octobre 2021	• Lancement et déroulement des auditions des acteurs institutionnels et des opérateurs privés du secteur électrique • Réunion de présentation du Projet du Code du réseau électrique national de transport aux opérateurs privés • Établissement des jalons d'un accord de coopération avec la Nigerian Electricity Regulation Commission (NERC)
Novembre 2021	• Tenue de la 5 ^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Laâyoune • Participation de l'ANRE à la COP 26 • Rencontre avec le régulateur britannique Ofgem • L'ANRE rejoint plus de 20 régulateurs dans l'initiative « The Regulatory Energy Transition Accelerator » • Publication du Projet du Code du Réseau électrique national de transport élaboré par le GRT sur le portail web de l'ANRE pour avis
Décembre 2021	• Tenue de la 6 ^{ème} session du Conseil de l'ANRE à Rabat • Approbation et publication de la version définitive du Code du réseau électrique national de transport sur le site web de l'ANRE

6. Actions sur le terrain

Plusieurs missions sur le terrain ont été menées pour avoir plus d'informations sur le secteur d'électricité et lancer les discussions sur les actions à entreprendre dans l'objectif de bien promouvoir la régulation dudit secteur :

6.1. L'ANRE visite le dispatching national de l'ONEE

Le 19 juillet 2021, l'Autorité nationale de régulation de l'électricité effectue une visite au centre de « Dispatching national » de l'ONEE à Casablanca. A cette occasion, la délégation de l'ANRE a visualisé de plus près le centre de conduite de tout le système électrique national en temps réel.

Durant cette visite, l'ANRE et l'ONEE ont longuement débattu des aspects techniques touchant directement l'activité de dispatching en lien direct avec la régulation et les activités spécifiques de l'ANRE.

6.2. L'ANRE visite les grands sites et chantiers énergétiques du Sud du Royaume (Guelmim-Oued Noun, Laâyoune-Sakia El Hamra et Dakhla-Oued Ed-Dahab)

Une importante délégation de l'ANRE a effectué du 08 au 15 novembre 2021 des visites sur le terrain des grands chantiers énergétiques des régions de Guelmim-Oued Noun, Laâyoune-Sakia El Hamra et Dakhla-Oued Ed-Dahab.

Ce déplacement, qui coïncidait avec la célébration du 46ème anniversaire de la Marche verte, visait à constater sur place les grands efforts déployés en matière d'énergie électrique par le Royaume en vue de concrétiser le Nouveau modèle de développement des provinces du Sud, lancé en 2015 par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'Assiste. L'objectif était, en même temps, de s'enquérir de l'état d'avancement des différents chantiers phares réalisés dans le domaine de l'énergie au Sahara marocain.

Le Conseil de l'ANRE a tenu à saisir l'occasion de la commémoration de l'anniversaire de la glorieuse Marche verte, pour tenir sa 5ème réunion à Laâyoune, lors de laquelle les membres du Conseil ont débattu d'un certain nombre de sujets essentiels pour la régulation du secteur. Il s'agissait, en particulier, du code du réseau, de la séparation comptable des activités de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable et des principes directeurs des codes de bonne conduite du GRT et des GRD.

En outre, la délégation de l'ANRE a tenu, au cours de son séjour dans nos provinces du Sud, une série de réunions avec les autorités des Wilayas de Laayoun-Sakia El Hamra et de Dakhla -Oued Eddahab et divers acteurs dans ce secteur. Dans la province de Laâyoune, la délégation s'est rendue à la centrale Noor Laâyoune I, d'une puissance projetée de 80 MW, relevant de la commune rurale de Dcheira.

Dans la même province, la délégation a effectué une visite au poste de transformation 400/225 kV dans la commune d'El Hagounia.

Les membres de la délégation ont, en outre, visité le parc éolien d'Akhfennir d'une puissance installée de 200 MW (à 220 kilomètres au nord de Laâyoune). Ils se sont également rendus au parc de production d'énergie éolienne de Tarfaya, avec une puissance installée de 301 MW.

De même, les membres de la délégation ont effectué une visite au poste 225/60 kV et la Centrale thermique diesel à Dakhla. Il y a lieu de relever que la ville de Dakhla a récemment été raccordée au réseau électrique national.

Ces chantiers, qui ont des retombées positives sur le développement des régions du Sud, ont pour objectifs le renforcement de la sécurité d'alimentation en énergie électrique, la satisfaction de la demande croissante, la valorisation du potentiel des énergies renouvelables, l'amélioration de la qualité de services offerts à la clientèle ainsi que le développement économique et social de ces provinces.

III. Chantiers de la régulation du secteur de l'électricité

1. Approche privilégiant l'efficacité dans la concertation

L'ANRE a, d'emblée, adopté une approche basée sur la concertation. Celle-ci permet à tous les acteurs de faire part de leurs contraintes et de leurs attentes, mais également de prendre conscience de la nécessité de préserver la bonne marche et la viabilité du système dans son ensemble.

Il est tout à fait normal et sain que des divergences s'expriment lors des concertations entre des acteurs, aux intérêts parfois divergents. Dans ce cas, il est du devoir du régulateur d'œuvrer pour rapprocher les points de vue, autant que faire se peut, et d'arbitrer, le cas échéant, en tenant dûment compte des intérêts supérieurs du Royaume et des missions de régulation qui sont les siennes. Constamment animée de cet esprit, l'ANRE a rencontré les représentants de l'ensemble des acteurs publics et privés du secteur, comme illustré ci-après.

1.1 Rencontre avec l'ONEE

A l'initiative de l'ANRE et faisant suite au courrier officiel envoyé par l'ANRE dès l'entrée en vigueur de la loi n°48-15 en date du 22 avril 2021, une réunion de lancement officiel des différents chantiers de régulation s'est tenue le 6 juillet 2021, à son siège à Rabat, avec une délégation de l'ONEE conduite par son Directeur Général, Monsieur Abderrahim El HAFIDI.

L'ONEE est l'un des premiers acteurs concernés directement par les chantiers prioritaires sur lesquels l'ANRE se penche actuellement et compte en accélérer la réalisation. Il s'agit, notamment, de la séparation comptable entre les activités de transport et les autres activités de l'ONEE, la fixation des tarifs d'utilisation des réseaux et l'approbation du Code du réseau électrique national de transport.

A l'issue de cette réunion, le Président de l'ANRE et le Directeur Général de l'ONEE ont convenu de conjuguer leurs efforts pour avancer, dans les meilleurs délais, sur les différents chantiers

prioritaires. Pour ce faire, l'accent a été mis sur la nécessité de commencer par la mise en place d'un groupe de travail conjoint ANRE-ONEE.

1.2 Auditions des opérateurs privés et institutionnels

Dans le cadre de l'approche participative et anticipative adoptée par l'ANRE pour faire fédérer l'ensemble des parties prenantes autour d'une régulation forte et favorable au développement des investissements privés dans le secteur de l'électricité, des auditions ont été tenues avec des opérateurs privés et institutionnels qui ont partagé avec l'ANRE leur retour d'expérience sur ledit secteur à savoir :

- **Date : 14 septembre 2021**

Opérateur : TAQA Morocco

Représenté par : M. Abdelmadjid Iraqui Houssaini, Président du Directoire de TAQA Morocco

- **Date : 20 septembre 2021**

Opérateur : Enel Green Power Morocco

Représenté par : Mme Paula Cristina RIVEROS PEREZ, Manager d'Enel Green Power Morocco

- **Date : 23 septembre 2021**

Opérateur : ACWA POWER Morocco

Représenté par : M. Badis Derraji, Directeur Général d'Acwa Power Maroc

- **Date : 23 septembre 2021**

Opérateur : NAREVA

Représenté par : M. Said El Hadi, Directeur Général de NAREVA

- **Date : 27 septembre 2021**

Opérateur : VOLTALIA

Représenté par : M. Sébastien ROBERT, Directeur Général de VOLTALIA

- **Date : 28 septembre 2021**

Opérateurs : GREEN OF AFRICA, COMPANIE MAROCAINE DES ENERGIES

Représentés par : M. Ahmed Nakkouch, PDG de GOA, Hassan NADIR, PDG de la CME

- **Date : 07 octobre 2021**
Ministère : Ministère de l'intérieur
Représenté par : M. Mustapha El Habti, Gouverneur, Directeur des Réseaux Publics Locaux «DRPL»
- **Date : 21 octobre 2021**
Opérateur : ENGIE SERVICES MAROC
Représenté par : M. Philippe MIQUEL, Directeur Général d'ENGIE SERVICES MAROC
- **Date : 21 octobre 2021**
Institution : Fédération de l'énergie
Représenté par : M. Mohamed El Amrani, Secrétaire Général de la Fédération
- **Date : 25 octobre 2021**
Opérateur : EDF MAROC
Représenté par : M. Naoufal El Fadil, Directeur EDF Maroc
- **Date : 27 octobre 2021**
Opérateur : MASEN
Représenté par : M. Tarik Hamane, Directeur exécutif du pôle développement de MASEN

Ces auditions ont porté principalement sur l'échange autour des difficultés rencontrées par les producteurs privés dans le développement de leurs projets en relation avec les thématiques suivantes : le Code du réseau et, en particulier, le raccordement et l'accès au réseau ainsi que les services système, en plus des indicateurs de qualité et la tarification.

Il ressort des auditions organisées que les différents interlocuteurs attendent beaucoup de l'ANRE et qu'ils se félicitent de l'initiative du régulateur d'engager des concertations avec tous les acteurs du système et demandent à les approfondir sur tous les sujets d'intérêt pour le développement du secteur électrique national. Une demande quasi systématique est revenue dans toutes les interventions : elle concerne la nécessité de mettre en place, au plus vite, un code réseau qui soit clair, transparent et non discriminatoire.

Les opérateurs estiment que ce Code jouera un rôle important dans l'attractivité de notre pays aux investissements en matière énergétique et encouragera les investisseurs marocains à saisir les possibilités énormes que recèle notre pays. La visibilité qui devrait être assurée par ce Code est d'une importance capitale pour le développement des énergies renouvelables et donc de la transition énergétique au Maroc.

Les intervenants, lors de ces auditions, ont également mis l'accent sur la nécessité impérieuse de fixer des tarifs pour l'utilisation des réseaux, y compris les services système, qui soient raisonnables et prévisibles. Enfin, il convient de souligner l'engagement de tous les interlocuteurs

de l'ANRE à œuvrer pour la réussite du chantier de la transition énergétique et de sa condition sine qua non, en l'occurrence une régulation efficace.

2. Accès au réseau de transport

2.1 Enjeux des conditions d'accès au Réseau de transport

L'enjeu premier de la définition des conditions d'accès au réseau de transport consiste en la nécessité de garantir à tous les utilisateurs, des conditions transparentes, non discriminatoires et raisonnables. Il s'agit de faire en sorte que tous les utilisateurs sachent d'avance leurs droits et leurs obligations ainsi que les prescriptions techniques auxquelles ils seront assujettis dans leur rapport avec le gestionnaire du réseau de transport. Pour que la compétition soit loyale dans les segments de la chaîne de valeur ouverts à la concurrence, il est nécessaire que tous les utilisateurs soient traités sur le même pied d'égalité.

Un autre enjeu consiste en la prévisibilité qui permet aux investisseurs existants et potentiels de planifier leurs investissements et de disposer des données leur permettant d'établir des business plans crédibles.

Il existe, en outre, un enjeu essentiel de collaboration entre les différents acteurs du système pour coordonner leurs actions afin que ce dernier fonctionne harmonieusement.

Enfin, l'un des enjeux les plus importants est celui de garantir l'intégrité, la fiabilité et la sécurité du réseau de transport ainsi que son développement en vue de répondre aux besoins de la progression de la part des énergies renouvelables dans le mix énergétique national. Il faudra non seulement que le réseau soit capable d'absorber la production renouvelable additionnelle, mais aussi que le gestionnaire du réseau dispose des moyens d'intervention pour pallier le caractère intermittent de ce type d'énergie. La solidité du réseau est une condition incontournable de la réussite de la transition énergétique nationale.

2.2 Réalisations

En vue de mener à bien sa mission visant à assurer l'accès égalitaire au réseau électrique national de transport à tous les utilisateurs, l'ANRE était appelé à approuver le code du réseau électrique national de transport élaboré par le Gestionnaire du réseau de transport (ONEE) conformément aux dispositions de l'article 11 de la loi n°48-15.

Ce Code fixe de manière non discriminatoire les prescriptions techniques concernant les conditions de raccordement et d'accès au réseau électrique national de transport, y compris les interconnexions ainsi que les règles relatives à l'utilisation dudit réseau.

Approche anticipative et participative de l'ANRE

Dès la date d'effet de la loi n°48-15 le 22 avril 2021, et en ligne avec sa feuille de route stratégique 2021-2025, l'ANRE a saisi le Gestionnaire du réseau électrique national de transport (ONEE) pour accélérer la mise en œuvre des différentes dispositions de ladite loi, notamment l'élaboration du Code du réseau national de transport.

Pour diligenter l'approbation dudit code, l'ANRE a adopté une approche participative en organisant des séances d'écoute et d'échange avec l'ensemble des acteurs concernés opérant

dans le secteur de l'électricité dans l'objectif de recueillir leurs attentes eu égard aux expériences vécues.

Examen technique, juridique et financier du projet du Code réseau par les comités internes de l'ANRE

Dans le cadre des attributions qui sont dévolues à l'ANRE, les comités techniques, juridiques et économique du Conseil ont examiné minutieusement le projet du Code du réseau électrique national de transport tel qu'il a été soumis à l'ANRE par le GRT, le 26 octobre 2021 et ce, dans le strict respect des dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

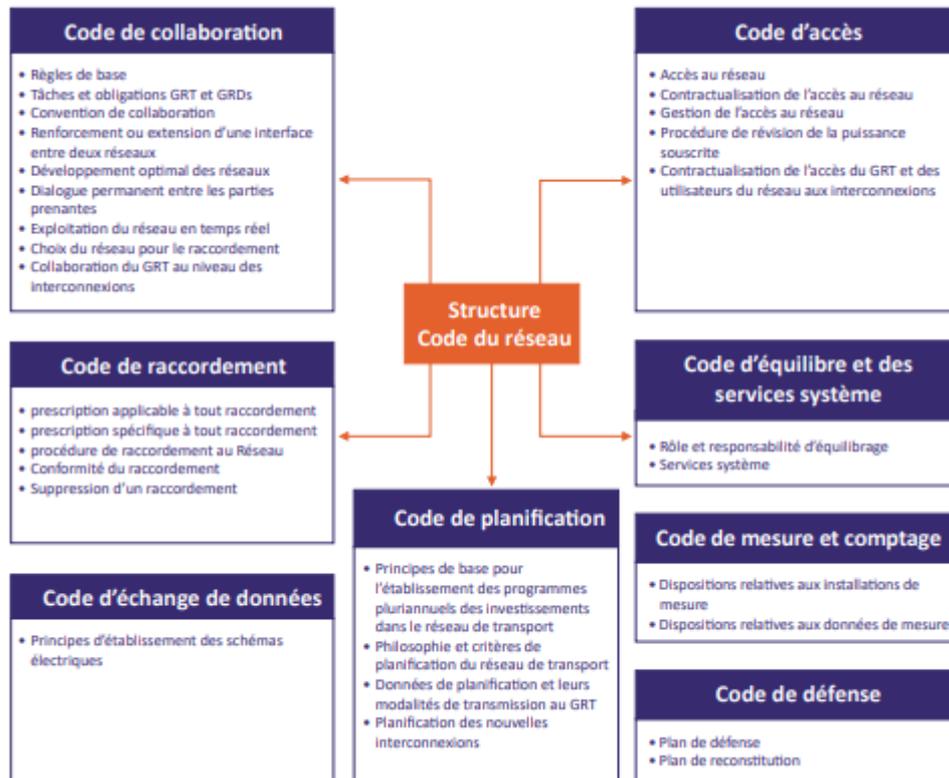
Plusieurs ateliers thématiques ont été tenus également avec les services concernés du GRT pour accélérer les travaux relatifs à ce chantier et la finalisation dudit code qui vise à fixer, de manière non discriminatoire, les prescriptions techniques concernant le Réseau de transport notamment :

- Les prescriptions techniques minimales concernant les conditions de raccordement et d'accès au Réseau de transport, y compris les interconnexions ;
- Les règles concernant la planification et le fonctionnement du Réseau de transport ;
- Les modalités d'échange de données et de collaboration entre le GRT et l'ensemble des utilisateurs du réseau.

Outre son premier titre portant sur les généralités applicables aux différents codes thématiques et son dernier titre relatif aux dispositions finales, le code du réseau englobe également les codes suivants :

- **Le code de planification** qui couvre les éléments généraux tels que les échanges de données, les critères et la méthodologie de planification en vue d'établir le schéma directeur de transport ;
- **Le code de raccordement** qui couvre principalement les prescriptions générales et spécifiques aux raccordements au réseau de transport, ainsi que les éléments d'ordre procédural tels ceux relatifs à la réalisation, l'utilisation, l'entretien, la conformité et la suppression du raccordement ;
- **Le code d'accès** qui décrit les éléments qui doivent être repris dans la convention d'accès. Il porte également sur les modalités d'établissement des conventions d'accès à conclure avec le GRT et fixe les règles relatives aux interruptions d'accès, la suspension d'accès ainsi que l'accès aux interconnexions ;
- **Le code d'équilibre et des services système** qui couvre les principes relatifs au fonctionnement du système. Ce code comprend la coordination des unités de production, fixe les responsabilités et les processus relatifs aux services système, et détermine les principes généraux de la compensation des pertes du réseau ainsi que les mesures d'intervention du GRT ;
- **Le code de mesure et de comptage** qui se base sur les règles détaillées au niveau des dispositions relatives aux installations et aux données de mesure ;
- **Le code de défense** vise les grands principes relatifs aux règles de délestage et de sauvegarde du réseau électrique ;

- **Le code de collaboration** qui détermine les modalités spécifiques entre le GRT et les Utilisateurs du Réseau. Ce code peut constituer un référentiel pour les échanges de données requises entre le GRT et les GRDs ;
- **Le code sur l'échange de données** qui contient la liste des données qui doivent être fournies par l'utilisateur de réseau au GRT pour l'exploitation du réseau et la conduite du système, et détaille également les principes d'établissement des schémas électriques.



Grâce à son expertise technique, financière et réglementaire, l'ANRE a veillé à ce que les normes d'intégration dans le système électrique répondent aux attentes de toutes les parties prenantes en permettant de trouver un équilibre entre les besoins des gestionnaires de réseaux pour un service fiable, les besoins des consommateurs pour un prix raisonnable et les besoins de la société pour un avenir durable.

L'ANRE s'est assurée également, à travers ses attributions, que les exigences mentionnées dans ledit Code ne sont pas plus spécifiques que nécessaire pour éviter un équipement surdimensionné et une efficacité réduite, mais suffisamment spécifiques pour maintenir la fiabilité du système.

L'ANRE a pris en considération toutes les suggestions pertinentes proposées par les utilisateurs du réseau lors des auditions précitées qui portent essentiellement sur le raccordement, l'accès, l'équilibre et les services système.

Elle a, en outre, veillé à ce que les modalités de collaboration entre le GRT et les GRDs soient bien explicitées au niveau du Code du réseau et constituent, de ce fait, un référentiel portant

notamment sur les échanges de données et la coordination pour assurer un bon fonctionnement du système électrique national.

Consciente de l'importance de l'impact des interconnexions au bénéfice du GRT et des utilisateurs de réseau, l'ANRE a, enfin, veillé à introduire des chapitres répartis par codes thématiques traitant des modalités relatives aux interconnexions.

Présentation du projet de Code du réseau aux utilisateurs

En s'inscrivant toujours dans l'approche participative adoptée par l'ANRE en vue de l'approbation du Code du réseau électrique national de transport et dans la continuité des auditions qui ont eu lieu auparavant portant sur l'ensemble des thématiques qui concernent directement les utilisateurs du réseau, une séance de présentation et d'échanges avec les utilisateurs du réseau a été tenue le 28 octobre 2021, deux jours seulement après la réception officielle du projet du Code du réseau de la part du GRT.

Publication du Projet du Code sur le site internet pour avis

En outre, l'ANRE a soumis aux acteurs susmentionnés le projet de Code pour d'éventuelles remarques à travers la publication dudit projet sur son site internet durant la période allant du 15 au 26 novembre 2021 puis prolongée au 3 décembre 2021 en réponse à la demande des acteurs du secteur. Au total, l'ANRE a reçu 323 commentaires et interrogations sur le contenu du projet dudit Code.

Approbation et publication du Code du réseau électrique national de transport

À la suite des conclusions de l'examen des équipes internes de l'ANRE et les retours des utilisateurs du réseau, des échanges ont eu lieu avec le GRT au sujet des modifications apportées par l'ANRE et ce, pour une dernière revue conjointe du projet dudit Code avant sa soumission au Conseil de l'Autorité pour approbation.

Ainsi et dans le cadre de ce processus, le Conseil, réuni le 20 décembre 2021, a approuvé à l'unanimité le Code du réseau électrique national de transport. Celui-ci a été publié ultérieurement sur le site internet de l'ANRE. Il entrera en vigueur à compter du 3 janvier 2022.

3. Séparation comptable

3.1. Enjeux liés à la séparation comptable

La séparation comptable de l'activité de transport de l'énergie électrique, assurée exclusivement par l'ONEE, et de l'ensemble de ses autres activités constitue l'un des chantiers prioritaires que l'ANRE a lancé et dont elle compte accélérer la réalisation en concertation étroite avec l'ONEE. Il s'agit d'un préalable fondamental permettant de garantir l'ouverture progressive du marché de l'électricité, et ce, dans le strict respect des exigences en matière de sécurité d'approvisionnement en énergie électrique.

L'enjeu fondamental de cette séparation est de mettre en place le premier jalon sur la voie de l'indépendance du GRT par rapport à l'ONEE qui devrait se concrétiser, à terme, par la création d'une entité juridique dotée d'une personnalité morale distincte de l'ONEE, tel que prévu à l'article 53 de la loi n°48-15. Il est à rappeler que, partout dans le monde, il est admis qu'une

régulation efficace ne saurait être crédible sans une véritable indépendance du GRT à l'égard des opérateurs historiques.

L'autre enjeu est que, sans la séparation comptable, il ne sera pas possible de définir les tarifs d'accès au réseau de transport, étant donné que la tarification doit tenir compte, entre autres, des coûts du réseau, en plus des coûts de son développement futur.

Enfin, il existe un autre enjeu important : la séparation comptable se base sur la séparation physique et le fait de disposer d'une base de données précises sur le patrimoine du GRT devrait faciliter le travail de planification future des investissements. Il est à signaler, à cet égard, que l'ANRE est appelée à valider le programme pluriannuel d'investissement que le GRT doit lui soumettre.

L'article 53 susvisé de la loi n°48-15 stipule que : l'ONEE « tient, à titre transitoire, dans sa comptabilité, des comptes séparés au titre respectivement de l'activité de transport d'énergie électrique et de l'ensemble de ses autres activités. Ces comptes sont communiqués à l'ANRE.

« Pour la mise en œuvre de la séparation comptable prévue dans l'alinéa précédent, l'Office National de l'Électricité et de l'Eau potable élabore et soumet à l'ANRE aux fins d'approbation :

- Les périmètres respectifs des activités liées à la production, au transport, à la distribution d'énergie électrique et, le cas échéant, aux autres activités de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable ;
- Les règles d'imputation, parmi les périmètres précités, des postes d'actif et de passif ainsi que ceux des charges et produits ;
- Les principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées. »

3.2. Réalisations

Outre la réunion de lancement du chantier de la séparation comptable tenue avec l'ONEE en juillet 2021, l'ANRE a tenu plusieurs ateliers en interne afin de cadrer la démarche à suivre en vue de bien approcher le chantier de la séparation comptable et préparer, en conséquence, les réunions à programmer avec l'ONEE à ce sujet.

Ces ateliers tenus au sein de l'ANRE portaient sur un ensemble de thèmes qui ont fait l'objet d'une note d'encadrement des réunions préparatoires des discussions entre l'ANRE et l'ONEE.

A l'issue des ateliers précités, le Conseil de l'ANRE a décidé de formuler des recommandations à adresser à l'ONEE, en vue (i) d'encadrer l'exercice de la définition des périmètres des différentes activités indiquées dans l'article 53 susmentionné et (ii) d'arrêter les règles d'imputation comptable ainsi que les principes devant s'appliquer aux relations financières entre les activités comptablement séparées. Les recommandations qui ont fait l'objet d'une résolution du Conseil en date du 9 novembre 2021 sont les suivantes :

- L'objectif de la séparation des comptes relatifs à l'activité de transport de l'électricité par rapport aux autres activités de l'ONEE est de refléter une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et du résultat des opérations issues des activités séparées, comme si ces activités étaient exercées par des entités juridiquement séparées et économiquement

indépendantes. Les comptes séparés doivent être établis selon des règles et des principes ne permettant aucune discrimination ou subvention croisée entre activités ;

- Les périmètres comptables des activités séparées doivent refléter les périmètres physiques et ceux des activités. La définition de ces périmètres devra comprendre une description synthétique de l'activité. Cette définition devra présenter des frontières clairement tranchées entre activités. Ces frontières doivent répondre à des critères fonctionnels objectifs et être identiques pour tous les utilisateurs ;
- L'imputation directe est le principe de base pour la séparation des postes du compte de produits et charges. Les éléments de ce compte qui sont indirectement rattachés à une activité doivent être répartis en appliquant une clé de répartition appropriée et objective ;
- Les immobilisations incorporelles et corporelles utilisées par plusieurs activités doivent être affectées à l'activité qui en est la principale utilisatrice. Une facturation d'une mise à disposition par l'activité utilisatrice principale, basée sur des prix de cession interne entre activités, doit être constatée vis-à-vis des autres activités ;
- Les bilans des activités séparées doivent présenter le passif financier d'une manière répartie entre fonds propres, dettes financières à long terme et à court terme. Lorsque l'imputation des éléments du passif financier ne peut être effectuée d'une manière directe ou d'une manière indirecte, il sera procédé à une répartition entre fonds propres et dettes financières au sein de chaque activité. Cette répartition devra tenir compte des besoins respectifs des différentes activités séparées en capitaux propres et du niveau de risque y afférent ;
- Les prix de cession internes appliqués pour des transactions entre activités séparées portant sur un produit, un service ou un bien d'équipement doivent correspondre à des prix de pleine concurrence. Ces prix devraient correspondre aux prix qui auraient été appliqués pour les mêmes produits, services et biens d'équipement entre entités non liées et totalement indépendantes ;
- Les comptes séparés devront faire l'objet d'un audit financier par un expert-comptable inscrit à l'Ordre des experts-comptables au Maroc. Les modalités relatives au choix de l'expert, à l'étendue de sa mission et au calendrier de la réalisation de l'audit seront fixées par l'ANRE.

3.3. Prochaines étapes

Après l'approbation par le Conseil de l'ANRE des recommandations concernant les principes d'encadrement de la séparation comptable, il est attendu que l'ONEE élabore un document détaillé mettant en application ces recommandations en vue d'aboutir à une séparation comptable effective.

Ce document, appelé en général, le « Plan d'allocation comptable » reprendra, d'une manière détaillée et selon une approche méthodique, la définition des périmètres des différentes activités, les règles d'imputation applicables aux différents postes comptables et les principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées.

Le « Plan d'Allocation Comptable » devra être présenté par l'ONEE pour validation par l'ANRE, avant que l'Office n'entame le processus de préparation des comptes séparés et de leur

soumission à l'ANRE. Ces comptes devront porter sur l'exercice 2021 en comparaison avec 2020 et être transmis à l'ANRE à la date la plus rapprochée possible de l'année 2022.

Néanmoins, et dans l'esprit de concertation et de collaboration rappelé, à plusieurs reprises, dans ce rapport au sujet de tous les dossiers traités, l'ANRE a proposé à l'ONEE de continuer à travailler ensemble sur l'élaboration du « Plan d'allocation comptable » et ce, en vue d'accélérer le processus de confection de ce document.

4. Code de bonne conduite du GRT

En vertu de l'article 13 de la loi n°48-15, l'ANRE approuve le Code de bonne conduite du GRT qui réunit les mesures d'organisation interne visant à garantir l'indépendance opérationnelle du GRT et à prévenir les risques de pratiques discriminatoires en matière de raccordement et d'accès au réseau électrique national de transport et aux interconnexions. Le Code doit garantir un traitement équitable des différents utilisateurs placés dans une même situation. Ce document devrait être élaboré par l'ONEE et soumis à l'approbation de l'ANRE.

Étant donné l'importance de doter le GRT rapidement d'un Code de bonne conduite qui est un complément nécessaire au Code de réseau qui vient d'être approuvé, et considérant l'approche participative et anticipative adoptée par l'ANRE, celle-ci s'est proposé d'élaborer un certain nombre de recommandations pour faciliter le travail de préparation par l'ONEE, du Code en question. Mieux encore, l'ANRE a suggéré à l'ONEE de travailler la main dans la main, dans le cadre d'un groupe de travail conjoint, pour aboutir rapidement à la finalisation du document en question.

Aussi, le Conseil a-t-il pris une résolution, en date du 9 novembre 2021, portant sur les recommandations ci-après, en se basant sur les meilleures pratiques mondiales en termes de codes de bonne conduite relatifs à l'accès au réseau électrique national :

L'indépendance : opérationnelle du GRT des intérêts de l'entreprise verticalement intégrée, l'ONEE. Cela prédisposera le GRT à agir de façon neutre par rapport à l'ensemble des utilisateurs du réseau, muni de toutes les ressources humaines, techniques et financières garanties par l'ONEE lui permettant d'accomplir ses missions.

La non-discrimination : le GRT s'abstient de toute pratique discriminatoire entre les utilisateurs du réseau électrique national de transport et leur fournit un traitement et un service identique, égalitaire et juste, et à ce titre, s'interdit de favoriser l'un desdits utilisateurs du réseau de transport au détriment des autres. L'engagement de non-discrimination concerne l'ensemble des activités du GRT destinées aux utilisateurs du réseau de transport : (i) il porte, notamment, sur le raccordement et/ou l'accès au réseau de transport, l'utilisation dudit Réseau de transport et l'acheminement de l'électricité ; et (ii) il concerne aussi bien les conditions techniques de réalisation que les conditions contractuelles, commerciales et financières de mise en œuvre.

L'objectivité et la transparence : le GRT met en œuvre des services, procédures et pratiques (i) sur la base de référentiels juridiques et réglementaires en vigueur et, en l'absence de tels référentiels ; (ii) sur la base de normes techniques et/ou économiques d'usage communément admis. Le GRT communique aux utilisateurs du réseau de transport et à l'ANRE toutes les informations utiles à l'exercice de leurs activités.

La confidentialité : le GRT assure la préservation de la confidentialité des informations sensibles d'ordre économique, commercial, industriel, financier et technique qui lui sont confiées par les utilisateurs du réseau électrique national de transport.

Une information est réputée « sensible » lorsque sa communication et/ou sa divulgation serait de nature à porter atteinte (i) au principe de non-discrimination et (ii) aux règles d'une concurrence loyale.

La confection du programme pluriannuel (5ans) de développement du réseau de transport.

En application de l'article 3 de la loi 48.15, le GRT élabore tous les cinq ans, un programme quinquennal des investissements dans le réseau électrique national de transport et les interconnexions en tenant compte des investissements prévus en matière de capacité de production. Ce programme doit donner une bonne visibilité sur les infrastructures de transport à construire ou à modifier dans un horizon de cinq ans et doit être soumis, aux fins d'approbation, à l'ANRE.

Le GRT est amené à se conformer à l'obligation de respecter le programme d'investissement surtout en matière de coût et de calendrier de réalisation.

IV. Fonctionnement de L'ANRE

1. Budget annuel

Les dépenses de l'ANRE au titre de l'année 2021 s'élèvent à 28,42 millions de Dirhams et sont réparties comme suit :

- 17,68 millions de Dirhams pour les salaires du personnel, les charges sociales, les indemnités des membres du conseil, et des membres du Comité de règlement des différends.
- 7,00 millions de Dirhams pour matériels et dépenses diverses incluant notamment les dépenses liées au bâtiment administratif et son entretien, aux primes d'assurances, au transport, au parc automobile et à l'organisation des évènements ;
- Quant aux dépenses d'investissement, elles s'élèvent à 3,74 millions de Dirhams qui ont servi principalement à la réalisation des travaux d'aménagement du bâtiment administratif de l'ANRE, à l'acquisition d'équipements et à la réalisation des études.

L'évolution des dépenses de l'ANRE depuis la nomination de son président est donnée en tableau annexe.

2. Capital Humain

Conformément aux dispositions de l'article 50 de loi n° 48-15, l'ANRE est dotée de fonctionnaires détachés des administrations et d'un personnel recruté par ses soins conformément à son statut du personnel et ce, pour lui permettre d'accomplir ses missions et prérogatives. Pour ce faire, plusieurs actions ont été entreprises pour doter cette institution des compétences requises (recrutement, mobilisation accompagnement, formation et renforcement des capacités, etc.).

L'humain au centre de toutes les décisions...

Face à l'importance stratégique de ses missions, l'ANRE a organisé une campagne de recrutement ciblée pour se doter des compétences adéquates aux postes requis pour constituer ses équipes opérationnelles.

L'ANRE a aussi mis en place une politique d'accompagnement efficace permettant de renforcer et d'adapter les compétences de ses collaborateurs afin de les aligner sur évolutions du secteur de l'électricité.

2.1 Au lendemain de la pandémie

Au sein de l'ANRE, la crise sanitaire du Covid-19 a accéléré la transformation au niveau des ressources humaines à travers l'adoption de politique de gestion agile et adaptée à la situation.

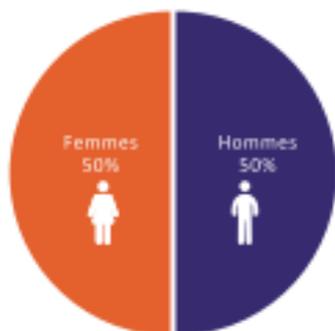
Alors que beaucoup ont considéré cette crise comme étant un frein ou un facteur de ralentissement, l'ANRE, dès son démarrage, a pu non seulement s'adapter mais encore faire de la situation pandémique un facteur de force grâce à l'adoption de nouveaux modes de travail pour assurer pleinement ses missions, notamment en privilégiant le travail à distance, la communication, la proactivité et l'accompagnement au quotidien.

L'ANRE a adopté une stratégie RH qui se focalise sur la santé, la sécurité et le bien-être de ses collaborateurs en se basant sur la circulation fluide de l'information concernant les différentes mesures sanitaires, l'élaboration des dispositifs réglementaires et de sensibilisation et la mise en place d'un processus efficace pour la promotion et l'encadrement du travail à distance.

2.2 Répartition globale des effectifs

En 2021, l'ANRE compte 25 collaborateurs dans son équipe opérationnelle. En respectant les termes de parité dans le processus de recrutement des équipes opérationnelles, l'effectif de l'autorité est composé d'environ 50% d'hommes et de 50% de femmes, dont la moyenne d'âge est de 35 ans.

Répartition de l'effectif par genre

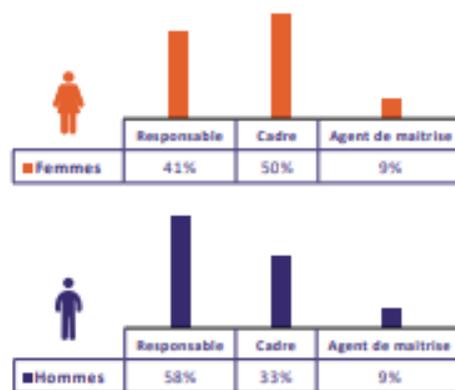
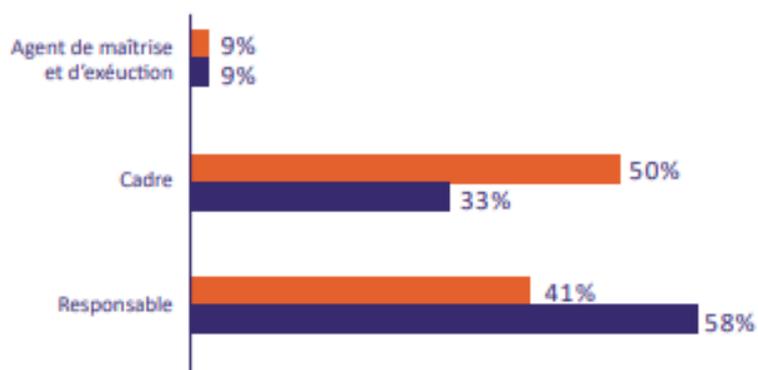


Pyramide des âges par genre

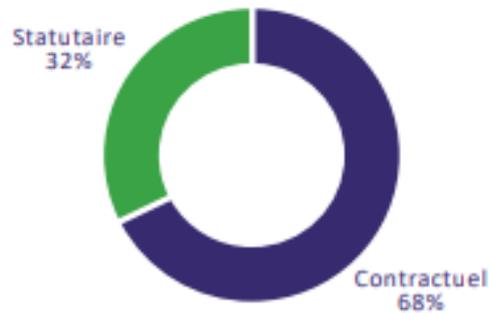


L'effectif de l'ANRE est composé de plus de 50% de responsable dont la moitié sont détaché. 68% des collaborateurs sont des contractuels et 32% des statutaires.

Répartition par fonction



Répartition par type de contrats



La mission de régulation nécessite des profils pointus ayant un nombre d'années d'expérience élevé et des qualifications techniques, juridiques et financières avérées. L'ANRE a préconisé le recrutement par mode contractuel pour répondre à ses besoins et mener à bien ses missions.

2.3 Formation

L'ANRE a adopté une politique de formation et de renforcement des capacités. Cette permanente dynamique permet l'adaptation continue des compétences à l'exercice de la régulation afin de soutenir les activités métiers.

Le personnel de l'ANRE a bénéficié de deux formations durant l'année 2021. Il s'agit d'une formation sur les principes réglementaires fondamentaux de l'énergie, notamment les secteurs de l'électricité et du gaz. La deuxième formation concerne les mécanismes des marchés de l'énergie, de la régulation des réseaux et de l'encouragement des investissements.

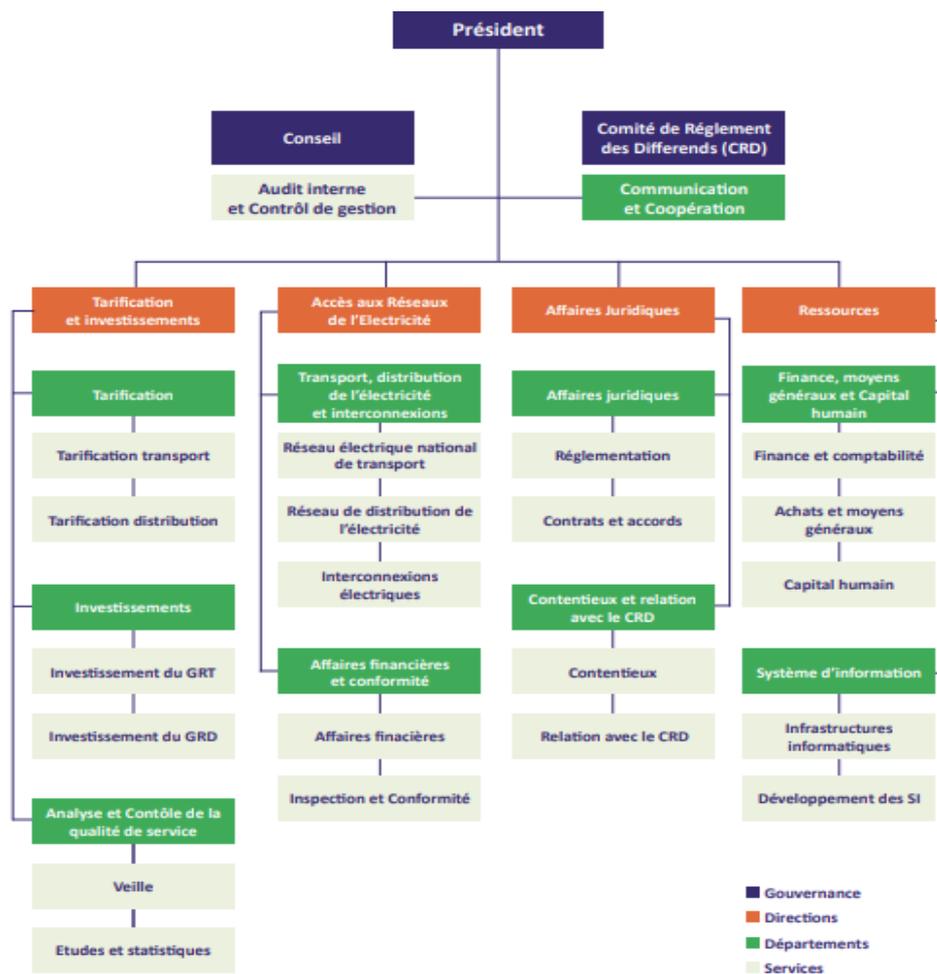
2.4 Statut du personnel

L'ANRE est dotée d'un statut de personnel qui fixe les droits et obligations du personnel ainsi que les conditions de recrutement et de rémunérations. Ce statut a été approuvé par le Conseil de l'ANRE en date du 21 octobre 2020.

2.5 Organigramme de l'ANRE

L'élaboration du projet d'organigramme s'inscrit dans le cadre de l'opérationnalisation de l'ANRE. L'organigramme de l'ANRE se décline autour de trois axes :

- Axe Présidence : L'audit interne et le contrôle de gestion, la communication et la coopération. Il s'agit d'entités stratégiques rattachées directement au Président.
- Axe Métiers : La Direction de la tarification et des investissements, la Direction des accès aux réseaux de l'électricité et la Direction des affaires juridiques. Il s'agit des directions coiffant les périmètres d'intervention de l'ANRE.
- Axe Support : Il s'agit de la Direction des ressources qui assure la gestion du capital humain, des affaires financières et du système d'information.



3. Système d'information

Dans le cadre de la mise en œuvre de la feuille de route stratégique de l'ANRE, d'importants efforts ont été consentis pour la mise en place des systèmes d'information avec des fonctionnalités qui accompagneront l'activité principale et l'activité support de l'autorité.

À la suite d'une étude approfondie de ses besoins, l'ANRE a estimé nécessaire d'initier deux principaux projets SI couvrant l'aspect support et métier de son organisation. Il s'agit du :

- Système d'information Stratégique (SIS), qui a pour objectif d'appuyer l'ANRE directement dans sa mission et permettre notamment l'accès en temps réel aux données énergétiques du royaume.
- Système d'information informatique (SII), supportera l'organisation interne de l'ANRE à travers des outils informatiques relatifs aux volets financier, capital humain et moyens généraux. Un réseau interne structuré est déjà créé pour assurer le bon fonctionnement interne des différentes structures de l'ANRE.

3.1. Système d'Information Stratégique "SIS"

L'ANRE tient à mettre en place un système d'information stratégique (SIS) pour la collecte, le traitement et l'analyse des données chiffrées liées au cœur de métier de l'ANRE et des indicateurs clés du secteur de l'énergie fournis par les partenaires en temps réel. Le livrable du SIS n'est pas destiné à l'autorité seulement ; il sera la base de publication des données vers les acteurs du secteur électrique.

L'ANRE a initié la mise en place de son SIS complet lui permettant un suivi rigoureux de l'évolution du secteur de l'électricité et de mettre à la disposition des collaborateurs concernés au sein de l'ANRE des informations fiables, en temps réel de tout le réseau électrique nécessaires à toute prise de décision réglementaire en matière d'électricité. Le SIS assurera notamment :

- La collecte en temps réel et la consolidation des données de l'électricité au niveau du royaume ;
- La mise en place d'un tableau de bord d'indicateurs ;
- La mise en place d'un système de veille stratégique.

L'ANRE prévoit de compléter les études entamées et qui seront nécessaires à l'élaboration du SIS et de mettre en place son socle de base. La construction du système devra s'étaler sur les quelques années à venir.

Lors de l'exécution de ce projet, notamment durant les phases de recueil des besoins et conception, la maîtrise d'œuvre sera amenée à collaborer fortement avec les différents acteurs dans le secteur d'électricité.

3.2. Système d'Information Informatique "SII"

L'ANRE se devait de concevoir une organisation optimale des flux d'information de l'institution. C'est pour cela que l'autorité a vu nécessaire de construire une infrastructure solide qui répond aux besoins internes tout en s'alignant avec les meilleures standards et pratiques à l'échelle nationale et internationale en matière de gestion des SI.

Le SII couvre la gestion des opérations du département finance, moyens généraux et capital humain de la direction des ressources. Ledit système permettra à la direction précitée d'exercer ses fonctions et responsabilités dans un cadre agile et bien appuyé par des outils digitaux performants. En se référant à l'organigramme et au projet de manuel de gestion financière et comptable, l'ANRE a entamé l'élaboration des termes de référence de ce projet permettant la définition des périmètres d'application de ce système.

4. Actions de visibilité

Depuis son institution, l'ANRE a axé toutes ses actions de communication sur le renforcement de la cohésion de son équipe interne et le partage d'informations pertinentes sur ses missions, ses actions et ses réalisations au profit de ses publics cibles externes.

Toute l'équipe ANRE a été impliquée dans la formulation, le développement et la transmission de l'axe qui a orienté la ligne éditoriale et graphique de ses communications écrite, digitale et événementielle. La valeur ajoutée d'un tel processus n'est pas forcément dans la sortie du plan de communication annuel comme résultante, mais bien dans le processus lui-même. Ce retour à l'essentiel est une leçon d'or de la crise engendrée par le Covid-19.

4.1 Communication interne au rythme de l'accélération digitale

Constat

Leçons digitales de la pandémie : l'humain au centre de la digitalisation.

Conscient du rôle stratégique que jouent ses hommes et ses femmes, l'ANRE place son capital humain au centre de ses priorités et ne ménage aucun effort pour motiver et fidéliser ses collaborateurs, et ce, en s'appuyant sur une communication interne personnalisée et adaptée à leurs besoins. Il faut reconnaître aussi que cette crise due à la Covid 19 a la vertu et le mérite d'avoir accéléré la transformation digitale. Il y a certaines mesures que l'ANRE a prises, pour s'inscrire dans cette nouvelle dynamique. La première, c'est probablement écouter l'actualité, se renseigner sur les meilleures pratiques et actions digitales, et prendre le recul nécessaire pour comprendre qu'il est vraiment possible d'avoir, aujourd'hui, des services digitaux de qualité et inciter l'équipe. ANRE à y adhérer par conviction.

Concept

Vitrine digitale de l'ANRE : un point d'accroche d'une stratégie digitale innovante

L'idée était de faire du siège de l'ANRE progressivement une vitrine digitale (digital showcase). Sa grande particularité est que tous les écrans diffusent en temps réel les informations relatives au vécu interne de l'ANRE (quotidien des équipes) en plus de toute l'actualité d'ordre externe émanant des réseaux sociaux, web et médias.

Ainsi, le siège de l'ANRE est la box, le vécu interne, et les informations externes sont le produit à promouvoir qui va, de ce fait, se superposer visuellement sur la vitrine constituée de l'ensemble des écrans et supports digitaux mobiles au niveau du siège de l'ANRE.

Désormais, le siège de l'ANRE est non seulement une vitrine digitale interne indispensable pour l'échange, l'épanouissement et la fidélisation de ses équipes mais aussi un lieu de promotion et de notoriété de sa marque auprès de ses visiteurs (Investisseurs, partenaires publics et privés, presse, médias...). Ces cibles seront, par défaut, des ambassadeurs de la marque à tous les niveaux.

Cette stratégie de communication digitale est donc à considérer comme une vision large, rattachée à des objectifs et à des Indicateurs clés de performance mesurables. Elle s'intègre à la stratégie de communication globale de l'ANRE, dont elle est le bras armé virtuel.

4.2 Communication externe au rythme des chantiers de la loi n°48-15

ACTION DE VISIBILITE 1 : COMMUNIQUER VIA UNE CHARTE GRAPHIQUE COMPLÈTE

L'ANRE accorde une grande importance à sa visibilité. Elle s'est dotée d'une identité visuelle porteuse de valeurs attractives et rassurantes.

L'élément central de la charte graphique de l'ANRE est le switch de régulation.

Modélisation du caractère « E » pour ressembler à un switch régulateur en couleur orange exprimant ainsi le cœur de métier de l'ANRE à savoir la régulation du marché de l'électricité.

Le caractère « E » initiale du mot « Électricité » reflète le secteur d'activité de l'ANRE considérant son évolution future voire aussi « Énergie ».

Rotation de 70° degrés du switch légèrement vers le haut lui donne la forme d'un satellite, exprimant sa vocation d'ouverture vers l'international notamment le marché de l'énergie renouvelable (ER) en couleur verte.

ACTION DE VISIBILITE 2 : COMMUNIQUER VIA UN PORTAIL WEB

Le portail web de l'ANRE www.anre.ma se veut un outil indispensable pour la réussite de ses missions et offre aux investisseurs, aux partenaires et aux experts du secteur une information utile à leurs travaux prospectifs

ACTION DE VISIBILITE 3 : COMMUNIQUER VIA SA PARTICIPATION AUX ACTIVITES DES PARTENAIRES

L'ANRE a fourni un effort de promotion au niveau national, régional et international à travers sa participation constructive aux activités de ses partenaires nationaux. Ceci lui a permis d'établir une relation bienveillante qu'elle compte nourrir en permanence et dans la durée.

- **19 novembre 2018**

Skhirat - Maroc

L'ANRE participe à la 14ème édition de la Conférence de l'énergie : « Transition énergétique : quelle géostratégie régionale à l'horizon 2050 ? »

- **18 février 2020**

Casablanca– Maroc

L'ANRE participe à la 4ème édition des matinées de l'industrie : l'efficacité énergétique au service de la compétitivité industrielle.

Il convient de noter que les prochaines rencontres et activités de l'ANRE avec ses partenaires dépendent de l'amélioration des conditions sanitaires fluctuantes à cause de la pandémie de la Covid-19. Toutefois, pour assurer une forte visibilité et une meilleure redirection vers son site web, l'ANRE projette de lancer une chaîne de ses réseaux sociaux : YouTube, Twitter et LinkedIn.

5. Actions d'ouverture à l'international

Consciente de la position géographique très avantageuse qu'occupe le Maroc, à la croisée des chemins entre l'Afrique et l'Europe et de l'importance de l'ouverture de l'autorité vers l'international, l'ANRE a opté pour une stratégie de coopération euro-méditerranéenne et africaine, en cohérence avec les orientations stratégiques du Royaume.

L'objectif est d'initier et renforcer l'activité de la coopération internationale au service du secteur de la régulation de l'électricité et du rayonnement de notre pays à l'international, tout en mettant en avant l'expérience que l'ANRE a pu acquérir depuis sa création.

Seule une coopération internationale et régionale renforcée permettra l'échange et le développement d'un réseau puissant en matière de régulation de l'électricité. C'est pourquoi

l'ANRE accorde un intérêt particulier à la coopération internationale et au développement des partenariats.

Afin de renforcer significativement ce réseau, l'ANRE développe des actions de coopération multilatérale avec les organisations régionales et internationales et des actions de coopération bilatérale avec les pays frères et amis.

5.1 Coopération Nord-Sud au rythme de la transition énergétique euro-méditerranéenne

Quelques mois seulement après la nomination de son Président, l'ANRE a franchi les premiers pas vers une coopération multilatérale fructueuse en adhérant à l'Association des régulateurs méditerranéens de l'énergie (MEDREG) et au Réseau francophone des régulateurs de l'énergie (RegulaE.Fr).

MEDREG : ASSOCIATION DES RÉGULATEURS MÉDITERRANÉENS DE L'ÉNERGIE

MEDREG, est une organisation régionale fondée en 2007, qui réunit 27 régulateurs de 22 pays du bassin méditerranéen dont le Secrétariat est basé à Milan.

Les pays membres du MEDREG travaillent ensemble pour harmoniser les marchés de l'énergie avec l'ambition de les intégrer dans un seul marché régional euro-méditerranéen.

MEDREG est structurée autour de cinq groupes de travail : électricité, gaz, énergies renouvelables, consommateurs et institutionnels. L'idée est de faciliter l'échange des bonnes pratiques sur les thématiques nécessaires au développement des compétences des régulateurs membres.

Aujourd'hui, l'ANRE joue un rôle clé au sein de l'Association MEDREG, dont elle assure la Vice-présidence depuis novembre 2020. Ceci n'est pas le fruit du hasard, dans la mesure où la confiance placée en l'autorité à travers la personne de son Président a été acquise à la suite de sa participation permanente et constructive à toutes les activités organisées par l'Association et aussi de son attachement indéfectible au renforcement du rôle moteur du Royaume du Maroc au sein du bassin euroméditerranéen.

Historique des activités phares de coopération avec MEDREG :

- **29 novembre 2018**
Istanbul– Turquie
Le régulateur marocain rejoint le board de MEDREG à l'occasion de sa 26ème Assemblée Générale.
- **25 février 2019**
Milan– Italie
L'ANRE explore les synergies avec les régulateurs méditerranéens pour intégrer les Sources d'Énergies Renouvelables sur son marché de l'électricité.
- **10-11 juillet 2019**
Lisbonne – Portugal

L'ANRE renforce sa coopération avec le régulateur du secteur de l'énergie du Portugal ERSE.

- **19 septembre 2019**

Bruxelles – Belgique

Le Maroc présente son régulateur lors de la Conférence de presse sur le soutien de MEDREG aux réformes de la réglementation énergétique dans le sud de la Méditerranée.

- **25 octobre 2019**

Rabat – Maroc

Le Secrétariat de MEDREG visite Rabat pour renforcer la collaboration avec le régulateur marocain.

- **10 décembre 2019**

Rome – Italie

Les régulateurs de l'énergie s'échangent au plus haut niveau pour répondre aux défis du rôle croissant du gaz et des énergies renouvelables en Méditerranée.

- **3 novembre 2021**

Glasgow – Grande-Bretagne

En marge de la COP26, le Président de l'ANRE a été reçu par son homologue britannique M. Martin Cave, Président d'Ofgem en vue d'initier une coopération bilatérale.

- **03 novembre 2021**

Visioconférence : L'ANRE participe à la 1ère édition de l'atelier de travail sur l'hydrogène organisé par MEDREG.

- **21 novembre 2021**

Antalya – Turquie

Le régulateur marocain présent lors de la 11ème édition du sommet turc de l'énergie.

- **16 décembre 2021**

Visioconférence

L'ANRE participe à l'atelier de travail organisé par MEDREG pour partager l'expérience marocaine en termes de transition énergétique.

Actions phares de visibilité en partenariat avec MEDREG :

MEDREG a accompagné l'ANRE depuis son institution sur différents volets, notamment sa visibilité à l'internationale, et ce, en partageant ses actualités et ses activités sur les différents canaux de communication en ligne et hors ligne de l'Association.

REGULAE.FR : RÉSEAU FRANCOPHONE DES RÉGULATEURS DE L'ÉNERGIE

Le Réseau francophone des régulateurs de l'énergie a été créé à Paris le 28 novembre 2016 à l'initiative des régulateurs belge (CREG), français (CRE), ivoirien (ANARE-CI) et québécois (Régie de l'énergie).

Ce réseau qui regroupe 28 autorités de régulation de l'énergie d'Afrique, d'Europe, des Amériques et d'Asie Pacifique a pour objectif le partage d'informations et de bonnes pratiques en matière de régulation de l'énergie. Il promeut la coopération technique entre les régulateurs et facilite la participation à des programmes de formation internationaux.

L'ANRE a rejoint le réseau francophone des régulateurs de l'énergie depuis début 2019. Grâce à son implication multilatérale dans le réseau RegulaE.Fr, l'ANRE a réussi à initier des projets de partenariats bilatéraux avec ses homologues Français, Sénégalais, Ivoiriens et Congolais.

- **08 décembre 2020**

Visioconférence

L'ANRE participe à l'atelier virtuel de RegulaE.Fr sur l'accès des tiers aux réseaux de transport et de distribution d'électricité.

- **30 novembre 2021**

Paris - France

L'ANRE intervient, via visioconférence, à l'atelier de travail n°9 de RegulaE.Fr sur le rôle du régulateur dans l'émergence et la promotion des énergies renouvelables.

- **1^{er} décembre 2021**

Paris - France L'ANRE participe à l'Assemblée Générale de RegulaE.fr.

Initiative mondiale pour accélérer la transition énergétique (RETA)

Consciente de l'évolution rapide du secteur de l'énergie mondial due, entre autres, aux ambitions inscrites en termes d'intégration des énergies renouvelables, l'ANRE, en sa phase d'opérationnalisation, a jugé utile et important d'assurer une veille continue pour accompagner cette évolution à travers notamment l'échange et le partage des meilleures pratiques dans ce domaine. Lancée par le régulateur britannique Ofgem en collaboration avec l'Agence internationale de l'énergie (AIE), l'Agence internationale pour les énergies renouvelables (IRENA) et la Banque mondiale, « The Regulatory Energy Transition Accelerator (RETA) » a pour but de connecter les régulateurs du monde entier pour soutenir leur mobilisation en faveur d'une décarbonation efficace, rapide et équitable de leurs systèmes énergétiques.

Cette initiative qui ambitionne d'accentuer la coopération entre régulateurs pour engager les États à développer, adapter et mettre à jour les contributions déterminées en termes de transition énergétique au niveau national, et ce, en mettant en avant les leçons tirées des secteurs ayant connu de véritables changements.

L'ANRE qui a pris part à cette initiative s'est engagée à la développer et l'étendre aux autres pays du bassin méditerranéen en mettant à profit le rôle qu'elle joue en tant que Vice-Présidence de

l'Association des régulateurs méditerranéens de l'énergie, MEDREG, ce qui lui a permis d'intégrer plusieurs pays à cette initiative. Outre le régulateur marocain, le lancement de RETA, en date du 03 novembre 2021, a connu la participation de 45 régulateurs internationaux de l'énergie, notamment l'AER (Australie), OfReg (îles Caïmans), EGYPTERA (Égypte), FCCC (Fidji), CRE (France), GNERC (Géorgie), BNetzA (Allemagne), ARERA (Italie), NERSA (Afrique du Sud), California PUC (États-Unis), Hawaii PUC (États-Unis) et URA (Vanuatu).

5.2 Coopération Sud-Sud au rythme du progrès du potentiel africain

Conformément aux orientations stratégiques du Royaume et l'ambition de son rayonnement en Afrique, l'ANRE œuvre sur tous les plans pour consolider la coopération Sud-Sud notamment avec les pays d'Afrique qui disposent d'un grand potentiel énergétique et recèlent des possibilités prometteuses de coopération régaliennne. En effet, pour libérer leur potentiel de développement, plusieurs pays de ce continent ont procédé à la libéralisation de leurs marchés de l'électricité à travers l'institution de régulateurs indépendants et transparents afin de répondre pleinement aux besoins énergétiques de leurs populations.

Aussi et grâce à son implication multilatérale dans le réseau francophone des régulateurs de l'énergie RegulaE.fr, l'ANRE a réussi à entretenir une relation amicale privilégiée avec ses homologues africains.

L'ANRE a réalisé un benchmark sur les régulateurs africains tout en prenant en compte les indicateurs de puissance, de pointe et de capacité installée de chaque pays. Une fois publiée, cette carte servira comme référence aux investisseurs pour visualiser de près le cadre régalienn du continent.

Dans ce contexte, l'ANRE a commencé l'année 2021 par la signature d'une convention de coopération bilatérale avec l'Autorité de régulation du secteur de l'électricité (ARE) de la République Démocratique du Congo (RDC).

Dans le but de promouvoir l'échange d'information, de l'expérience et des bonnes pratiques avec son homologue de la République Démocratique du Congo, un accord de coopération a été signé à cet effet, à Rabat, le 21 janvier 2021. L'ANRE a, ensuite, établi les bases d'un accord de coopération avec la Commission nigérienne de la régulation de l'électricité (NERC), en date du 06 octobre 2021 à Rabat, dans le cadre de leurs missions de régulation du secteur électrique.

Pour les projets de partenariat précités comme pour les futurs projets de coopération Nord/Sud et Sud-Sud, l'ANRE vise à renforcer significativement sa coopération en développant des relations bilatérales avec les pays frères et amis comme le Portugal, le Sénégal et la Côte d'Ivoire et des relations multilatérales avec les organisations régionales et internationales telles le MEDREG, RegulaE.fr, l'ERERA (ECOWAS Regional Electricity Regulatory Authority) et l'AERF (Arab Electricity Regulators Forum). Il convient de noter que les prochaines rencontres et activités dépendent de l'amélioration des conditions sanitaires fluctuantes à cause de la pandémie du Covid-19.

Tous les efforts déployés par l'ANRE depuis la nomination de son Président en août 2018, s'inscrivent dans une stratégie ciblée en matière de coopération internationale que l'ANRE adopte pour réussir son opérationnalisation selon les standards internationaux communément admis, et ce, à travers le partage des meilleures pratiques internationales en la matière.

*

* *

Annexes**Annexe 1 :****Bio express des membres du Conseil et des membres du Comité de Règlement des Différends**

Monsieur Abdellatif Bardach a été nommé le 20 août 2018 par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, Président de l'ANRE. Ingénieur en électronique de formation et dispose d'une expérience de près de 32 ans à l'ONEE où il y a occupé plusieurs postes notamment celui de Directeur Central Production, Directeur Central Transport, Directeur à l'international chargé du développement, de la réalisation et de la supervision des projets de l'ONE à l'étranger et Directeur de Réalisation des Projets d'Équipement Réseaux Electrique Très Haute Tension. Il a occupé différentes fonctions au sein de plusieurs organismes professionnels, et plus récemment depuis novembre 2020 Vice-Président de MEDREG.

Monsieur Mohamed Mahroug a été nommé le 10 août 2020 par le Chef du Gouvernement, membre du Conseil de l'ANRE. Economiste de formation et dispose d'une expérience de près de 36 ans dans le domaine de la finance. Il a occupé plusieurs postes notamment celui de chargé de mission à la Présidence du Gouvernement, Inspecteur des finances de grade exceptionnel à l'inspection générale des finances, Directeur adjoint du Trésor et des finances extérieures et administrateur représentant le Maroc, la Tunisie et le Togo au Conseil d'administration de la Banque Africaine de Développement (BAD) à Tunis.

Monsieur Driss Chater a été nommé le 10 août 2020 par le Chef du Gouvernement membre du Conseil de l'ANRE. Juriste de formation et dispose d'une expérience de près de 50 ans dans le domaine juridique. Il a occupé plusieurs postes notamment celui de maître de conférences à la faculté de droit de Fès, Bâtonnier de l'ordre des avocats de Fès et Président de l'association des barreaux marocains. Au niveau international, il a été élu président de l'union internationale des avocats (UIA) à Miami aux USA, puis à Macao. Il a aussi été élu président d'honneur de l'UIA et membre permanent du conseil de présidence de l'UIA. Il a été décoré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste.

Monsieur Mohamed Bernannou a été nommé le 10 août 2020 par le Chef du Gouvernement, membre du Conseil de l'ANRE. Il a obtenu son diplôme d'ingénieur généraliste de l'Ecole des Mines (2000) et a reçu un Master en économie et stratégie d'entreprise de l'université Dauphine en France (2007). En 2009, il a décroché un Master d'administration publique (MPA) de Pont ParisTech. Il a passé dix ans dans le Conseil dans divers domaines : SI, télécommunications, ferroviaire, stratégie... pour le ministère des Finances, le Réseau Ferré de France (RFF), OLAF (CE), ... Il a rejoint Masen en 2010 en tant que directeur du plan de développement du complexe solaire de Ouarzazate et directeur de développement durable (2011). En 2015, il est nommé DG du Cluster Solaire et du Moroccan climate innovation center (MCIC), mis en place avec la Banque Mondiale.

Monsieur Mustafa Ajjab a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Représentants, membre du Conseil de l'ANRE. Titulaire d'une licence en sciences économiques à l'Université Mohamed Premier à Oujda en 1982. Avocat au barreau des avocats de Tétouan plus

de 30 ans. Elu au Conseil municipal de la ville de Chefchaouen et Vice-Président de son Conseil durant 12 ans pour deux mandats successifs (2003-2009) et (2009-2015).

Monsieur Sghir Baali a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Représentants, membre du Conseil de l'ANRE. Ingénieur de formation en agroéconomie et dispose d'une expérience de près de 35 ans dans les domaines d'agronomie, d'agroéconomie et de sociologie de développement rurale et de plus de 31 ans d'expérience dans l'action associative du corps des ingénieurs "UNIM", en sa qualité de responsable, depuis 2006, au sein de l'association nationale "ASEET" : Association Eau et Energie pour Tous" et son président depuis 2016. Il a occupé plusieurs postes : Ingénieur en chef principal à l'ONCA, Directeur Régional du Conseil Agricole de la Région Chaouia Ouardigha et Inspecteur Régional relevant de l'Inspection Générale du MAPM de la même région précitée.

Monsieur Ahmed El Mehdi Mezouari a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Représentants, membre du Conseil de l'ANRE. Juriste de formation et chercheur en gouvernance. Ancien député à la chambre des représentants, Vice-président de la commission des finances et des affaires économiques à la chambre des représentants. Membre de la commission MOST (UNESCO). Il a aussi occupé plusieurs postes entres autres, de président fondateur de l'Institut National de la Jeunesse et la Démocratie (INJD) durant la période 2006-2012 et membre du réseau des parlementaires du Fonds Monétaire International (FMI).

Monsieur Ahmed Touhami a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Conseillers, membre du Conseil de l'ANRE. Docteur d'Etat en Droit de l'Université de Bordeaux I (France). Il dispose de 40 ans d'enseignement supérieur du Droit pénal et du Droit des affaires à la FSJES-Agdal - Université Mohammed V et dans plusieurs instituts supérieurs de formation professionnelle. Il a cumulé trois Mandats de Chef du Département du Droit Privé, Directeur du Centre des études doctorales en droit et économie. Il dispose de 10 ans d'expertise en Droits Humains au Conseil Consultatif des Droits de l'Homme. Il a cumulé deux mandats parlementaires à la Chambre des Représentants ou il a occupé. Les postes de : Président de la Commission de l'Intérieur, Président de la Commission des infrastructures, de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement, Chef de Groupe parlementaire-Rapporteur de la Commission de réforme du règlement intérieur. Il a aussi cumulé cinq Mandats communaux dont une Présidence du Conseil communal de la ville de Fnideq et deux mandats régionaux au Conseil Régional de Tanger-Tétouan –Al-Hoceima.

Monsieur Mohammed Baddir a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Conseillers, membre du Conseil de l'ANRE. Economiste de formation et dispose d'une expérience de près de 39 ans dans le domaine des sciences économiques. Il a occupé plusieurs postes notamment celui de Consultant auprès des deux chambres du parlement, membre du Cabinet du président de la deuxième chambre du parlement, Directeur des études économique et sectorielles à la Caisse Centrale de Garantie et Chef de service des études budgétaires au ministère des finances au sein de la direction du Mohammed Baddir trésor et des finances extérieurs.

Monsieur Khalid Hennioui a été nommé le 10 août 2020 par le Président de la Chambre des Conseillers. Ingénieur d'Etat Lauréat de l'Institut polytechnique avec l'attribution du grade scientifique de Master en sciences (spécialité centrales électriques) ; Docteur Ingénieur (PhD) en

génie électrique, ex Professeur assistant à l'Université technique d'Etat, Expert en Energie renouvelables et dispose d'une expérience de près de 30 ans dans le domaine. Il a passé une grande partie de sa carrière au sein de l'ONEE ou il a occupé plusieurs postes de responsabilités et a piloté plusieurs projets d'envergure en particulier (développement, exploitation et maintenance des centrales hydrauliques, centrales solaires et les parcs éoliens notamment le 1er parc expérimental au Maroc 3,5MW Abdelkhalek Torres et le plus grand parc éolien en Afrique dans le temps (Tanger 140MW), inauguré par Sa Majesté en 2009).

Monsieur Essaid Saadaoui Président de chambre à la cour de cassation a été désigné le 5 décembre 2018 par le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire, Président du Comité de Règlement des Différends de l'ANRE et ce, conformément aux dispositions de la loi n°48-15.

Monsieur Hassan Merrouni a été désigné le 21 octobre 2020 par le Conseil de l'ANRE, membre du Comité de Règlement des Différends de l'ANRE. Juriste de formation en droit public et dispose d'une expérience de près de 20 ans dans le domaine juridique. Il a passé une grande partie de sa carrière dans le conseil juridique des administrations de 1er grade notamment en tant que Conseiller juridique au Secrétariat Général du Gouvernement et au même titre au sein du ministère de l'énergie, des mines et du développement durable.

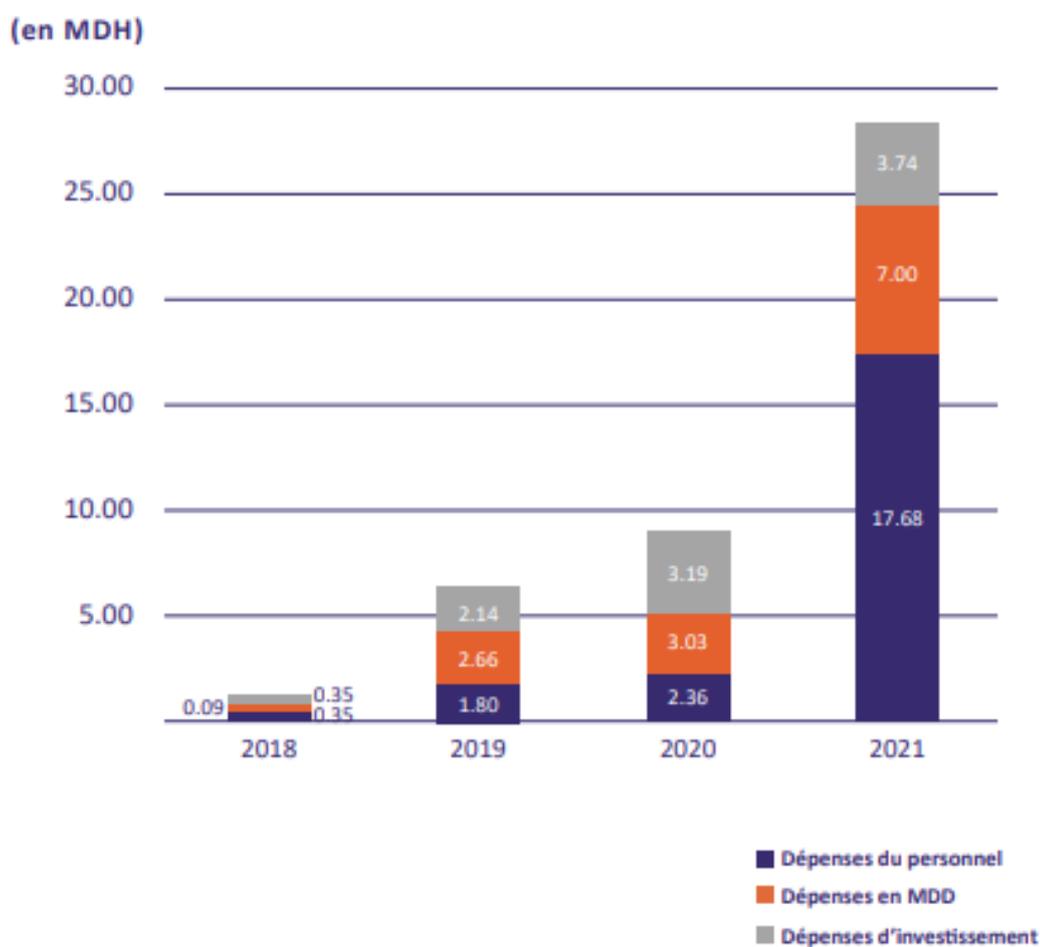
Monsieur Ahmed Moujib a été nommé le 21 octobre 2020 par le Conseil de l'ANRE, membre du Comité de Règlement des Différends de l'ANRE. Juriste de formation en droit public et dispose d'une expérience de près de 19 ans dans le domaine juridique. Avocat inscrit au barreau de Casablanca et il a occupé le poste de cadre juriste à la division juridique de l'ONE et de chef de service des affaires litigieuses de l'ONEE.

* * *

Annexe 2 :

Évolution des dépenses de l'ANRE 2018-2021 (en MDH)

En MDH	2018	2019	2020	2021
Dépenses du personnel	0,35	1,80	2,36	17,68
Dépenses en MDD	0,09	2,66	3,03	7,00
Dépenses d'investissement	0,35	2,14	3,91	3,74
Total	0,80	6,60	9,29	28,42



* * *

Annexe 3 :

La loi n°48-15 relative à la régulation de l'électricité et à la création de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité

1038

BULLETIN OFFICIEL

N° 6480 – 2 chaoual 1437 (7-7-2016)

La mise en fourrière vise à sécuriser les troupeaux égarés et à prévenir tout risque de nuisances liées à leur présence en dehors de l'espace pastoral ou sylvo-pastoral qui leur est réservé.

Article 45

Le séjour minimum des animaux mis en fourrière avant leur mise en vente aux enchères publiques est de sept (07) jours ouvrables. La vente ne peut intervenir qu'à compter du septième jour qui suit l'avis de mise en vente.

En cas de paiement de l'amende avant l'expiration du délai minimum sus-indiqué, les animaux concernés par la mise en fourrière sont remis à leur propriétaire après paiement des droits visés à l'article 45 ci-dessus. A défaut, ils sont mis en vente conformément au premier alinéa ci-dessus et conformément à la législation en vigueur.

En cas de mise en fourrière des animaux du troupeau, un droit dit « de mise en fourrière » est perçu pour chaque jour de saisie.

Article 46

Les animaux saisis sont, durant la période de leur mise en fourrière, sous le contrôle de l'organisme ou de l'autorité chargée de la gestion de la fourrière qui doit assurer la sécurité, l'alimentation et la santé desdits animaux. En cas de préjudice subis par les animaux, l'organisme ou l'autorité précitée est responsable.

En cas de non identification du propriétaire des animaux saisis, ces frais sont à la charge de l'organisme ou l'autorité responsable de la fourrière et leur montant lui sont restitués par prélèvement sur le montant de la vente aux enchères publics desdits animaux.

Chapitre VII

Dispositions transitoires et finales

Article 47

La présente loi entre en vigueur à compter de la date de sa publication au *Bulletin officiel*.

A compter de cette date, les dispositions du titre III et des articles 49, 50 et 51 de la loi n° 33-94 relative aux périmètres de mise en valeur en bour, telle que modifiée et complétée, sont abrogées. Toutefois les dispositions des textes pris pour leur application demeurent en vigueur jusqu'à leur abrogation.

A compter de cette même date, les dispositions de l'article 2 de ladite loi n° 33-94 ne s'appliquent plus aux zones d'amélioration pastorale, lesquelles sont désormais soumises aux dispositions de la présente loi. Toutefois, les droits acquis sur ces zones par les propriétaires de troupeaux demeurent en vigueur jusqu'à leur extinction.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 6466 du 12 chaabane 1437 (19 mai 2016).

Dahir n° 1-16-60 du 17 chaabane 1437 (24 mai 2016) portant promulgation de la loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'autorité nationale de régulation de l'électricité.

LOUANGE A DIEU SEUL !

(Grand Sceau de Sa Majesté Mohammed VI)

Que l'on sache par les présentes – puisse Dieu en élever et en fortifier la teneur !

Que Notre Majesté Chérifienne,

Vu la Constitution, notamment ses articles 42 et 50,

A DÉCIDÉ CE QUI SUIT :

Est promulguée et sera publiée au *Bulletin officiel*, à la suite du présent dahir, la loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'autorité nationale de régulation de l'électricité, telle qu'adoptée par la Chambre des représentants et la Chambre des conseillers.

Fait à Rabat, le 17 chaabane 1437 (24 mai 2016).

Pour contreseing :

Le Chef du gouvernement,

ABDEL-ILAH BENKIRAN.

*

* *

**Loi n° 48-15
relative à la régulation du secteur de l'électricité
et à la création de l'autorité nationale
de régulation de l'électricité**

TITRE PREMIER

PRINCIPES DE RÉGULATION DU SECTEUR DE L'ÉLECTRICITÉ

Chapitre premier

Définitions

Article premier

On entend, au sens de la présente loi, par :

- *Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité* : l'Autorité Nationale de Régulation du Secteur de l'Electricité créée en vertu du titre II de la présente loi et désignée ci-après par « ANRE » ;
- *Consommateur* : toute personne physique ou morale achetant de l'énergie électrique en vue de la consommer, à titre exclusif, pour son propre usage ;
- *Distribution d'électricité* : service public communal consistant à acheminer l'énergie électrique achetée par le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité sur les réseaux de distribution aux fins de la fournir aux consommateurs ;
- *Marché libre de l'énergie électrique* : le marché sur lequel tout fournisseur d'électricité peut, conformément à la législation et la réglementation en vigueur et notamment la loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables et

les textes pris pour son application, commercialiser l'énergie électrique à l'intérieur du Maroc et/ou l'exporter à l'étranger ;

- *Fournisseur d'électricité* : toute personne physique ou morale qui produit ou achète de l'électricité en vue de sa revente partielle ou totale ;
- *Energie électrique complémentaire* : l'énergie électrique fournie dans un cadre contractuel aux utilisateurs du réseau concerné, dans le cadre du marché libre de l'énergie électrique, pour pallier toute interruption dans la fourniture de l'énergie électrique ;
- *Gestionnaire de réseau électrique national de transport* : la personne morale responsable de l'exploitation, de l'entretien et du développement du réseau électrique national de transport et, le cas échéant, de ses interconnexions avec des réseaux électriques de transport de pays étrangers ;
- *Gestionnaire de réseau de distribution d'électricité* : toute personne morale de droit public ou privé, chargée conformément à la législation et la réglementation en vigueur, d'assurer, outre les missions qui lui sont imparties, le service public de distribution de l'énergie électrique dans son périmètre de distribution ;
- *Production d'énergie électrique* : l'exploitation d'une installation destinée à produire de l'énergie électrique ;
- *Transport de l'énergie électrique* : l'exploitation du réseau électrique national de transport constitué des lignes aériennes, des câbles souterrains, des liaisons d'interconnexions internationales, des postes de transformation ainsi que des équipements annexes tels que les équipements de téléconduite et de télécommunications, les équipements de protection, les équipements de contrôle, de commande et de mesure, servant à acheminer l'électricité depuis les sites de production ou les postes d'interconnexion avec les pays voisins, jusqu'aux points de branchement des consommateurs raccordés directement au réseau de transport ou d'alimentation des postes sources des réseaux de la distribution de l'électricité, à l'exception des ouvrages de raccordement des installations de production de l'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables connectées directement au réseau électrique de moyenne tension de la distribution ;
- *Utilisateur du réseau électrique national de transport* : toute personne physique ou morale alimentant le réseau électrique national de transport ou desservie par ledit réseau dans le cadre du marché libre de l'énergie électrique. Les utilisateurs dudit réseau sont notamment les producteurs d'énergie électrique visés au 2°-b) et au 8° de l'article 2 du dahir n° 1-63-226 du 14 rabii I 1383 (5 août 1963) portant création de l'Office national de l'électricité tel qu'il a été modifié et complété, les producteurs d'énergie électrique conformément aux dispositions de la loi précitée n° 13-09 et les consommateurs ou groupements de consommateurs auprès desquels cette énergie électrique est commercialisée en application des dispositions de la loi précitée ;
- *Utilisateur du réseau électrique de moyenne tension de la distribution* : toute personne physique ou morale alimentant le réseau électrique de moyenne tension de la distribution ou desservie par ledit réseau dans le cadre

du marché libre de l'énergie électrique. Les utilisateurs dudit réseau sont notamment les producteurs d'énergie électrique à partir de sources d'énergie renouvelables en application des dispositions de la loi précitée n° 13-09 et les consommateurs ou groupements de consommateurs auprès desquels cette énergie électrique est commercialisée en application des dispositions de la loi précitée.

Chapitre II

Missions du gestionnaire du réseau électrique national de transport et des gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité

Article 2

Outre les missions qui lui sont imparties par les dispositions de la loi précitée n° 13-09, le gestionnaire du réseau électrique national de transport exerce ses missions conformément aux dispositions de la présente loi et aux clauses de son cahier des charges approuvé par voie réglementaire.

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport est responsable de l'exploitation, de l'entretien et du développement du réseau électrique national de transport et, le cas échéant, de ses interconnexions avec les réseaux électriques de transport de pays étrangers.

De même, il est chargé de :

- gérer les flux d'énergie électrique sur le réseau électrique national de transport ;
- d'assurer l'équilibre, en temps réel, entre les capacités de production et les besoins de consommation, en recourant aux capacités de production disponibles et en tenant compte des échanges avec les autres réseaux interconnectés ;
- veiller à la sécurité du réseau électrique national de transport, à sa stabilité, à sa fiabilité et à son efficacité.

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport s'abstient de toute discrimination entre les utilisateurs dudit réseau. Il veille à préserver la confidentialité des informations commerciales dont il a connaissance à l'occasion de l'accomplissement des missions qui lui sont imparties.

L'administration compétente soumet le cahier des charges visé au premier alinéa ci-dessus à l'ANRE pour avis. L'ANRE dispose d'un délai de deux mois à compter de la date de sa saisine pour se prononcer. Si l'ANRE n'émet pas son avis dans le délai précité, le cahier des charges est sensé ne soulever aucune observation de sa part.

Article 3

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport élabore, tous les cinq ans, un programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et les interconnexions, couvrant les cinq années à venir, en tenant compte des investissements prévus en matière de capacités de production.

Chaque gestionnaire de réseau de distribution d'électricité communique, annuellement, à l'ANRE le programme pluriannuel des investissements prévus dans l'activité électrique au titre des cinq années à venir, dûment approuvé par son organe délibérant.

Les programmes pluriannuels peuvent être ajustés pour tenir compte, le cas échéant, des circonstances nouvelles ayant une incidence significative sur le réseau concerné au cours des cinq années envisagées.

Le programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et dans les interconnexions ainsi que toute modification qui y est apportée, sont soumis, aux fins d'approbation, à l'ANRE.

L'ANRE dispose d'un délai de deux mois à compter de la date de sa saisine pour se prononcer sur le programme précité. A l'expiration de ce délai, le silence de l'ANRE vaut approbation.

L'ANRE assure le suivi de la réalisation des programmes pluriannuels précités et en rend compte dans le rapport annuel d'activité visé à l'article 45 ci-dessous.

Article 4

Concomitamment à la saisine pour avis technique du gestionnaire du réseau électrique national de transport par l'administration au sujet de l'autorisation provisoire prévue à l'article 10 de la loi précitée n°13-09, l'administration saisit l'ANRE pour formuler son avis sur ladite autorisation provisoire. L'ANRE, après concertation avec le gestionnaire du réseau électrique national de transport, communique son avis à l'administration dans un délai n'excédant pas un mois courant à compter de la date de sa saisine.

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport saisit l'ANRE pour avis sur les demandes d'autorisation de réalisation et d'utilisation des lignes directes de transport prévues à l'article 28 de la loi n°13-09 précitée. L'ANRE communique son avis au gestionnaire du réseau électrique national de transport dans un délai maximum d'un mois, à compter de la date de sa saisine. Si l'ANRE n'émet pas son avis dans le délai précité, elle est réputée avoir émis un avis favorable.

Toute décision prise par l'administration compétente conformément aux dispositions des articles 10 et 28 de la loi précitée n°13-09 est motivée ; elle est notifiée à l'intéressé et accompagnée de l'avis émis par l'ANRE ou portant la mention de ce qu'un avis réputé favorable a été émis du fait de l'expiration du délai imparti à l'ANRE pour se prononcer.

Article 5

Chaque gestionnaire de réseau de distribution d'électricité est responsable, dans son périmètre de distribution, de l'exploitation, de l'entretien et du développement du réseau électrique de distribution conformément à son cahier des charges.

Les gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité s'abstiennent de toute discrimination entre les utilisateurs des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution. Ils veillent à la préservation de la confidentialité des informations commerciales à caractère sensible dont ils ont eu connaissance au cours de l'exécution des missions qui leur sont imparties.

Chapitre III

Ressources du gestionnaire du réseau électrique national de transport et des gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité

Article 6

Les ressources du gestionnaire du réseau électrique national de transport proviennent de la perception :

- du tarif d'accès aux interconnexions ;
- du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport ;
- des rémunérations perçues au titre des autres services rendus aux utilisateurs du réseau électrique national de transport ;
- de toute autre recette perçue conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

Article 7

En contrepartie de l'utilisation du réseau électrique de moyenne tension de la distribution, le gestionnaire de réseau de distribution d'électricité perçoit :

- une rémunération calculée sur la base du tarif d'utilisation du réseau électrique de moyenne tension de la distribution ;
- et une rémunération au titre des autres services rendus aux utilisateurs des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution.

Chapitre IV

L'accès aux réseaux

Article 8

Le droit d'accès au réseau électrique national de transport et aux réseaux électriques de moyenne tension de la distribution est garanti aux utilisateurs desdits réseaux.

Les modalités d'accès aux réseaux précités sont fixées par des conventions conclues entre, d'une part le gestionnaire du réseau électrique national de transport ou le gestionnaire de réseau de distribution d'électricité concerné et, d'autre part les utilisateurs desdits réseaux. Ces conventions prévoient, notamment, la durée de validité de la convention, les conditions techniques de raccordement au réseau concerné et les conditions commerciales de transport de l'énergie électrique par le gestionnaire du réseau concerné. Une copie de ces conventions est adressée, sans délai, à l'ANRE par le gestionnaire du réseau électrique national de transport ou le gestionnaire de réseau de distribution d'électricité concerné.

De même, une copie de toute convention de concession telle que définie à l'article 28 de la loi précitée n° 13-09 est adressée, sans délai, à l'ANRE par le gestionnaire du réseau électrique national de transport.

Tout refus du gestionnaire du réseau électrique national de transport ou, le cas échéant, du gestionnaire de réseau de distribution d'électricité concerné de conclure une convention d'accès au réseau doit être motivé et notifié concomitamment au demandeur et à l'ANRE. Les motifs de refus doivent être fondés et ne pas avoir un caractère discriminatoire.

Les dispositions du quatrième alinéa du présent article s'appliquent à tout refus du gestionnaire du réseau électrique national de transport de conclure une convention de concession telle que définie à l'article 28 de la loi précitée n° 13-09.

Les litiges sont portés devant l'ANRE.

Article 9

Un droit d'accès aux interconnexions avec les réseaux électriques de transport de pays étrangers est garanti par le gestionnaire du réseau électrique national de transport aux utilisateurs dudit réseau, dans la limite de la capacité technique disponible de ces interconnexions. Une copie de toute convention conclue à cet effet est notifiée à l'ANRE par le gestionnaire du réseau électrique national de transport.

Les dispositions du quatrième alinéa de l'article 8 ci-dessus s'appliquent à tout refus du gestionnaire du réseau électrique national de transport d'autoriser l'accès aux dites interconnexions.

Les litiges sont portés devant l'ANRE.

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport en concertation, le cas échéant, avec le gestionnaire de l'interconnexion dans le pays étranger concerné, propose à l'ANRE, aux fins d'approbation, les règles et le tarif d'accès à l'interconnexion concernée, établis de manière non-discriminatoire.

Article 10

Pour pallier toute interruption de la fourniture d'énergie électrique produite à partir de sources d'énergies renouvelables ou remédier à l'intermittence de cette énergie, le consommateur connecté au réseau électrique national de transport recourt à l'Office national de l'électricité et de l'eau potable pour disposer de l'énergie électrique complémentaire nécessaire à ses besoins.

Les besoins en énergie électrique complémentaire du consommateur connecté au réseau électrique de moyenne tension de la distribution sont assurés par le gestionnaire du réseau de distribution d'électricité concerné.

L'énergie électrique complémentaire est fournie dans un cadre contractuel. Le tarif de fourniture de cette énergie et les modalités de son calcul sont fixés par voie réglementaire. Une copie des contrats conclus à cet effet est transmise à l'ANRE.

Article 11

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport élabore un code du réseau électrique national de transport fixant de manière non-discriminatoire les prescriptions techniques concernant les conditions de raccordement et d'accès au réseau électrique national de transport, y compris les interconnexions ainsi que les règles concernant l'utilisation dudit réseau.

Préalablement à sa mise en œuvre, le code du réseau électrique national de transport, est soumis à l'ANRE, aux fins d'approbation. L'ANRE dispose d'un délai de deux mois à compter de la date de sa saisine pour se prononcer. Passé ce délai, le code du réseau électrique national de transport est réputé avoir été approuvé par l'ANRE.

Le code du réseau électrique national de transport est publié par l'ANRE par tout moyen approprié.

Sont fixées par voie réglementaire :

- les prescriptions techniques relatives aux conditions de raccordement et d'accès aux réseaux électriques de moyenne tension de la distribution ;
- les règles concernant l'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution.

Article 12

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport élabore des indicateurs de qualité auxquels doit répondre le réseau électrique national de transport en termes de sécurité, de fiabilité et d'efficacité. Ces indicateurs sont approuvés par l'ANRE préalablement à leur mise en œuvre.

Les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité élaborent des indicateurs de qualité du réseau électrique de moyenne tension de la distribution en termes de sécurité, de fiabilité et d'efficacité. Ces indicateurs sont communiqués à l'ANRE.

L'ANRE rend compte de la performance des indicateurs cités ci-dessus dans son rapport annuel d'activités.

Article 13

Le code de bonne conduite relatif à la gestion du réseau électrique national de transport est élaboré par le gestionnaire du réseau électrique national de transport et soumis à l'ANRE aux fins d'approbation. Ledit code réunit les mesures destinées à garantir l'indépendance du gestionnaire du réseau électrique national de transport et à prévenir les risques de pratique discriminatoire en matière d'accès au réseau électrique national de transport et aux interconnexions.

L'ANRE élabore, en concertation avec les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité, le code de bonne conduite relatif à la gestion du réseau électrique de moyenne tension de la distribution. Ledit code réunit les mesures destinées à prévenir les risques de pratique discriminatoire en matière d'accès aux réseaux électriques de moyenne tension de la distribution.

L'ANRE assure le suivi du respect des codes de bonne conduite prévus ci-dessus et en rend compte dans son rapport annuel d'activités.

Chapitre V

Tarifcation

Article 14

Par dérogation aux dispositions de la loi n° 104-12 relative à la liberté des prix et de la concurrence, le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport et les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution sont fixés, selon les modalités fixées au présent chapitre, par l'ANRE.

Article 15

Le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport par les utilisateurs dudit réseau est fixé par l'ANRE, après avis du gestionnaire du réseau électrique national de transport.

Sont pris en compte dans la fixation du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport :

- les coûts liés à la conduite, l'exploitation, la maintenance, le développement et le renouvellement du réseau électrique national de transport. Ces coûts incluent les charges de capital y compris une juste rémunération des capitaux investis et les charges d'exploitation y compris les charges liées à la gestion des flux sur le réseau ;
- la contribution visée au A-1° de l'article 39 ci-dessous ;
- les coûts échoués, le cas échéant.

Article 16

Sous réserve des dispositions de l'article 55 de la présente loi, les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution sont fixés par l'ANRE, après avis du gestionnaire du réseau de distribution d'électricité concerné.

Les dispositions du dernier alinéa de l'article 15 ci-dessus s'appliquent aux tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution.

TITRE II

AUTORITÉ NATIONALE DE RÉGULATION DE L'ÉLECTRICITÉ

Chapitre premier

Statut et missions de l'ANRE

Article 17

Il est institué, sous la dénomination «Autorité nationale de régulation de l'électricité», une personne morale de droit public dotée de l'autonomie financière, régie par les dispositions de la présente loi et des textes pris pour son application.

Article 18

L'ANRE s'assure du bon fonctionnement du marché libre de l'électricité et régule l'accès des auto-producteurs au réseau électrique national de transport.

A cet effet, elle :

- approuve les périmètres, règles d'imputation et principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées visées à l'article 53 ci-dessous ;
- approuve le code du réseau électrique national de transport conformément aux dispositions de l'article 11 ci-dessus ;
- approuve le programme pluriannuel des investissements du gestionnaire du réseau électrique national de transport et en assure le suivi de réalisation conformément aux dispositions de l'article 3 ci-dessus ;
- approuve les règles et le tarif d'accès aux interconnexions conformément aux dispositions de l'article 9 ci-dessus ;
- approuve les indicateurs de qualité auxquels doit répondre le réseau électrique national de transport conformément aux dispositions de l'article 12 ci-dessus ;
- approuve les codes de bonne conduite et en assure le respect conformément aux dispositions de l'article 13 ci-dessus ;
- fixe le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport conformément aux dispositions de l'article 15 ci-dessus ;

- fixe les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution conformément aux dispositions des articles 16 et 55 de la présente loi ;
- donne son avis sur le projet de cahier des charges du gestionnaire du réseau électrique national de transport conformément aux dispositions de l'article 2 ci-dessus ;
- donne, conformément aux dispositions de l'article 4 ci-dessus, son avis sur les demandes d'autorisation provisoire et les demandes d'autorisation de réalisation et d'utilisation des lignes directes de transport prévues respectivement aux articles 8 et 28 de la loi précitée n° 13-09.

Article 19

Outre les missions qui lui sont dévolues par l'article 18 ci-dessus, l'ANRE :

- donne son avis, à la demande du gouvernement, sur les projets de textes législatifs et réglementaires relevant des missions qui lui sont imparties ;
- peut, à son initiative ou à la demande du gouvernement, proposer à celui-ci des projets de textes législatifs ou réglementaires en relation avec le secteur de l'électricité ;
- peut réaliser toute étude sur le secteur de l'électricité et procéder à la publication, par tout moyen approprié, de toute information destinée à éclairer les acteurs du secteur de l'électricité, y compris les consommateurs ;
- peut, en cas de besoin, être saisie pour avis au sujet des tarifs de vente de l'énergie électrique par l'administration habilitée en vertu de la réglementation en vigueur à en fixer les tarifs de vente.

Article 20

Pour l'accomplissement des missions qui lui sont imparties, l'ANRE est habilitée à demander, conformément aux dispositions de la présente loi, aux personnes soumises à son contrôle, notamment le gestionnaire du réseau électrique national de transport, les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité, les utilisateurs du réseau électrique national de transport et les utilisateurs des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution, communication de tous documents et informations.

Article 21

L'ANRE est habilitée à effectuer à tout moment des contrôles sur pièces et sur place auprès des personnes soumises à son contrôle afin de s'assurer qu'elles respectent les dispositions de la présente loi et des textes pris pour son application.

A cet effet, l'ANRE dispose d'agents assermentés.

Les contrôles effectués donnent lieu, après recueil des réponses des intéressés sur les observations formulées, à l'établissement de procès-verbaux et, le cas échéant, de rapports. Une copie en est notifiée aux intéressés.

Chapitre II*Organisation et fonctionnement de l'ANRE*

Article 22

Les organes de l'ANRE sont :

- le Conseil ;
- le Président ;
- le Comité de règlement des différends.

Article 23

Les membres du Conseil et du Comité de règlement des différends exercent leurs fonctions en toute indépendance et impartialité. Ils perçoivent des indemnités fixées par décret.

Article 24

Les membres du Conseil et du Comité de règlement des différends sont astreints au secret professionnel sous peine de l'application des sanctions prévues à l'article 446 du code pénal.

Section première. – **Du Conseil**

Article 25

Outre le Président nommé conformément à la législation en vigueur, le Conseil de l'ANRE se compose :

- de trois membres nommés par décret, le premier est choisi en raison de ses compétences en matière juridique, le deuxième en raison de ses compétences en matière financière et le troisième en raison de ses compétences dans le domaine de l'énergie ;
- de trois membres désignés par le président de la Chambre des représentants en raison de leur compétence en matière juridique, économique ou dans le domaine de l'énergie ;
- de trois membres désignés par le président de la Chambre des conseillers en raison de leur compétence en matière juridique, économique ou dans le domaine de l'énergie.

Les membres du Conseil, y compris le Président, sont nommés pour un mandat de six ans, renouvelable une seule fois.

Les membres du Conseil exercent leurs fonctions à plein temps.

Les fonctions de membre du Conseil sont incompatibles avec tout mandat électif, tout emploi public ou toute détention, directe ou indirecte, d'intérêts dans une entreprise opérant dans le secteur de l'énergie.

Les membres du Conseil ne peuvent être révoqués que lorsqu'ils commettent une faute grave dans l'exercice de leurs fonctions ou lorsqu'ils se trouvent dans l'un des cas d'incompatibilité visé au quatrième alinéa du présent article. La révocation du membre concerné est prononcée, selon les modalités fixées dans le règlement intérieur de l'ANRE, dans les mêmes formes que sa nomination.

Le membre nommé en remplacement d'un membre démissionnaire, révoqué ou décédé achève le mandat de celui qu'il remplace.

Article 26

Le Conseil est investi de tous les pouvoirs et attributions nécessaires à l'administration de l'ANRE.

A cet effet, le Conseil :

- arrête la politique générale de l'ANRE ;
- approuve le règlement intérieur de l'ANRE ;
- approuve, sur proposition du Président, l'organigramme de l'ANRE fixant les structures organisationnelles et leurs attributions ;
- approuve, sur proposition du Président, le statut, le régime général de rémunération et des indemnités ainsi que les régimes de retraite et de prévoyance sociale du personnel de l'ANRE ;
- désigne deux membres du Comité de règlement des différends conformément aux dispositions de l'article 29 ci-dessous ;
- nomme, sur proposition du Président, les directeurs de l'ANRE ;
- approuve le budget annuel de l'ANRE et les modifications pouvant y être apportées en cours d'exercice ;
- arrête les états de synthèse de l'ANRE ;
- statue sur l'acquisition, la vente et l'échange d'immeubles ;
- désigne l'expert-comptable chargé de l'audit annuel des comptes de l'ANRE, examine le rapport établi par l'expert-comptable et statue sur les observations formulées ;
- approuve le rapport annuel d'activités de l'ANRE ;
- fixe le taux de la contribution visée au A-1° de l'article 39 ci-dessous ;
- fixe le montant de la contribution visée à l'article 37 ci-dessous ;
- approuve le règlement fixant les règles et modes de passation des marchés de l'ANRE sous réserve du respect des principes prévus par la réglementation relative aux marchés publics.

Le Conseil peut demander, le cas échéant, au Président de l'ANRE de diligenter une enquête sur les faits relevant des missions dévolues à l'ANRE.

Article 27

Le Conseil se réunit sur convocation du Président ou à la demande de cinq de ses membres aussi souvent que les circonstances l'exigent et au moins deux fois par an.

Le Conseil délibère valablement lorsque sept au moins de ses membres dont le Président sont présents. Les décisions du Conseil sont prises à la majorité des voix des membres présents. En cas de partage égal des voix, celle du Président est prépondérante.

Le Conseil peut convoquer à ses réunions, à titre consultatif, toute personne dont il estime l'avis utile.

Les modalités de fonctionnement du Conseil sont fixées par le règlement intérieur de l'ANRE.

Section II. – Du Président**Article 28**

Le Président gère et dirige l'ANRE.

A cet effet, il :

- préside le Conseil, le convoque et arrête l'ordre du jour de ses séances ;
- exécute les délibérations du Conseil et prend toutes les mesures nécessaires à cette fin ;
- saisit, conformément aux dispositions de l'article 31 ci-dessous, le Comité de règlement des différends ;
- prononce, selon l'avis conforme du Comité de règlement des différends, les sanctions prévues par la présente loi ;
- représente l'ANRE à l'égard des tiers ;
- représente l'ANRE en justice et peut intenter toute action judiciaire ayant pour objet la défense des intérêts de l'ANRE ;
- propose au Conseil l'organigramme fixant les structures organisationnelles de l'ANRE et leurs attributions ;
- propose au Conseil le statut, le régime général de rémunération et des indemnités ainsi que les régimes de retraite et de prévoyance sociale du personnel de l'ANRE ;
- propose au Conseil la nomination des directeurs, recrute et nomme à tous autres grades et emplois conformément à l'organigramme de l'ANRE et dans les conditions fixées par son statut du personnel ;
- prépare le projet de budget annuel et les modifications pouvant y être apportées en cours d'exercice ;
- approuve toute convention conclue par l'ANRE ;
- fait procéder à toutes acquisitions, aliénations ou échanges immobiliers approuvés par le Conseil ;
- prépare le projet de rapport annuel d'activités de l'ANRE qu'il soumet à l'examen et à l'approbation du Conseil.

Le Président peut déléguer, sous sa responsabilité, partie de ses pouvoirs et attributions au personnel soumis à son autorité.

Section III. – Du Comité de règlement des différends**Article 29**

Le Comité de règlement des différends se compose des membres ci-après :

- un magistrat désigné par le Conseil supérieur du pouvoir judiciaire, président ;
- deux membres désignés intuitu personae par le Conseil de l'ANRE en raison de leur compétence dans le domaine juridique.

Les membres visés à l'alinéa précédent sont désignés pour une durée de trois (3) ans, renouvelable une seule fois.

Sont incompatibles avec la qualité de membre du Comité de règlement des différends :

- les fonctions de membre du Conseil ;

- l'exercice de tout mandat électif ;
- la détention, directe ou indirecte, d'intérêts dans une entreprise opérant dans le secteur de l'énergie.

Les membres du Comité de règlement des différends ne peuvent être révoqués que lorsqu'ils commettent une faute grave dans l'exercice de leurs fonctions ou lorsqu'ils se trouvent dans l'un des cas d'incompatibilité visés au troisième alinéa du présent article. La révocation du membre concerné est prononcée, selon les modalités fixées au règlement intérieur de l'ANRE, dans les mêmes formes que sa nomination.

Le membre nommé en remplacement du membre démissionnaire, révoqué ou décédé achève le mandat de celui qu'il remplace.

Article 30

Le Comité de règlement des différends est compétent pour connaître des différends entre le gestionnaire du réseau électrique national de transport et un utilisateur du réseau électrique national de transport ou entre un gestionnaire du réseau de distribution d'électricité et un utilisateur du réseau électrique de moyenne tension de la distribution. Ces différends peuvent porter sur le raccordement, l'accès ou l'utilisation du réseau électrique concerné ou les interconnexions, notamment en cas de refus de raccordement ou d'accès au réseau électrique concerné ou en cas de désaccord sur la conclusion, l'interprétation ou l'exécution des conventions visées à l'article 8 ci-dessus.

Article 31

Le Comité de règlement des différends est saisi par le Président de l'ANRE, à la demande du Conseil, de l'autorité gouvernementale chargée de l'énergie, de tout utilisateur du réseau électrique ou de toute autre personne intéressée.

Article 32

Le Comité de règlement des différends adresse la notification des griefs à la personne mise en cause selon les modalités fixées par le règlement intérieur de l'ANRE.

La personne mise en cause dispose d'un délai d'un mois à compter de la date de réception de la notification pour transmettre au président du Comité de règlement des différends ses observations écrites sur les griefs qui lui ont été notifiés.

Le Comité de règlement des différends procède à l'instruction des faits dont il est saisi et s'assure qu'une procédure contradictoire permettant aux parties concernées de présenter leur défense a été respectée durant l'instruction. Il peut convoquer et entendre la ou les personnes mises en cause et toute autre personne dont elle juge le témoignage utile.

A l'issue de l'instruction des faits dont il est saisi et dans un délai de deux mois à compter de la date de sa saisine, le Comité de règlement des différends rend son avis conforme. En cas de nécessité, ce délai peut être prorogé de deux mois.

Article 33

Le Comité de règlement des différends se réunit sur convocation de son président et délibère valablement lorsque deux au moins de ses membres sont présents. Les avis conformes du Comité sont pris à la majorité des membres présents. En cas de partage égal des voix, celle du président est prépondérante.

Article 34

Les avis conformes émanant du Comité de règlement des différends sont motivés et soumis au Président.

Au vu des avis visés à l'alinéa précédent, le Président de l'ANRE prononce par décision les sanctions requises conformément aux dispositions de l'article 36 ci-dessous. Ces décisions sont notifiées aux parties intéressées.

Article 35

Les modalités de fonctionnement du Comité de règlement des différends sont fixées par le règlement intérieur de l'ANRE.

Article 36

Lorsque le Comité de règlement des différends, saisi conformément aux dispositions de l'article 31 ci-dessus, constate, après avoir diligenté, le cas échéant, une enquête, un des manquements ci-après, il met en demeure l'auteur de ce manquement pour y remédier dans un délai qu'il fixe :

- violation d'une disposition législative ou réglementaire relative au raccordement ou à l'accès au réseau électrique ou à son utilisation, commise par un utilisateur du réseau électrique, par le gestionnaire du réseau électrique national de transport ou par un gestionnaire du réseau de distribution d'électricité ;
- refus de communication à l'ANRE des données prévues à l'article 20 ci-dessus ;
- inobservation des clauses contenues dans les conventions visées à l'article 8 de la présente loi ;
- non-respect des règles d'imputation, des périmètres ou des principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées visés à l'article 53 ci-dessous.

Si l'intéressé ne se conforme pas à cette mise en demeure dans le délai fixé, le Président de l'ANRE prononce, selon l'avis conforme du Comité de règlement des différends, à son encontre l'une des sanctions ci-après :

- en ce qui concerne uniquement les utilisateurs des réseaux électriques, une interdiction temporaire d'accès aux réseaux électriques de très haute tension, haute tension ou moyenne tension ou aux interconnexions, pour une durée n'excédant pas un an ;
- dans tous les cas, si le manquement n'est pas constitutif d'une infraction pénale, une sanction pécuniaire, dont le montant est proportionnel à la gravité du manquement, à l'ampleur du dommage causé, à la situation de l'intéressé et aux avantages qui en sont tirés. Cette sanction ne peut excéder 3% du chiffre d'affaires, hors taxes, du dernier exercice clos portant sur le volume d'énergie injecté ou soutiré par les utilisateurs des réseaux électriques dans le cadre du marché libre de l'énergie électrique. A défaut d'activité permettant de déterminer le plafond précité, le montant de la sanction pécuniaire ne peut excéder un million (1.000.000) de dirhams.

En cas de récidive, la sanction pécuniaire est fixée, après une mise en demeure à l'intéressé conformément aux dispositions du présent article, à 5% du chiffre d'affaires, hors taxes, du dernier exercice clos portant sur le volume d'énergie injecté ou soutiré par les utilisateurs des réseaux électriques dans le cadre du marché libre de l'énergie électrique. A défaut d'activité permettant de déterminer ce pourcentage, le montant de la sanction pécuniaire est fixé à un million cinq cent mille (1.500.000) dirhams.

Est en état de récidive au sens du présent article toute personne qui, après avoir fait l'objet d'une sanction pécuniaire pour un manquement antérieur, en commet un autre dans les douze (12) mois qui suivent la date à laquelle la décision prononçant la sanction pécuniaire est devenue définitive.

Article 37

Les parties ayant saisi le Président afin de soumettre le différend au Comité de règlement des différends doivent acquitter une contribution versée à l'ANRE. Le montant de cette contribution est fixé par l'ANRE dans la limite d'un seuil fixé par voie réglementaire.

Article 38

L'ANRE met à la disposition du Comité de règlement des différends tous les moyens nécessaires à l'exercice de ses missions.

Chapitre III

Organisation financière et comptable

Article 39

Le budget de l'ANRE comprend :

A) – *En recettes :*

- 1° – une contribution proportionnelle aux sommes perçues par le gestionnaire du réseau électrique national de transport et par les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité au titre respectivement du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport et des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution. Le taux de cette contribution est fixé par l'ANRE dans la limite d'un seuil fixé par voie réglementaire ;
- 2° – les dotations budgétaires versées par l'Etat, le cas échéant ;
- 3° – le produit des sanctions pécuniaires prévues par la présente loi ;
- 4° – le produit de la contribution visée à l'article 37 ci-dessus ;
- 5° – les dons et legs ;
- 6° – les recettes et produits divers perçus conformément à la législation et à la réglementation en vigueur.

B) – *En dépenses :*

- 1° – les dépenses de fonctionnement ;
- 2° – les dépenses d'investissement ;
- 3° – toutes autres dépenses en rapport avec les missions imparties à l'ANRE.

Article 40

Le Président est ordonnateur des recettes et des dépenses du budget de l'ANRE. Il peut instituer des sous-ordonnateurs conformément à la réglementation relative à la comptabilité publique.

Article 41

L'ANRE tient sa comptabilité conformément aux dispositions de la loi n° 9-88 relative aux obligations comptables des commerçants promulguée par le dahir n° 1-92-138 du 30 jourmada II 1413 (25 décembre 1992), telle qu'elle a été modifiée.

L'exercice comptable de l'ANRE commence le 1^{er} janvier et se termine le 31 décembre de chaque année.

Les états de synthèse de l'ANRE sont approuvés par le Conseil au plus tard le 31 mai de chaque année.

Article 42

Les excédents de trésorerie de l'ANRE sont déposés auprès de la trésorerie générale du Royaume.

Article 43

Le recouvrement des créances de l'ANRE s'effectue conformément à la législation relative au recouvrement des créances publiques.

Chapitre IV

Du contrôle de l'ANRE

Article 44

Les dispositions de la législation relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes ne sont pas applicables à l'ANRE.

Article 45

L'ANRE établit un rapport annuel sur ses activités qui fait l'objet de débat au Parlement.

Article 46

Un comptable détaché auprès de l'ANRE par décision de l'autorité gouvernementale chargée des finances assume auprès du Président les attributions dévolues au comptable public par les lois et règlements en vigueur.

L'exécution du budget de l'ANRE est soumise au contrôle de la Cour des comptes.

Article 47

L'ANRE doit se doter d'une structure d'audit interne chargée de contrôler le respect, par ses différents services, des normes et procédures s'appliquant à leurs activités.

Cette structure rend compte de ses activités dans un rapport annuel qu'elle soumet au Conseil.

Article 48

Les comptes de l'ANRE sont soumis à un audit annuel réalisé sous la responsabilité d'un expert-comptable conformément à la législation en vigueur.

Le rapport d'audit est communiqué au Conseil.

L'expert-comptable est désigné pour une durée de trois (3) ans, renouvelable une seule fois.

Article 49

Les décisions de l'ANRE peuvent faire l'objet de recours en annulation devant le tribunal administratif de Rabat.

Chapitre V

Personnel de l'ANRE

Article 50

Pour l'accomplissement des missions qui lui sont imparties par la présente loi, l'ANRE est dotée de fonctionnaires détachés des administrations et d'un personnel recruté par ses soins conformément à son statut du personnel.

L'ANRE peut faire appel, dans le cadre d'un contrat type arrêté par le Conseil, à des contractuels pour des missions déterminées et pour une période n'excédant pas deux ans, renouvelable une seule fois.

TITRE III

DISPOSITIONS DIVERSES ET TRANSITOIRES

Article 51

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport et les gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité doivent prendre les mesures nécessaires pour garantir la protection des systèmes d'information relatifs aux réseaux précités.

Article 52

Sont publiés au « Bulletin officiel » :

- le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport visé à l'article 15 ci-dessus ;
- les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution visés à l'article 16 ci-dessus ;
- les avis conformes visés à l'article 32 ci-dessus ;
- le rapport annuel d'activités de l'ANRE visé à l'article 45 ci-dessus.

Article 53

Dans l'attente de confier la gestion du réseau électrique national de transport à une entité jouissant d'une personnalité morale distincte de celle de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable, ce dernier tient, à titre transitoire, dans sa comptabilité, des comptes séparés au titre respectivement de l'activité de transport d'énergie électrique et de l'ensemble de ses autres activités. Ces comptes sont communiqués à l'ANRE.

Pour mettre en œuvre la séparation comptable prévue à l'alinéa précédent, l'Office national de l'électricité et de l'eau potable élabore et soumet à l'ANRE aux fins d'approbation :

- les périmètres respectifs des activités liées à la production, au transport, à la distribution d'énergie électrique et, le cas échéant, aux autres activités de l'Office national de l'électricité et de l'eau potable ;
- les règles d'imputation, parmi les périmètres précités, des postes d'actif et de passif ainsi que ceux des charges et produits ;
- les principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées.

Article 54

Le gestionnaire du réseau électrique national de transport assure, pour une période transitoire, la gestion des contrats d'achat d'électricité conclus entre l'Office national de l'électricité et de l'eau potable et les producteurs d'énergie électrique établis sur le territoire national ou à travers les interconnexions.

La période transitoire visée à l'alinéa précédent est fixée par voie réglementaire.

Article 55

A titre transitoire et dans l'attente de la mise en œuvre des mécanismes nécessaires pour le calcul des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution, chaque gestionnaire de réseau de distribution d'électricité est tenu, pendant une période de dix ans à compter de la date d'entrée en vigueur de la présente loi, de communiquer à l'ANRE les clés de répartition permettant de calculer les quotes-parts, dans les charges globales, revenant au réseau électrique de moyenne tension de la distribution, des charges communes, de l'investissement et de l'exploitation.

Par dérogation aux dispositions de l'article 16 de la présente loi, les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution sont fixés par l'ANRE, pendant la période précitée, sur la base des éléments prévus à l'alinéa précédent.

Chaque gestionnaire de réseau de distribution d'électricité communique ses comptes officiels à l'ANRE.

Article 56

Conformément aux dispositions de l'article 5 de la loi n° 20-13 relative au Conseil de la concurrence, l'ANRE saisit le Conseil de la concurrence pour avis, si elle estime que les règles d'imputation, les périmètres et les principes déterminant les relations financières visés à l'article 53 ci-dessus peuvent donner lieu à des formes de discrimination, de subvention croisée ou de distorsion de la concurrence.

Article 57

Jusqu'à la publication du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport au « Bulletin officiel », demeurent en vigueur, à titre transitoire, les tarifs applicables à l'utilisation du réseau électrique national de transport prévus par les conventions conclues entre l'Office national de l'électricité et de l'eau potable et les utilisateurs du réseau électrique concernés.

Article 58

Jusqu'à la publication des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution au « Bulletin officiel », demeurent en vigueur les tarifs applicables à l'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution prévus, le cas échéant, par les conventions conclues entre les gestionnaires de réseaux de distribution d'électricité concernés et les utilisateurs des réseaux électriques.

Article 59

La présente loi prend effet six mois à compter de la date d'entrée en fonction effective des organes de l'ANRE. Toutefois, les articles relatifs à la création de l'ANRE entrent en vigueur à compter de la date de publication de ladite loi au *Bulletin officiel*.

Le texte en langue arabe a été publié dans l'édition générale du « Bulletin officiel » n° 6472 du 3 ramadan 1437 (9 juin 2016).

Dahir n° 1-16-62 du 17 chaabane 1437 (24 mai 2016) portant promulgation de la loi n° 70-13 relative aux centres hospitalo-universitaires.

LOUANGE A DIEU SEUL !

(*Grand Sceau de Sa Majesté Mohammed VI*)

Que l'on sache par les présentes – puisse Dieu en élever et en fortifier la teneur !

Que Notre Majesté Chérifienne,

Vu la Constitution, notamment ses articles 42 et 50,

A DÉCIDÉ CE QUI SUIT :

Est promulguée et sera publiée au *Bulletin officiel*, à la suite du présent dahir, la loi n° 70-13 relative aux centres hospitalo-universitaires, telle qu'adoptée par la Chambre des représentants et la Chambre des conseillers.

Fait à Rabat, le 17 chaabane 1437 (24 mai 2016).

Pour contreseing :

Le Chef du gouvernement,

ABDEL-ILAH BENKIRAN.

*
* *

Loi n° 70-13

relative aux centres hospitalo-universitaires

Chapitre premier

Création, missions et attributions

Section première. – **Création**

Article premier

Il est créé dans chaque région siège d'une faculté publique de médecine et de pharmacie et, le cas échéant, d'une faculté publique de médecine dentaire, un centre hospitalo-universitaire sous forme d'établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière, désigné dans la présente loi par « le centre ».

Le centre est soumis à la tutelle de l'Etat, laquelle a pour objet de faire respecter, par les organes compétents du centre, les dispositions de la présente loi et, de manière générale, les dispositions de la législation et la réglementation concernant les établissements publics et celles relatives au système de santé et à l'offre de soins.

Le centre est soumis au contrôle financier de l'Etat applicable aux entreprises publiques et autres organismes conformément à la législation en vigueur.

Article 2

Chaque centre est composé d'établissements hospitaliers et/ou de soins.

La dénomination de chaque centre, son siège ainsi que les établissements le composant sont fixés par voie réglementaire.

Rapport annuel 2022
Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité



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

« Fruit d'une Vision clairvoyante du Souverain, le programme de développement des énergies renouvelables a permis au Maroc d'affirmer aujourd'hui son leadership régional et mondial dans ce secteur majeur de la transition énergétique.

Ainsi, Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, a donné Ses Hautes Directives en vue d'accélérer le développement des énergies renouvelables, notamment les énergies solaire et éolienne. En construisant sur ses avancées, le Maroc devrait accélérer le déploiement des énergies renouvelables afin de renforcer sa souveraineté énergétique, réduire les coûts de l'énergie et se positionner dans l'économie décarbonée dans les décennies à venir.

Il s'agit notamment d'activer la réalisation des projets en cours de développement, de même que valoriser l'avantage compétitif du Maroc pour attirer davantage d'investissements nationaux et étrangers dans le secteur. A cet égard, Sa Majesté le Roi a demandé d'accélérer la réalisation des trois projets d'énergie solaire Noor Midelt.

Par ailleurs, la montée en compétitivité des énergies renouvelables ouvre de nouvelles perspectives prometteuses pour le Royaume, en particulier dans les domaines de dessalement de l'eau de mer et de la filière émergente de l'hydrogène vert et de ses usages.

Afin de placer le Maroc dans le club des pays à fort potentiel dans cette filière d'avenir, et répondre aux multiples projets portés par des investisseurs et leaders mondiaux, le Souverain a donné Ses Hautes Instructions à l'effet d'élaborer, dans les meilleurs délais, une « Offre Maroc » opérationnelle et incitative, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la filière de l'hydrogène vert au Maroc. Elle devrait comprendre, outre le cadre réglementaire et institutionnel, le schéma des infrastructures nécessaires. »

Extrait du Communiqué du Cabinet Royal du Mardi 22 novembre 2022

➤ **Mot de Monsieur le Président :**

Sous l'impulsion novatrice de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste, le Royaume du Maroc s'est résolument positionné en tant que pionnier régional, continental et mondial en matière d'énergies renouvelables et de développement durable. Sous sa conduite éclairée, notre pays s'est doté d'une stratégie garantissant la sécurité, la souveraineté et la durabilité de son approvisionnement énergétique. Une vision avant-gardiste qui s'est déclinée en objectifs ambitieux à court, moyen et long termes, dont les réalisations successives et concrètes n'ont pas manqué de se hisser en exemple parmi le concert des nations. Du fait de ses missions, l'Autorité Nationale de Régulation de l'Électricité, que j'ai l'honneur de présider, se trouve au cœur de la mise en œuvre de la stratégie énergétique de notre Royaume.

Il faut dire que pour atteindre ses objectifs en matière de sécurité et de transition énergétique, le Maroc a initié des réformes profondes et a amorcé des projets structurants à grande échelle, à la hauteur de ses ambitions. En effet, à l'image d'autres plans stratégiques de notre économie, notre pays a privilégié dans sa stratégie énergétique, l'action à l'attentisme et les réalisations aux projections. Une doctrine qui, Dieu merci, ne peut que faire ses preuves dans un environnement mouvant, empreint de changements permanents et caractérisé par une incertitude chronique.

Concrètement, les projets structurants enclenchés dans ce cadre tendent résolument vers le développement massif et constant des énergies renouvelables, du dessalement de l'eau de mer, de l'hydrogène vert et plus globalement la décarbonation pérenne de notre industrie. Ces domaines stratégiques ont l'honneur de bénéficier d'un suivi régulier de Sa Majesté le Roi que Dieu l'assiste et s'inscrivent dans la nouvelle Charte Nationale pour l'investissement annoncée lors du discours royal du 14 octobre 2022.

S'assurer, fixer, approuver, arbitrer, sanctionner et surtout accompagner... il ne nous semble aucunement superflu à ce stade de rappeler nos missions fondatrices : s'assurer de l'accès égalitaire au réseau électrique national de transport et aux réseaux électriques de la distribution ; fixer le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport et les tarifs d'utilisation des réseaux électriques de la distribution ; approuver les règles et le tarif d'accès aux interconnexions ; arbitrer les différends entre les utilisateurs des réseaux de transport ou de distribution et les gestionnaires concernés ; sanctionner en cas d'infractions avérées ; le tout dans l'optique d'accompagner de manière efficiente la mise en œuvre de la transition énergétique nationale.

Nous nous attelons ainsi à renforcer l'attrait des investissements, à encourager la pleine exploitation du potentiel de nos énergies renouvelables, à accompagner la transition énergétique et à assurer un approvisionnement énergétique fiable et durable à un coût raisonnable. Le tout au service de nos concitoyens, qui se hissent d'année en année, au rang d'acteurs de leur propre développement sous l'impulsion vertueuse insufflée par Sa Majesté.

Dans cette optique suprême, depuis l'entrée en vigueur, pleinement et entièrement, de la loi 48-15 en avril 2021, l'Autorité Nationale de Régulation de l'Électricité a déjà répondu à la première exigence du marché en établissant et en validant le Code du réseau électrique national de transport (CRENT), garantissant ainsi un accès et une utilisation objectifs et non discriminatoires du réseau électrique national.

Au cours de cette deuxième année d'opérationnalisation, nous avons travaillé avec détermination à l'accomplissement d'une partie fondamentale des missions qui nous sont conférées par la Loi. En 2022 en effet, nous avons œuvré à faire substantiellement avancer une série de chantiers stratégiques : la définition de la méthodologie de fixation du tarif d'utilisation du réseau de transport, la mise en place des règles d'accès au réseau électrique national de transport, l'approbation du programme pluriannuel d'investissement du gestionnaire du réseau de transport, l'élaboration des indicateurs de qualité du réseau de transport, et l'amorçage du processus de mise en œuvre de la séparation comptable.

Ce dernier chantier est sans conteste fondamental et constitue l'une des prémices essentielles à la libéralisation efficiente du secteur : la séparation comptable entre l'activité de transport d'électricité et les autres activités de l'opérateur historique, l'ONEE. Un chantier aussi incontournable que délicat qui permettra notamment d'éviter les subventions croisées et conduira à garantir la neutralité et l'impartialité du gestionnaire du réseau national de transport de l'électricité.

Autant de chantiers parallèles majeurs dont l'achèvement nécessite de tracer la courbe d'une équation complexe affichant des termes a priori contradictoires, se résumant en un défi : l'art d'ordonner des chantiers par définition intriqués, enchevêtrés. La sécurité, le développement et la souveraineté énergétiques de notre nation en dépendent. Nous sommes conscients de l'importance de chacune de nos décisions futures dans ce sens et des incontournables arbitrages nécessaires pour mener à bien la libéralisation juste et équitable de ce secteur, garantissant ainsi les intérêts ultimes de nos citoyens et de notre patrie.

Si aujourd'hui, nos efforts placent le transport de l'électricité en priorité, les activités de distribution n'en sont pas moins scrutées et étudiées avec le plus grand soin. Nous accordons en effet une attention particulière à la mise en place d'une régulation pertinente de cette composante de la chaîne de valeur. Nous devons ajuster notre action en fonction des profondes réformes que connaît la distribution, notamment à lumière de la loi n°83.21, relative aux sociétés régionales multi-services, de l'ouverture du réseau de distribution à la production d'énergies renouvelables et d'installations d'autoproduction, des nouveaux usages de l'électricité et des besoins de décarbonation de l'industrie marocaine.

Cette année a été également marquée par l'adoption de la loi n°40-19 modifiant et complétant la loi n°13-09 sur les énergies renouvelables et la loi n°82-21 sur l'autoproduction. L'entrée en vigueur de ces textes devrait induire un impact salubre sur l'ensemble des acteurs publics et privés concernés et donner une nouvelle impulsion

à la transition énergétique du Royaume et à la décarbonation de l'économie nationale. Ces textes nous confèrent également des responsabilités accrues pour accomplir nos missions de régulation et contribuer à la dynamisation des investissements dans les énergies renouvelables.

Consciente de ces enjeux stratégiques, l'ANRE adopte une approche ouverte tant au niveau régional qu'international. Nous avons ainsi établi et entretenu des relations fructueuses avec nos homologues africains et européens. Cette ouverture nous a permis de mener des études et des échanges de bonnes pratiques en matière de régulation énergétique, aussi bien que sur des technologies d'avenir telles que le stockage innovant de l'énergie électrique et le développement de l'hydrogène vert.

En outre, l'ANRE a eu l'honneur d'organiser le sommet régional des régulateurs de l'énergie des pays méditerranéens, sous la bannière de l'Association « MEDREG » que nous présidons désormais. Cet événement a connu un engouement retentissant parmi nos pairs à Marrakech, les 22 et 23 juin 2022, et s'est terminé par l'élection de l'ANRE à la présidence de l'Association. L'objectif de renforcer la coopération en matière de transition énergétique et de sécurité d'approvisionnement y a été pleinement accompli.

Abdellatif BARDACH

Président de l'ANRE

Sommaire :

- I- LE SECTEUR DE L'ELECTRICITE AU MAROC :**
 - 1- Une vision stratégique claire dans un environnement complexe**
 - 2- Les principales évolutions législatives et réglementaires**
 - 3- Le marché de l'électricité au Maroc**

- II- LES MISSIONS ET LE FONCTIONNEMENT DE L'ANRE :**
 - 1- Les missions de l'ANRE**
 - 2- Les moyens et ressources**

- III- LA REGULATION DU SECTEUR DE L'ELECTRICITE :**
 - 1- L'accès au réseau électrique national de transport :**
 - 2- La tarification d'utilisation du réseau de transport**
 - 3- Les interconnexions électriques**
 - 4- La séparation comptable des activités de l'ONEE**
 - 5- Les indicateurs de qualité du réseau transport**
 - 6- Le programme pluriannuel des investissements dans le réseau de transport**
 - 7- Le Code de bonne conduite du GRT**
 - 8- Le Cahier des charges du GRT**
 - 9- Les réseaux électriques de distribution**

- IV- LES ACTIVITES DE COOPERATION :**
 - 1- La coopération bilatérale**
 - 2- La coopération multilatérale**

- V- LES PERSPECTIVES DE REGULATION :**
 - 1- Le stockage de l'énergie**
 - 2- Le développement de l'Hydrogène vert**
 - 3- Le développement des réseaux intelligents et digitalisation**

I- Le secteur de l'électricité au Maroc :

1- Une vision stratégique claire :

Conformément aux Hautes Directives de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste, le Maroc consolide ses avancées dans le développement des énergies renouvelables en tant que priorité nationale. Le souverain veille au suivi régulier des objectifs stratégiques en matière de développement à grande échelle des énergies renouvelables, notamment celui de porter la part de ces énergies à plus de 52% du mix électrique national à l'horizon 2030 afin d'attirer davantage d'investissements nationaux et étrangers dans le secteur.

Le Maroc a adopté une stratégie énergétique fondée sur les énergies renouvelables, l'efficacité énergétique et l'intégration régionale comme incité par Sa Majesté et qui vise à rendre notre pays plus compétitif, plus flexible.

La stratégie lancée en 2009 s'appuie sur 4 objectifs fondamentaux et s'articule autour de 5 orientations stratégiques, à savoir :

4 Objectifs fondamentaux de la stratégie nationale :



5 Orientations stratégiques :



Cette stratégie comporte de programmes à court, moyen et long terme pour atteindre les objectifs ciblés. Elle a été confortée par les différentes initiatives et projets lancés par Sa Majesté le Roi, permettant au Maroc de réaliser, depuis 2009, une avancée remarquable sur la voie de la transition énergétique et de respecter ses engagements internationaux en matière d'atténuation et d'adaptation au changement climatique.

Dans la lancée, Sa Majesté le Roi, que Dieu l'Assiste, a ordonné le lancement du Pacte national de l'investissement, qui a pour but de renforcer l'apport du privé dans l'investissement et atteindre un montant de 550 milliards de dirhams d'ici 2026.

Ce dispositif permettra sans doute d'accentuer la transition énergétique en soutenant les projets de développement des énergies renouvelables, de dessalement de l'eau de mer et de la filière émergente de l'hydrogène vert qui font partie des secteurs prometteurs nécessitant des investissements colossaux.

2- Les principales évolutions législatives et réglementaires : des cadres multiples en quête de convergence :

2-1 Les lois et réglementations en vigueur à fin 2021 :

Avant d'évoquer les principales réformes législatives et institutionnelles du secteur de l'électricité, il est judicieux de rappeler les différentes étapes du développement du secteur de l'électricité.

L'histoire du développement de ce secteur témoigne que la plupart des marchés électriques dans le monde ont, d'abord, pris la forme de monopoles verticalement intégrés, compte tenu des avantages indéniables que présente ce modèle. En effet, il permet, grâce à l'intégration des phases de production, de transport et de distribution, la réalisation d'économies d'échelle et d'envergure appréciables et offre aux pays concernés la possibilité de réaliser des investissements colossaux et coordonnés. Par la suite, le mouvement de libéralisation progressive a touché le secteur électrique, comme ceux des transports et des télécommunications et bien d'autres secteurs.

La transition vers la libéralisation a nécessité la mise en place d'un ensemble de mesures visant la séparation entre les activités ouvertes à la concurrence notamment la production, et les autres activités monopolistiques notamment le transport et la distribution. Cette séparation des activités est accompagnée par la mise en place d'organes autonomes et indépendants de régulation dont l'objectif principal est de surveiller l'activité de monopole dans le marché.

Le Maroc n'a pas fait exception à cette évolution : c'est ainsi que fut créé l'Office national de l'électricité par le Dahir n° 1.63.226 du 5 août 1963 et que lui furent assignées les missions de producteur et de transporteur unique de l'électricité sur le territoire du Royaume.

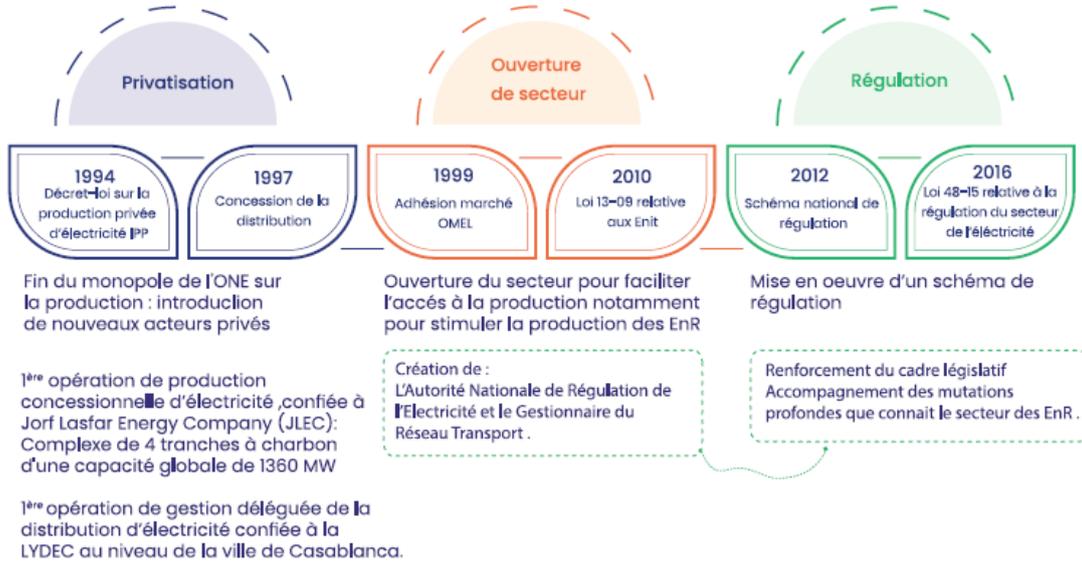
Quant à la distribution de l'énergie électrique au Maroc, elle gérée par l'office conformément à son dahir de création et à son cahier des charges et par les régions, relevant des collectivités territoriales, conformément aux délibérations des communes concernées instituées par la loi n° 113-14 relative aux communes.

Cette phase a duré de 1963 à 1994. Elle a permis de mettre en place un système électrique solide, mais les ambitions de développement du pays étaient telles qu'il fallait réaliser des investissements plus importants pour répondre à la nécessité de généraliser l'accès à l'électricité et de répondre aux besoins croissants de l'économie nationale.

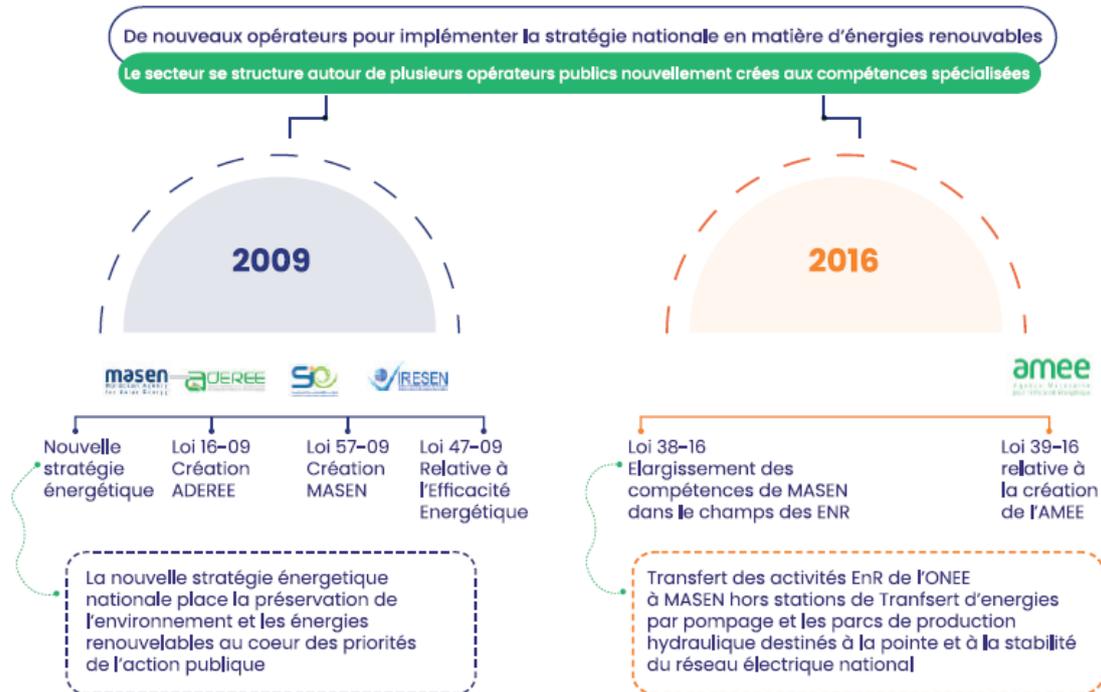
Depuis 1994, le Maroc a pris des mesures pour promouvoir la participation du secteur privé dans le développement et le financement du système électrique, qui sont traduites par l'introduction de la production concessionnelle de l'électricité par les opérateurs privés dans le cadre des contrats avec garanties d'achat IPP ainsi que par la privatisation de la distribution dans le cadre de contrat de gestion déléguée. Des réformes législatives et institutionnelles ont été également entreprises pour inciter la participation des secteurs privés à la production des énergies renouvelables.

Les réformes législatives et institutionnelles portant sur le secteur de l'électricité sont illustrées dans les schémas ci-dessous :

■ Réformes réglementaires portant sur l'ouverture du marché de l'électricité



I Réformes institutionnelles du secteur de l'électricité



La loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables :

En vue d'accompagner le développement du secteur des énergies renouvelables, la loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables a été promulguée par le Dahir n° 1-10-16 du 26 safar 1431 (11 février 2010).

D'après sa note de présentation, la loi n° 13-09 a pour objectif :

- La promotion de la production d'énergie à partir de sources renouvelables, de sa commercialisation et de son exportation ;
- Le renforcement de la compétitivité de l'économie nationale en favorisant notamment la décarbonation des secteurs industriels, plus particulièrement ceux destinés aux marchés internationaux ;
- Le développement d'une filière nationale propre en mesure de saisir les opportunités offertes par la transition énergétique tant au niveau national qu'international. Parmi les modalités de mise en œuvre de cette loi, il y a lieu de citer :
 - L'assujettissement des installations de production d'énergie à partir de sources renouvelables à un régime d'autorisation ou de déclaration ;
 - Le droit, pour un exploitant, de produire de l'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables pour le compte d'un consommateur ou un groupement de consommateurs raccordés au réseau électrique national de Moyenne Tension (MT), Haute Tension (HT) et Très Haute Tension (THT), dans le cadre de conventions conclues entre le gestionnaire du réseau concerné et l'exploitant.

En vue de réaliser ces objectifs, cette loi met en place un cadre juridique pour la réalisation et l'exploitation d'installations de production d'énergie électrique à partir de sources d'énergies renouvelables par des personnes physiques ou morales,

publiques ou privées, en précisant les principes généraux qu'elles doivent suivre et, le régime juridique applicable, y compris pour la commercialisation et l'exportation.

Après douze années d'application de la loi n° 13-09 et en tenant compte des retours d'expérience des parties prenantes, notamment des investisseurs privés, la loi n° 40-19, amendant et complétant la loi n° 13-09 telle que modifiée et complétée vise à remédier aux difficultés rencontrées par les opérateurs du secteur des énergies renouvelables et à renforcer son attractivité afin d'accélérer la transition énergétique nationale. Plus de détail sur les apports de cet amendant est présenté ci-après.

La loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE :

La loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE a été élaborée dans le but de préciser les missions et obligations du Gestionnaire du réseau de transport (GRT) et des gestionnaires des réseaux de distribution (GRD), de créer l'ANRE et d'octroyer à cette dernière les pouvoirs et les modalités de l'exercice de ses missions de régulation du secteur électrique national. Plus de détails seront exposés dans les chapitres suivants.

2-2 Les principales évolutions législatives et réglementaires :

a. Évolutions législatives :

La loi n° 40-19 modifiant et complétant la loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables et la loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'autorité nationale de régulation de l'électricité :

En mai 2022, la Chambre des représentants a adopté à l'unanimité le projet de loi n° 40-19. Ce texte de loi a été élaboré en cohérence avec les orientations et les objectifs du Royaume. Il vise à diversifier les sources d'approvisionnement de l'énergie à travers l'augmentation la part des énergies renouvelables dans le mix électrique, à améliorer le climat des affaires, à renforcer la transparence, et à rendre le secteur des énergies renouvelables plus attractif pour l'investissement privé national et international.

En plus des objectifs de la loi n° 13-09 cités dans la précédente section, les amendements principaux apportés par cette loi portent essentiellement sur :

- La possibilité de produire de l'énergie électrique de source renouvelable attribuée uniquement aux personnes morales de droit privé.
- Les modalités de traitement des demandes des autorisations et la réduction des délais de leur délivrance par l'administration.
- La capacité d'accueil du système électrique national, les modalités de son calcul par le GRT, de son approbation et de sa publication par l'ANRE. Le raccordement des installations de production se fera dans la limite de cette capacité d'accueil.
- La définition de la notion des services système relatifs aux énergies renouvelables dont les coûts seront intégrés dans la tarification d'utilisation du réseau électrique de transport, et réglés conformément aux dispositions de la loi n° 48-15. Ces services permettent au gestionnaire du réseau électrique national de transport « GRT » de

maintenir la fréquence, la tension et les échanges transfrontaliers avec les pays voisins, grâce aux moyens mis à la disposition du système électrique, ainsi que la gestion de l'intermittence des énergies renouvelables.

- La définition et les modalités de l'écrêtement de l'énergie produite à partir de sources d'énergie renouvelables, qui permet au GRT d'imposer aux producteurs une réduction de la production d'énergie électrique de source renouvelable, dans une limite bien déterminée, en vue de préserver la sécurité et l'intégrité du réseau électrique et pour assurer l'équilibre entre l'offre et la demande de l'énergie électrique.
- Les modalités et conditions commerciales de vente de l'excédent de l'énergie produite à partir de sources d'énergie renouvelables par les producteurs à l'ONEE et aux distributeurs.
- Les conditions d'exportation de l'énergie produite à partir de sources d'énergies renouvelables.
- La possibilité de stockage de l'énergie produite à partir de sources d'énergies renouvelables.
- Le certificat d'origine comme preuve que l'énergie électrique utilisée provient de sources renouvelables.
- La possibilité aux distributeurs d'énergie électrique d'acquérir l'énergie électrique produite dans des limites déterminées.

La loi n° 82-21 relative à l'autoproduction de l'énergie électrique :

En décembre 2022, la Chambre des représentants a approuvé à l'unanimité le projet de loi n° 82-21 relatif à l'autoproduction de l'énergie électrique.

Cette loi présente un dispositif complet et cohérent qui était fortement attendu par les opérateurs et même par les citoyens, son objectif est d'accélérer la transition énergétique et de contribuer au développement durable. Elle régit l'autoproduction d'énergie électrique pour l'autoconsommation, quels que soient la source de production, la nature du réseau, le niveau de tension et la capacité de l'installation utilisée, tout en assurant la sécurité et la sûreté du réseau électrique national et en veillant au respect des principes de transparence et de non-discrimination entre l'ensemble des parties prenantes.

Les principales dispositions introduites par cette loi sont entre autres :

- La définition de l'auto-producteur comme toute personne physique ou morale de droit privé ou public produisant de l'énergie électrique exclusivement pour sa propre consommation. L'auto-producteur n'est pas obligé de produire de l'électricité par ses propres moyens ou d'en être propriétaire, mais a également la possibilité de confier à un tiers la construction ou l'exploitation de l'installation d'autoproduction.
- Le droit d'accès de l'auto-producteur au réseau dans la limite de la capacité d'accueil et d'être alimenté par le réseau en cas de besoin. Les auto-producteurs raccordés au réseau électrique sont amenés au paiement, en plus du timbre d'utilisation du réseau électrique national, du tarif lié aux services système et aux services de distribution.
- La possibilité de vendre au gestionnaire du réseau électrique national concerné l'excédent de production représentant 20% maximum de la production annuelle de

l'installation. Le tarif de l'excédent est fixé par l'ANRE. Ce plafond peut être révisé à la demande de l'auto-producteur selon des conditions fixées par voie réglementaire.

- La possibilité de l'auto-producteur de stocker l'énergie électrique issue de sources renouvelables et d'accéder à des services de stockage.
- La délivrance d'un certificat d'origine qui prouve que l'énergie produite provient de sources renouvelables.

Ces amendements apportés s'inscrivent pleinement dans les missions de l'ANRE, que nous décrivons dans la section relative aux missions de l'ANRE.

b. Evolutions réglementaires :

Cette année a été aussi marquée par la publication de deux arrêtés :

- Le premier arrêté n° 3851-21 publié en janvier 2022, fixant la trajectoire pour les dix années à venir (2022-2031), composée des enveloppes pour l'injection de l'énergie électrique produite à partir de sources d'énergie renouvelable au réseau électrique de moyenne tension.
- Le second arrêté n° 2138-22 publié en septembre 2022, définissant les zones dans lesquelles les développeurs privés peuvent réaliser des projets solaires pour servir des clients privés dans le cadre de la loi n° 13-09.

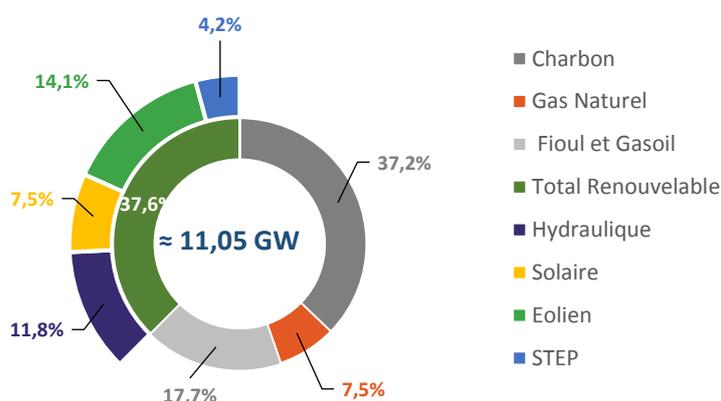
Il est à souligner que ces textes ont une grande importance dans le processus de la transition énergétique, ils contribueront à la sécurisation de l'approvisionnement du royaume et à sa souveraineté énergétique, faciliteront la gestion de l'équilibre entre l'offre et la demande et renforceront l'attractivité du secteur des énergies renouvelables pour l'investissement ainsi que le tissu entrepreneurial du pays.

3- Le marché de l'électricité au Maroc

3-1 La capacité installée par source d'énergie :

La puissance totale installée à fin 2022 s'élève à 11,05 GW avec un accroissement de 87 MW par rapport à 2021, grâce à la mise en service du parc éolien de Taza. La capacité installée additionnelle de 87 MW correspond à la première phase de ce projet qui totalise une capacité de 150 MW.

*Répartition de la capacité installée par source d'énergie
(2022)*

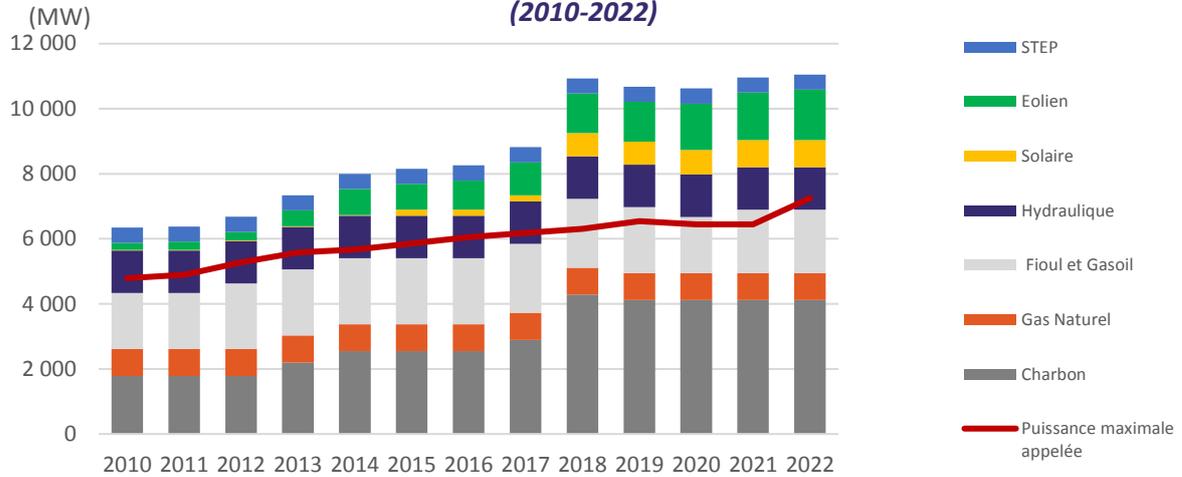


De manière plus globale, et depuis l'adoption de la stratégie énergétique nationale en 2009, la capacité installée a augmenté à un taux de croissance global de 74,2%, passant de 6,34 GW en 2010 à 11,05 GW en 2022. Cette croissance est en partie attribuable à la capacité installée des énergies renouvelables, dont la part a atteint 37,6% de la capacité totale installée en 2022, soit l'équivalent de 4154 MW (y compris les STEP).

Quant à la puissance maximale appelée, elle a atteint 7 250 MW en 2022, soit un bond de 8% sur une année.

Evolution de la capacité installée par source d'énergie en MW
et

Evolution de la puissance maximale appelée en MW
(2010-2022)



3-2 La production nationale de l'énergie électrique :

Le tableau ci-dessous résume la capacité installée en MW et l'énergie produite en GWh par source d'énergie en 2022.

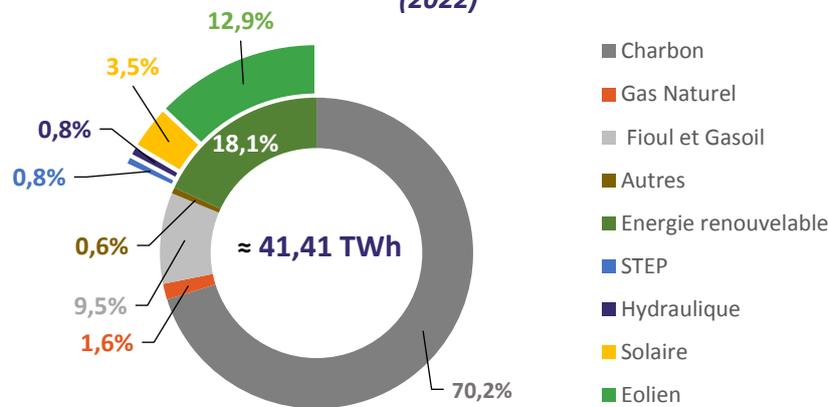
La part de la production d'électricité d'origine renouvelable s'établit à 18,1% en 2022 correspondant à près de 7489 GWh.

	Capacité installée (MW)	Energie produite (GWh)
Charbon	4 116	29 057
Fioul et Gasoil	1 951	3 919
Gas Naturel	834	683
Solaire	831	1 451
Eolien*	1 553	5 359
Hydraulique	1 306	350,2
STEP	464	329
Autres**	n/a	263

*y inclus l'autoproduction éolienne

**Comprend les usines autonomes et l'apport des tiers, à l'exception de l'autoproduction de source éolienne

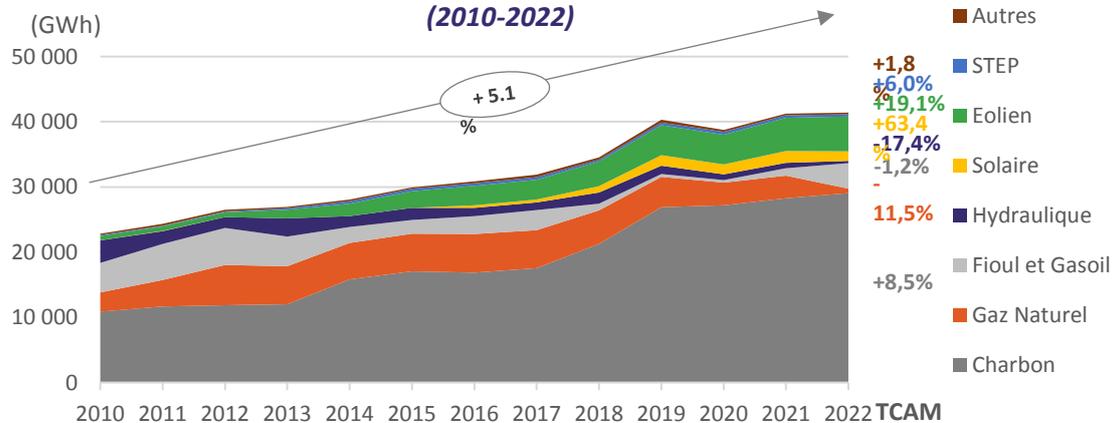
Répartition de la production nationale de l'électricité par source d'énergie (2022)



De plus amples précisions sur la production de source renouvelable seront présentées ci-dessous dans la partie consacrée aux énergies renouvelables.

En examinant l'évolution de la production nationale d'électricité par source d'énergie entre 2010 et 2022, il ressort une montée continue de l'utilisation du charbon, avec un taux de croissance annuel moyen (TCAM) de 8,5%. En revanche, la production d'électricité à partir du gaz naturel a enregistré un recul de 11,5% en moyenne annuelle sur le même exercice, avec une chute abrupte et conséquente de 80,3% notée entre 2021 et 2022. Ceci est imputable à l'arrivée à échéance du contrat du gazoduc Maghreb Europe à la fin de 2021 de même qu'à la crise mondiale de la filière gaz naturel. Afin de remédier aux besoins en matière de sécurité d'approvisionnement qui en résultent, la production de fioul et de gasoil a alors été intensifiée.

Evolution de la production nationale de l'électricité par source d'énergie en GWh (2010-2022)

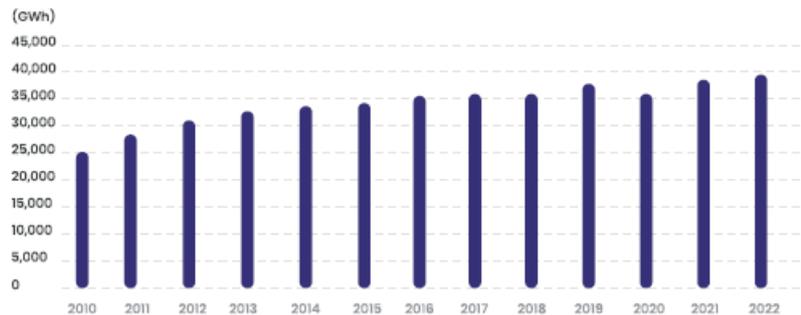


3-3 La demande de l'énergie électrique :

L'énergie électrique totale appelée en 2022 a atteint 42,3 TWh, en augmentation de 4,5% par rapport à l'année 2021.

La demande nationale en énergie électrique a augmenté à un taux de croissance annuel moyen de 4% entre 2010 et 2022. Une augmentation continue de la demande est constatée entre 2010 et 2022, à des rythmes différents, cependant, l'année 2020, a connu une baisse de la demande par rapport à l'année précédente, en raison de la pandémie et des répercussions qui en ont découlé sur l'activité économique.

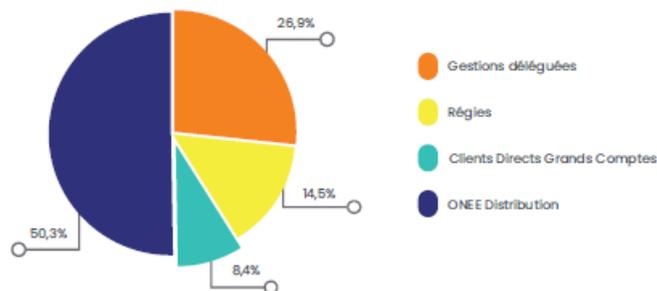
Evolution de l'énergie nette appelée (2010-2022)



Taux d'accroissement annuel de la demande (2010-2022)



Répartition des ventes d'énergie ONEE



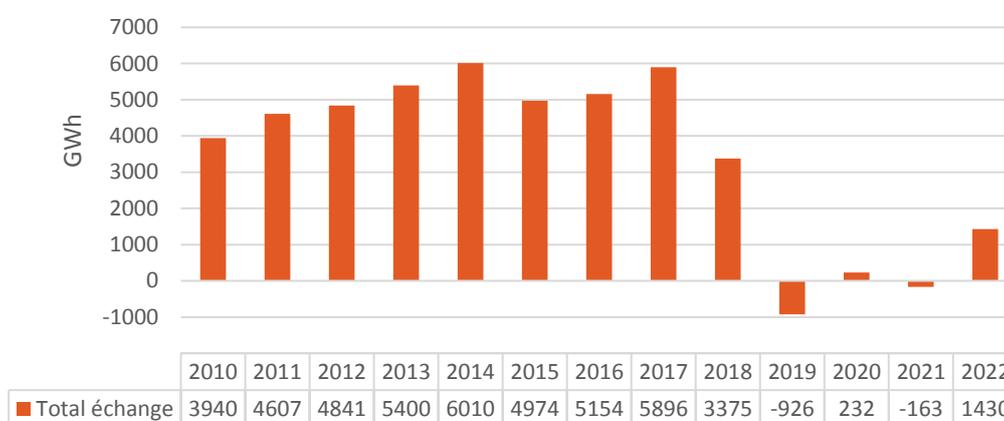
Quant à la distribution nationale d'électricité, l'ONEE distribution détient 50,3% des ventes totales. Les gestions déléguées et les régies de distribution viennent respectivement en deuxième et troisième position avec des parts de 27% et 14%. Pour les clients grands comptes directs, ils représentent environ 8,4%.

3-4 Les échanges physiques de l'énergie électrique via les interconnexions :

Le réseau électrique marocain est interconnecté avec le réseau espagnol via deux interconnexions dont la capacité d'échange totale est de 1400 MW. Le Royaume dispose également de deux autres interconnexions avec l'Algérie avec une capacité d'échange totale de 1500 MW.

Le bilan des échanges via les interconnexions avec l'Espagne s'élève à 1397 GWh.

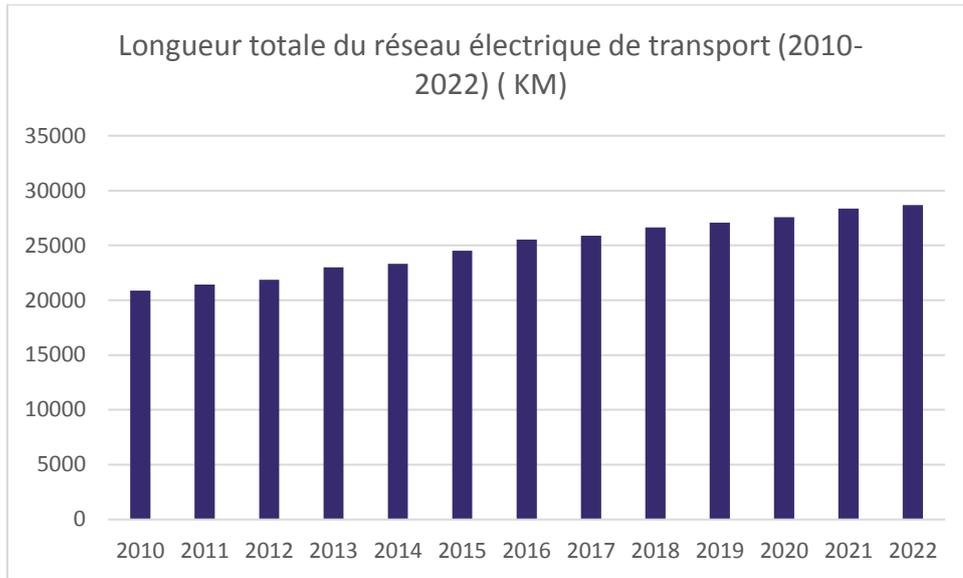
Evolution d'échanges physiques de l'énergie électrique via les interconnexions en GWh (2010-2022)



3-5 Le réseau électrique national de transport :

Le réseau national de transport d'électricité fait l'objet d'un développement soutenu. Il a atteint 28663 km à fin 2022, soit près de 7780 km de lignes électriques du réseau de transport construites entre 2010 et 2022.

L'un des plus importants projets stratégiques de développement du réseau électrique national de transport consiste au raccordement de la ville de Dakhla. Cet ouvrage de grande envergure vise à renforcer la sécurité d'approvisionnement des régions du sud du Maroc ainsi qu'à évacuer les énergies renouvelables développées dans ces régions.



3-6 Les énergies renouvelables :

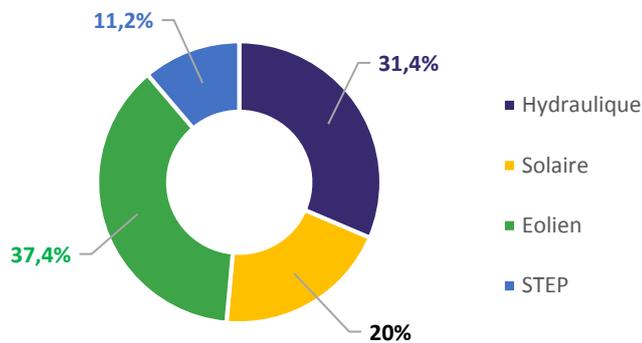
Capacité installée :

La capacité installée des énergies renouvelables raccordées au réseau de transport a augmenté de 87 MW pour atteindre une capacité totale de 4154 MW à la fin de 2022. Cette augmentation est attribuable à la mise en service de la première tranche du parc éolien de Taza.

S'agissant de l'évolution de la puissance installée des énergies renouvelables, celle-ci a affiché une hausse remarquable entre 2010 et 2022 grâce au développement des énergies solaire et éolienne. L'énergie solaire est passée d'une puissance installée de 20 MW issue du projet CSP Ain Beni Mathar en 2010 à 831 MW de puissance installée issue du solaire thermique et photovoltaïque en 2022.

La capacité installée de l'énergie éolienne a également remarquablement augmenté en cette période passant d'une capacité installée de 222 MW en 2010 à une capacité installée de 1553 MW en 2022. Pour sa part, la capacité hydroélectrique installée et connectée au réseau électrique de transport a stagné au cours des onze dernières années à 1306 MW de barrages hydroélectriques et 464 MW de STEP.

Répartition de la capacité installée de l'énergie renouvelable en 2022

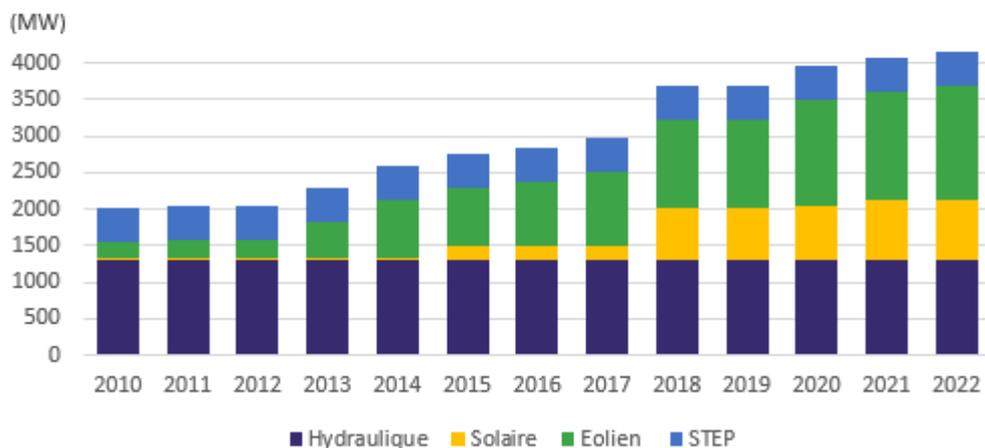


Energie produite :

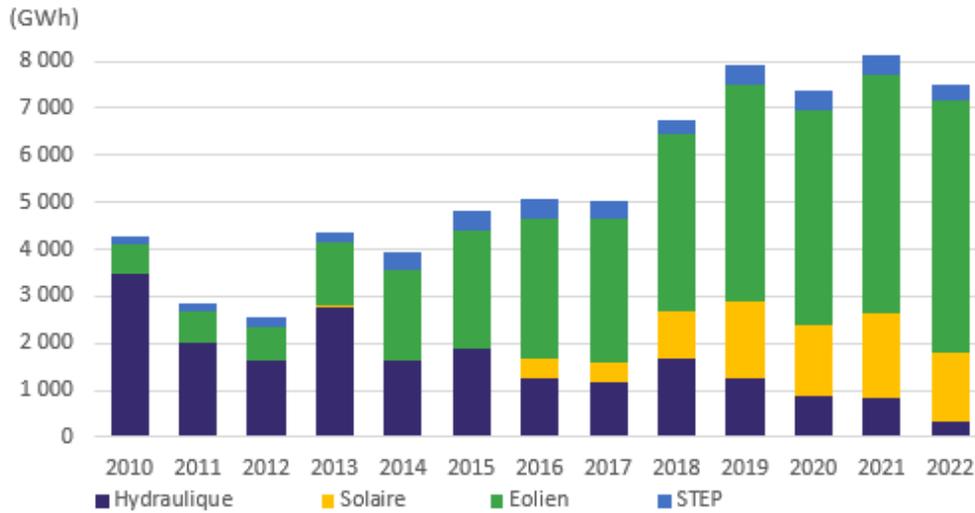
La production d'électricité d'origine renouvelable a atteint 18,1% de la production totale d'électricité en 2022, soit une baisse de 7,8% par rapport à la production de l'année 2021. Cette baisse est imputable à la diminution de la production hydraulique, STEP, et solaire avec respectivement des taux de -57,2%, -16,5, et -20,3%.

Il est à noter que la production hydraulique a affiché une tendance à la baisse depuis 2010, contrairement à la production éolienne qui a connu une augmentation soutenue.

Evolution de la capacité installée de source renouvelable en MW 2010 et 2022



**Evolution de la production de source renouvelable en GWh
(2010 et 2022)**

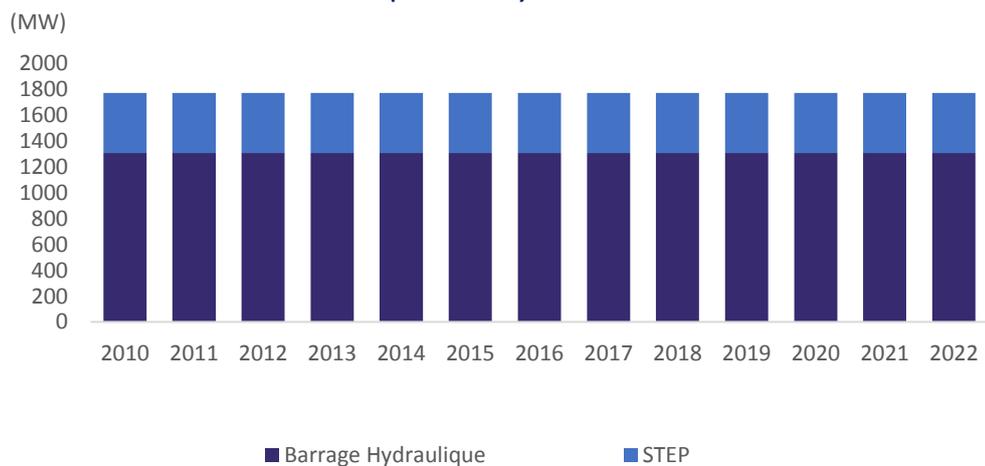


Energie hydraulique :

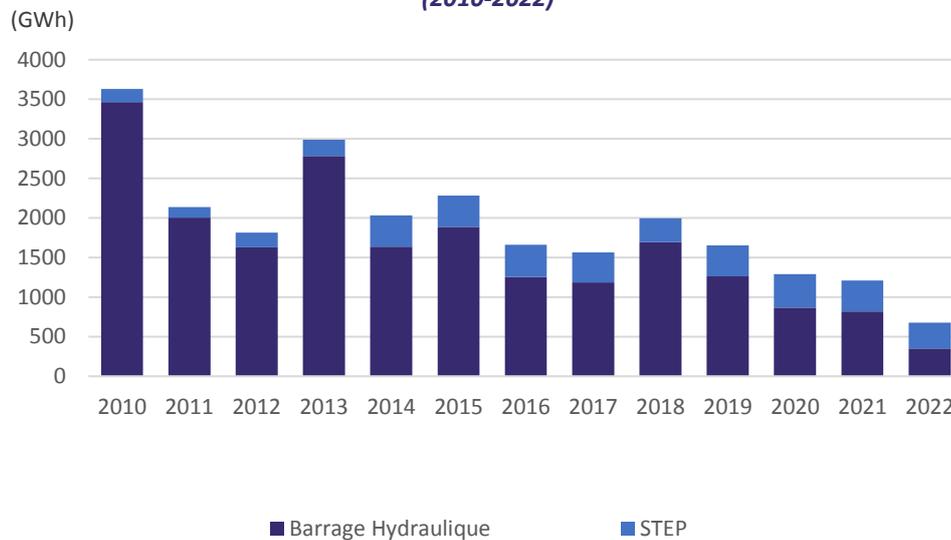
Les installations hydroélectriques se répartissent entre les barrages et les STEP, avec une puissance installée de 1306 MW et 464 MW en 2022, respectivement.

L'énergie hydraulique produite a régressé d'un taux annuel moyen de 17,4% entre l'année 2010 et l'année 2022. Cette diminution est due aux contraintes liées au stress hydrique qu'a connu le Maroc au cours des dernières années.

**Evolution de la capacité installée de source hydraulique en MW
(2010 -2022)**



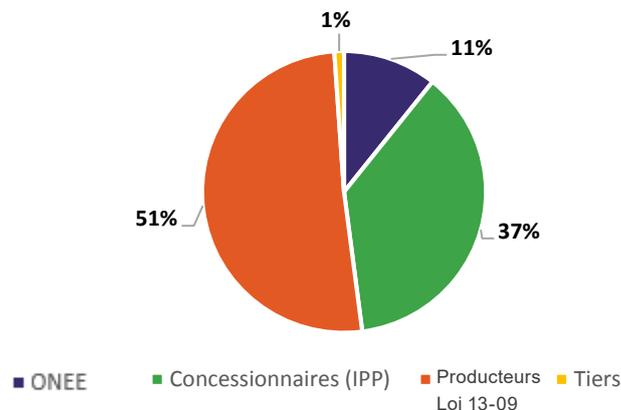
**Evolution de la production injectée d'origine hydroélectrique en GWh
(2010-2022)**



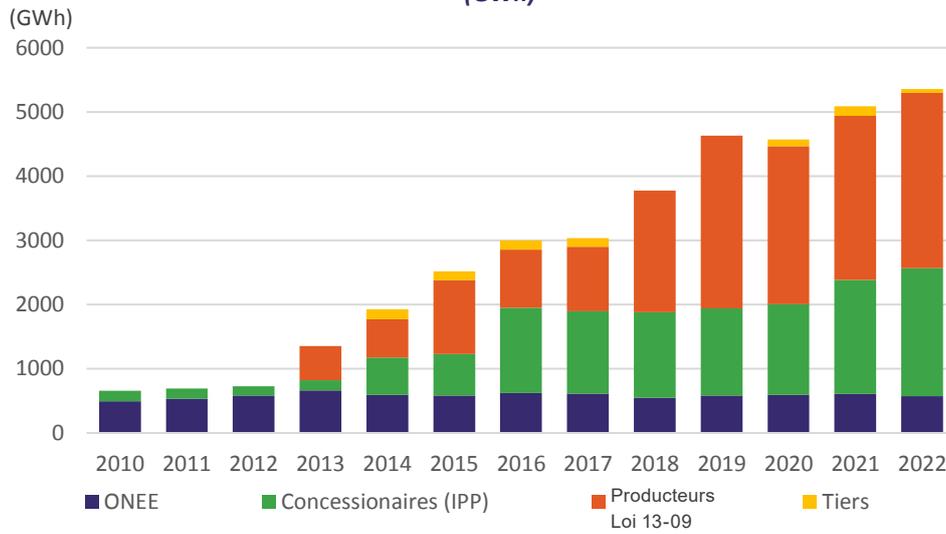
Energie éolienne

La capacité éolienne installée en 2022 culmine à 1553 MW, soit 14,1% de la capacité nationale totale et 37,4% de la capacité installée dans le mix d'énergies renouvelables. Cette technologie renouvelable a contribué à hauteur de 12,9% à la production totale d'électricité nationale. Environ 51% de cette production a été assurée par des investisseurs privés dans le cadre de la loi n°13.09, 37% par des concessionnaires, 11% produite par l'ONEE et 1% par des projets d'autoproduction.

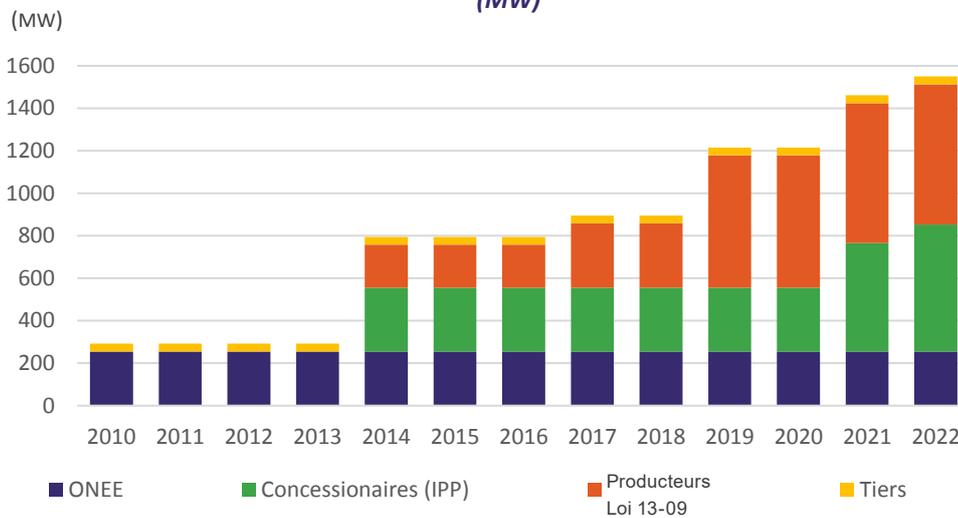
**Répartition de la production d'électricité de source éolienne
par catégorie en 2022**



**Evolution de la production injectée d'origine éolienne entre 2010 et 2022
(GWh)**



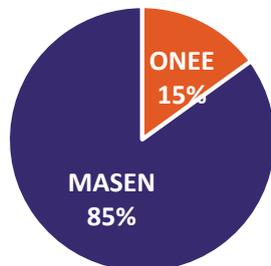
**Evolution de la capacité installée éolienne par catégorie entre 2010 et 2022
(MW)**



Energie Solaire

La capacité solaire installée en 2022 s'élève à 831 MW, soit 7,5% de la capacité nationale totale et 20% de la capacité installée dans le mix des énergies renouvelables. L'énergie solaire a contribué à hauteur de 3,5% à la production nationale, dont 85% ont été fournis par la production de MASEN et 15% par la production de l'ONEE.

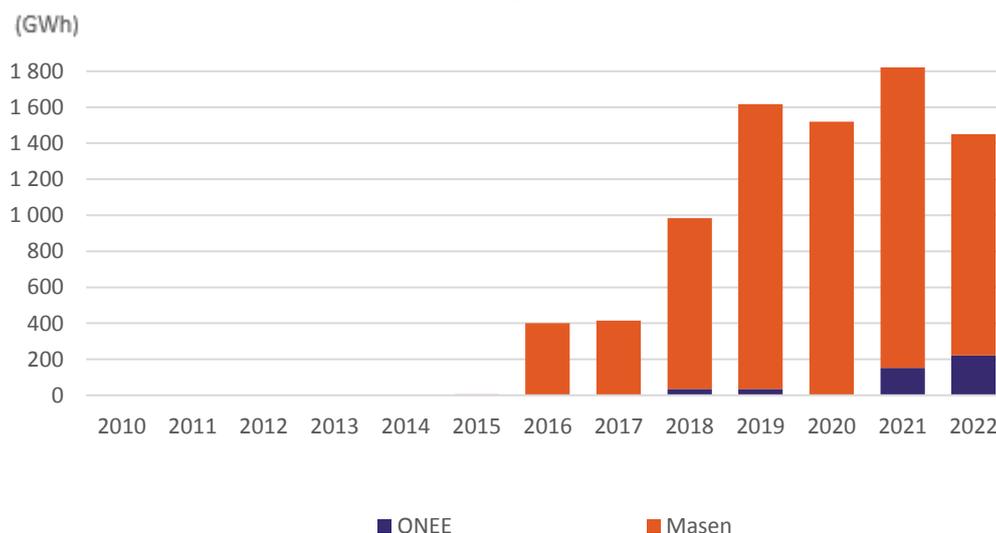
**Répartition de la production
d'électricité de source solaire par
catégorie en 2022**



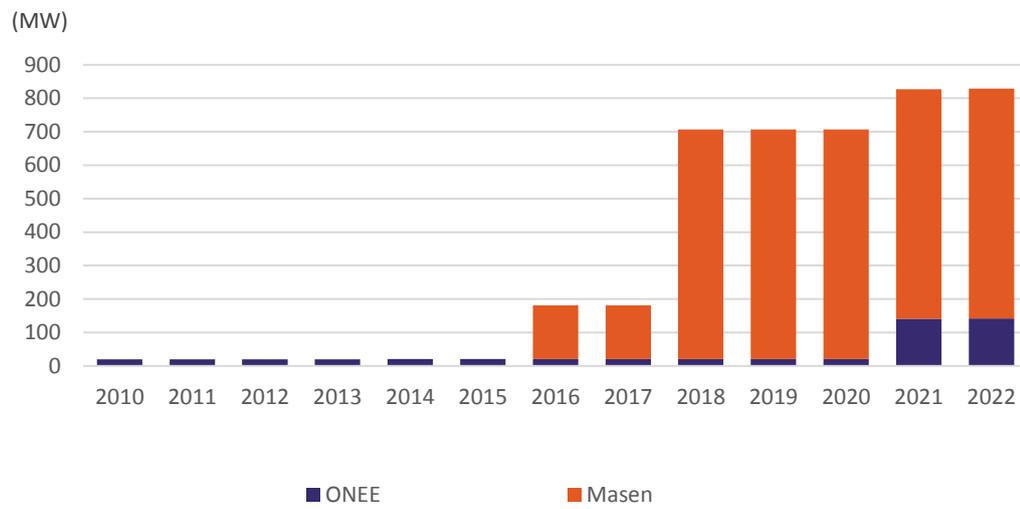
En revanche, aucun projet solaire relié au réseau de transport n'a été développé dans le cadre de la loi n° 13.09, ceci peut s'expliquer par le retard dans la publication du décret de la loi n° 13.09 fixant les zones pouvant accueillir des centrales électriques à partir de l'énergie solaire. Ce dit décret a été publié dans le bulletin officiel du 25 septembre 2022.

Cette étape devrait désormais libérer le développement de l'énergie solaire à grande échelle en utilisant le réseau électrique national pour acheminer l'énergie produite jusqu'au client.

**Evolution de la production injectée d'origine solaire
(2010-2022)**



**Evolution de la capacité installée solaire par catégorie en MW
(2010-2022)**



*Source de données ONEE

II- Les missions et le fonctionnement de l'ANRE :

Au cours des deux dernières décennies, le Royaume du Maroc, sous la conduite éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, s'est engagé dans un processus de modernisation du secteur de l'électricité. L'objectif de cette démarche est de renforcer la sécurité énergétique tout en prenant en compte les défis liés aux changements climatiques et en accord avec l'approche volontariste en matière de développement durable inscrite dans la Constitution révisée en 2011.

Cette dynamique de modernisation a entraîné une amélioration des indicateurs du système électrique national. Des progrès ont été réalisés dans le renforcement de la performance des réseaux, la qualité de l'électricité fournie, l'accès généralisé à l'électricité, et l'ouverture progressive à la concurrence. Pour accompagner le développement de ce secteur stratégique pour le pays, il a été nécessaire de mettre en place un cadre de régulation approprié et indépendant.

Dans cette optique, l'ANRE joue un rôle central. Elle établit un cadre de régulation spécialisé pour le secteur de l'électricité, afin de soutenir ces évolutions et garantir le bon fonctionnement du marché libre de l'électricité ainsi que l'ensemble du secteur électrique national.

1- Missions de l'ANRE :

L'ANRE a pour mission générale d'accompagner la mise en œuvre de la transition énergétique nationale, de veiller au bon fonctionnement du marché libre de l'électricité, de s'assurer de l'accès égalitaire au réseau électrique national de transport et aux réseaux électriques de distribution, d'arbitrer les différends entre les utilisateurs du réseau électrique de transport ou des réseaux électriques de distribution et les acteurs concernés ; et de sanctionner en cas d'infractions avérées.

1-1 Missions attribuées à l'ANRE :

Les missions confiées à l'ANRE par loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE telle que modifiée et complétée par la loi n° 40-19 :

La loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 40-19 :

Article de la loi n° 48-15	Missions ANRE
Article 2	Avis sur le cahier des charges du gestionnaire du réseau de transport
Article 3	Approbation du programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et dans les interconnexions

	Suivi de la réalisation des programmes pluriannuels des investissements dans le réseau de transport et dans les interconnexions
	Suivi de la réalisation du programme pluriannuel des investissements des gestionnaires du réseau de distribution
	Compte rendu du suivi de ces programmes dans le rapport annuel d'activités
Article 4	Avis, en concertation avec le gestionnaire du réseau de transport, sur l'autorisation provisoire prévue à l'article 10 de la loi n° 13-09
	Avis sur les demandes d'autorisation de réalisation et d'utilisation des lignes directes de transport, prévues à l'article 28 de la loi n° 13-09
Article 8	Réception des conventions d'accès au réseau électrique national de transport et aux réseaux électriques de moyenne tension de la distribution, transmises par les gestionnaires des réseaux
	Réception des conventions de concession de réalisation et d'utilisation de lignes directes de transport transmises par le gestionnaire du réseau de transport
	Notification des gestionnaires du réseau de transport et de distribution à l'ANRE de tout refus de conclure une convention d'accès au réseau
	Notification du gestionnaire du réseau de transport à l'ANRE de tout refus de conclure une convention de concession
Article 9	Notification du gestionnaire du réseau de transport à l'ANRE des conventions d'accès aux interconnexions avec les réseaux électriques de transport des pays étrangers
	Notification du gestionnaire du réseau de transport à l'ANRE de tout refus d'autoriser l'accès aux interconnexions
	Approbation des règles et du tarif d'accès aux interconnexions
Article 10	Réception du contrat de fourniture de l'énergie complémentaire, conclu entre le consommateur et l'ONEE ou le gestionnaire du réseau de distribution
Article 11	Approbation et publication du code du réseau électrique national de transport « CRENT »
Article 12	Approbation des indicateurs de qualité élaborés par le gestionnaire du réseau de transport
	Réception des indicateurs de qualité élaborés et communiqués par les gestionnaires des réseaux de distribution
	Compte rendu de la performance de ces indicateurs de qualité dans le rapport annuel d'activités
Article 13	Approbation du code de bonne conduite relatif à la gestion du réseau électrique national de transport
	Elaboration en concertation avec les gestionnaires des réseaux de distribution, le code de bonne conduite relatif à la gestion du réseau électrique de moyenne tension de la distribution

	Suivi et compte rendu du respect des codes de bonne conduite dans le rapport annuel d'activités
Articles 14-15	Fixation du tarif d'utilisation du réseau électrique de transport, avec intégration des coûts les coûts liés aux services système relatifs aux énergies renouvelables (Article 5 du chapitre II de la loi n° 40-19)
Articles 14-16	Fixation des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution
Article 19	<p>L'ANRE :</p> <p>Donne son avis, à la demande du gouvernement, sur les projets de textes législatifs et réglementaires relevant des missions qui lui sont imparties ;</p> <p>Peut, à son initiative ou à la demande du gouvernement, proposer à celui-ci des projets de textes législatifs ou réglementaires en relation avec le secteur de l'électricité ;</p> <p>Peut réaliser toute étude sur le secteur de l'électricité et procéder à la publication, par tout moyen approprié, de toute information destinée à éclairer les acteurs du secteur de l'électricité, y compris les consommateurs ;</p> <p>Peut, en cas de besoin, être saisie pour avis au sujet des tarifs de vente de l'énergie électrique par l'administration habilitée en vertu de la réglementation en vigueur à en fixer les tarifs de vente.</p>
Article 30	Règlement des différends
Article 53	Approbation de la séparation comptable de l'activité de transport d'énergie électrique

La loi n° 13-09 relative aux énergies renouvelables telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n°40-19 :

Article de la loi n° 40-19	Missions ANRE
Article 5	Approbation et publication de la capacité d'accueil
Article 26	Fixation des modalités et conditions commerciales de rachat de l'excédent par l'ONEE de l'énergie produite à partir des sources d'énergies renouvelables

La loi n° 82-21 relative à l'autoproduction de l'énergie électrique :

Article de la loi n° 82-21	Missions ANRE
Article 12	Fixation du tarif de rachat de l'excédent par le gestionnaire du réseau électrique concerné de l'énergie produite par l'installation d'autoproduction
Article 13	Fixation du tarif des services système et des services de distribution à payer par les auto-producteurs raccordés au réseau électrique, après avis du gestionnaire du réseau électrique concerné
Article 20	Fixation des conditions minimales applicables pour le calcul de l'énergie électrique produite, injectée et soutirée du réseau électrique national y compris la période de facturation, et la fixation de l'excédent de l'énergie produite par l'installation d'autoproduction ; après avis des gestionnaires du réseau électrique national
Article 23	Approbation et publication de la capacité d'accueil

1-2 Activités du conseil et du comité de règlement des différends :

- Activités du conseil :

Octobre 2020	Tenue de la 1ère session du conseil de l'ANRE à Rabat
	Présentation du cadre institutionnel et des missions de l'ANRE. Présentation de la gouvernance de l'ANRE. Présentation et approbation des référentiels de gestion de l'ANRE. Présentation et approbation des budgets des exercices 2018, 2019 et 2020 ainsi que du budget prévisionnel 2021. Présentation et approbation de la vision stratégique et de la politique générale : « Feuille de route de l'ANRE 2021-2025 »
Décembre 2020	Tenue de la 2ème session du conseil de l'ANRE à Rabat
	Nomination de trois Directeurs de l'ANRE. Désignation de l'expert-comptable chargé de l'audit annuel des comptes de l'ANRE pour les exercices 2020, 2021 et 2022. Approbation du contrat type des contractuels ayant des missions déterminées prévu par les dispositions du 2ème alinéa de l'article 50 de la loi n° 48-15. Etat d'avancement des travaux liés à la feuille de route ANRE adoptée lors de la 1ère réunion du conseil tenue en date du 21/10/2020.
Juin 2021	Tenue de la 3ème session du conseil de l'ANRE à Rabat
	Evaluation de l'impact du Nouveau modèle de développement sur la stratégie de l'ANRE. Les conditions matérielles et organisationnelles et les démarches nécessaires visant une meilleure efficacité du Conseil et des instances qui en émanent. Point d'avancement sur les chantiers prioritaires de l'ANRE.

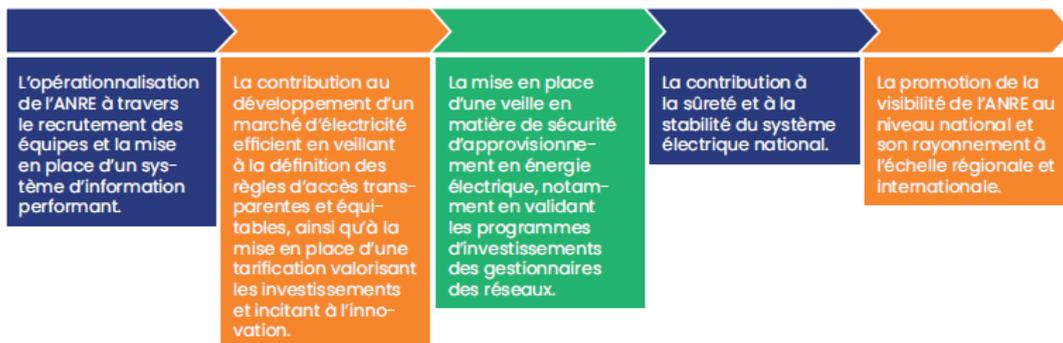
Août 2021	<p style="text-align: center;">Tenue de la 4^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Présentation des comptes annuels de l'ANRE au titre des exercices 2018, 2019 et 2020. Point sur l'exécution du budget de l'ANRE au titre de l'exercice 2021. Nomination du directeur des accès aux réseaux de l'électricité à l'ANRE. Validation du projet d'amendement de la loi n° 48-15. Présentation de l'état d'avancement des travaux des comités technique, juridique et financiers.</p>
Novembre 2021	<p style="text-align: center;">Tenue de la 5^{ème} session du conseil de l'ANRE à Laâyoune</p> <p>Examen du projet de résolution du conseil concernant « les recommandations portant sur les principes de la séparation comptable des activités de l'ONEE ». Examen du projet de résolution du conseil concernant « l'Approbation du Code du Réseau Electrique National de Transport ». Examen du projet de résolution du conseil ; dite « résolution d'étape une » ; concernant « les recommandations portant sur les six principes directeurs qui vont ordonner l'élaboration du futur Code de Bonne Conduite (le CBC) du Gestionnaire du Réseau de Transport (le GRT) ». Code de Bonne Conduite (le CBC) du Gestionnaire du Réseau de Transport (le GRT).</p>
Décembre 2021	<p style="text-align: center;">Tenue de la 6^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Approbation du Code du Réseau Electrique National de Transport.</p>
Janvier 2022	<p style="text-align: center;">Tenue de la 7^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Approbation de la programmation initiale du budget de l'ANRE au titre de l'année 2022.</p>
Mars 2022	<p style="text-align: center;">Tenue de la 8^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Approbation du budget modificatif n°1 au titre de l'année 2022. État d'avancement du chantier de la séparation comptable en lien avec la tarification de l'utilisation du Réseau Électrique National de Transport.</p>
Septembre 2022	<p style="text-align: center;">Tenue de la 9^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Arrêt des états de synthèse de l'ANRE au titre de l'exercice 2021</p>
Décembre 2022	<p style="text-align: center;">Tenue de la 10^{ème} session du conseil de l'ANRE à Rabat</p> <p>Examen du rapport d'audit et approbation des comptes de l'exercice 2021. Examen du projet de budget de l'exercice 2023 et son approbation. Examen et validation de la méthodologie tarifaire de l'utilisation du réseau électrique national de transport.</p>

- Activités du Comité de règlement des différends (CRD) :

Février 2022	Tenue de la 1ère réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Lecture et discussion du code de réseau électrique national de transport approuvé par le conseil de l'ANRE.
Février 2022	Tenue de la 2ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Suite de discussion du code de réseau électrique national de transport approuvé par le conseil de l'ANRE.
Mars 2022	Tenue de la 3ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Discussion des textes réglementaires relatifs à la loi n° 48-15
Octobre 2022	Tenue de la 4ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Discussion des conditions de sécurisation de l'alimentation électrique des villes du Royaume.
Octobre 2022	Tenue de la 5ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Poursuite des discussions autour des conditions de sécurisation de l'alimentation électrique des villes du Royaume.
Novembre 2022	Tenue de la 6ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Poursuite des discussions autour des conditions de sécurisation de l'alimentation électrique des villes du Royaume.
Novembre 2022	Tenue de la 7ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Discussion et examen des propositions d'amendement du code du réseau électrique national de transport.
Décembre 2022	Tenue de la 8ème réunion du CRD de l'ANRE à Rabat
	Discussion et examen des propositions d'amendement du code du réseau électrique national de transport.

1-3 Feuille de route stratégique de l'ANRE 2021-2025 :

Pour assurer efficacement ses missions, l'ANRE s'est dotée d'une feuille de route stratégique pour la période 2021-2025. Approuvée le 28 décembre 2020, lors de la 2ème session du Conseil, cette feuille de route est axée principalement sur :



2- Les moyens et ressources :

2-1 Statut et gouvernance :

L'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité est une personne morale de droit public dotée de l'autonomie financière, créée en vertu de la loi n° 48-15 relative à la régulation du secteur de l'électricité et à la création de l'ANRE. Elle jouit d'une totale indépendance de décision pour l'exercice de ses missions de régulation.

Conformément à la loi n° 48-15, la gouvernance de l'Autorité est assurée par :

- Le Conseil ;
- Le Président ;
- Le Comité de règlement des différends.

a- Le Conseil :

Nomination :

Les neuf membres du conseil sont désignés comme suit :

- Trois membres nommés par le Chef du Gouvernement ;
- Trois membres désignés par le Président de la Chambre des représentants ;
- Trois membres désignés par le Président de la Chambre des conseillers.

Ils sont nommés pour un mandat de six ans renouvelable une seule fois. Ils exercent leurs fonctions à plein temps.

Attributions :

Le Conseil est investi des pouvoirs et attributions nécessaires pour mener à bien ses missions. Il arrête notamment la politique générale de l'ANRE et se saisit de toute question intéressant la bonne marche du secteur en lien avec les missions de l'ANRE.

b- Le Président :

Nomination :

Le Président de l'ANRE a été nommé par Sa Majesté Le Roi Mohammed VI, Que Dieu L'Assiste, en Conseil des Ministres tenu le 20 août 2018.

Attributions :

Le Président dirige et gère l'ANRE. Ses principales attributions sont :

- Présider le Conseil ;
- Assurer la gestion courante de l'ANRE et veiller au bon fonctionnement des organes de gouvernance ;
- Prononcer des sanctions sur avis conforme du Comité de règlement des différends ;
- Représenter l'ANRE à l'égard des tiers.

c- Le Comité de règlement des différends :**Nomination :**

Le Comité de règlement des différends (CRD) comprend trois membres désignés comme suit :

- Un magistrat désigné par le Conseil supérieur du pouvoir judiciaire, qui préside le Comité ;
- Deux membres désignés par le Conseil de l'ANRE.

Attributions :

Le Comité de règlement des différends est compétent, conformément aux articles 29 et 30 de la loi n° 48- 15, pour régler les différends entre les acteurs du secteur.

Ces différends peuvent porter, entre autres, sur le raccordement, l'accès ou l'utilisation du réseau électrique concerné ou les interconnexions, notamment en cas de refus de raccordement ou d'accès au réseau électrique concerné ou en cas de désaccord sur la conclusion, l'interprétation ou l'exécution des conventions conclues entre les gestionnaires des réseaux et leurs utilisateurs.

2-2 Moyens financiers :

Les comptes de l'ANRE sont établis selon les dispositions du Code Général de Normalisation Comptable (CGNC) suivant le modèle normal et sont audités par un expert-comptable externe indépendant désigné par le Conseil.

Le détail des recettes de l'ANRE prévues par la loi n° 48-15 ainsi que les montants respectifs de chaque recette sont présentés dans le tableau ci-après :

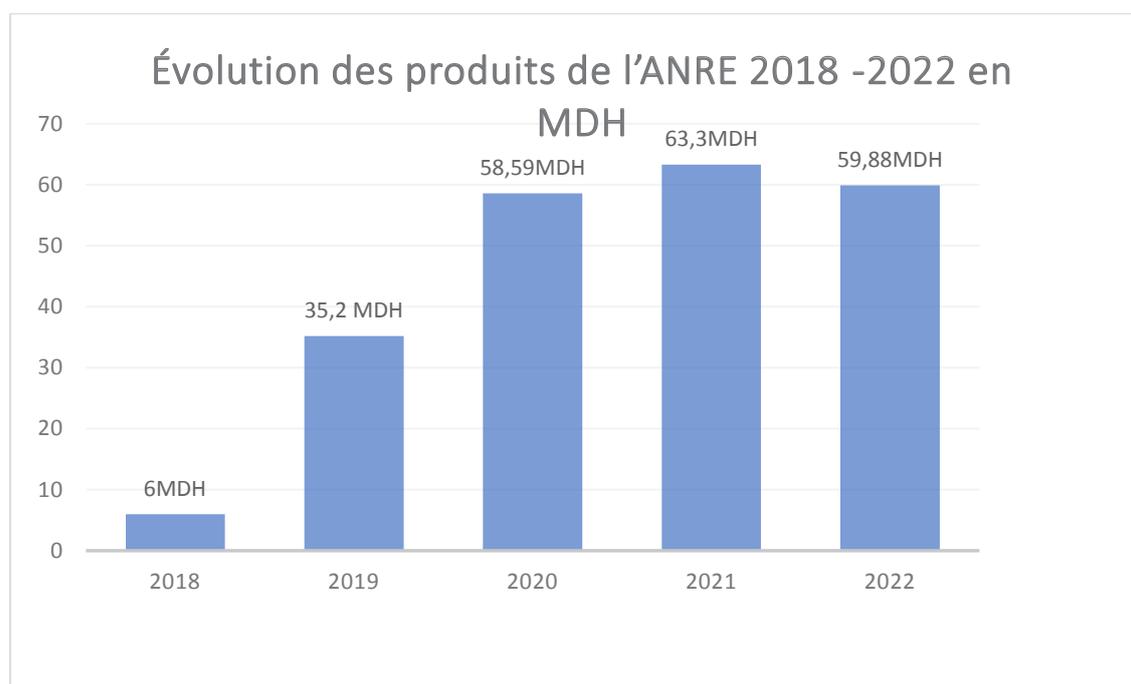
Recette	Montant (MDH)
La contribution proportionnelle aux sommes perçues par le gestionnaire du réseau électrique national de transport au titre respectivement du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport	0
La contribution proportionnelle aux sommes perçues par les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité au titre des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution	0
Les dotations budgétaires versées par l'Etat	25
Le produit des sanctions pécuniaires	0
Le produit de la contribution de saisine du CRD	0
Les dons et legs	0
Les recettes et produits divers	0

a- Produits d'exploitation :

Les produits d'exploitation ont connu une diminution de 5% en 2022 pour se situer à 59,88 millions de dirhams contre 63,30 millions de dirhams en 2021.

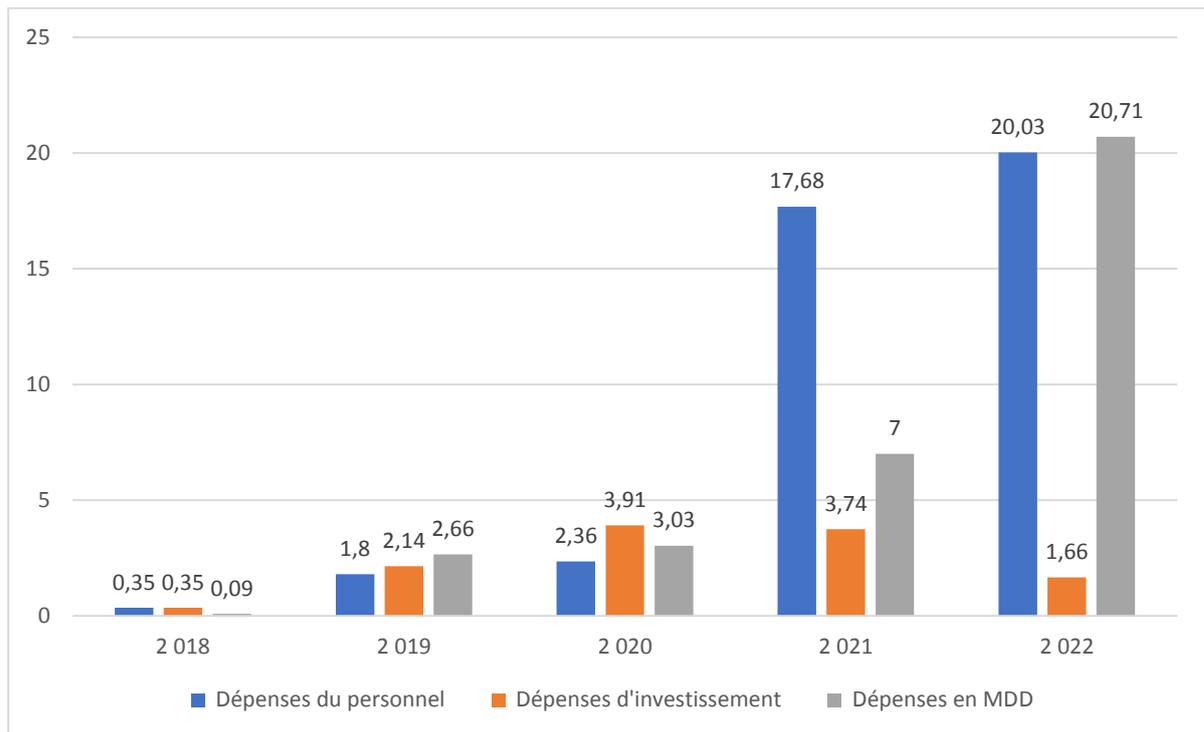
Les produits d'exploitation sont constitués de la subvention d'exploitation et d'investissement reçue par l'ANRE.

Il est à signaler que les recettes mentionnées dans le tableau concernent celles de l'année 2022. Il s'ajoute à cela l'excédent de trésorerie enregistré sur les exercices antérieurs s'élevant à 34,88 millions de dirhams.

**b- Charges d'exploitation :**

En 2022, les charges d'exploitation sont de 40,14 millions de dirhams, en augmentation de 41 % par rapport à l'exercice 2021.

Les charges du personnel et les charges externes représentent près de 50% du total des charges d'exploitation.



c-Résultat net :

Au titre de l'exercice 2022, le résultat d'exploitation net est déficitaire et s'établit à 8,7millions de dirhams.

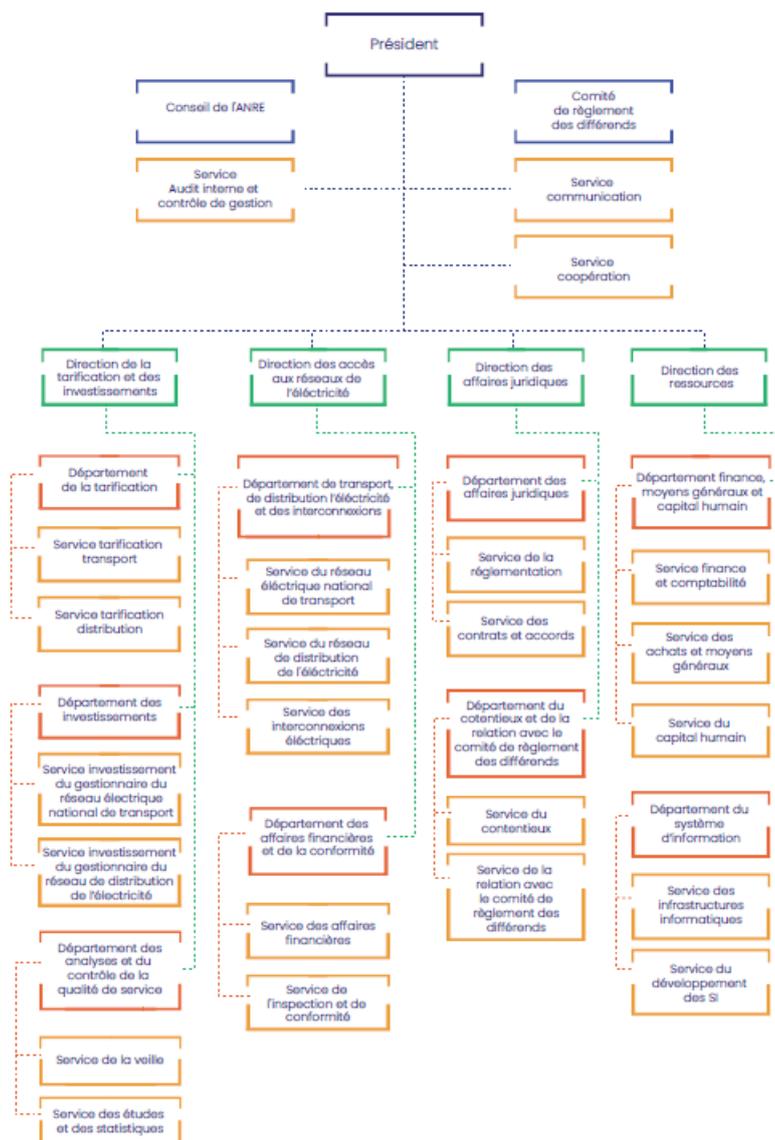
2-3 Capital humain :

L'ANRE a entrepris une politique de recrutement basée sur la recherche des compétences opérationnelles, et les mieux appropriées à l'exercice de ses fonctions et missions.

A cet effet, et conformément aux dispositions de l'article 50 de loi n° 48-15, l'ANRE s'est dotée de fonctionnaires détachés des administrations et d'un personnel recruté par ses soins conformément à son statut du personnel, dont les attributions sont régies par son organigramme. C'est ainsi que l'ANRE fonde sa compétence sur la diversité de l'origine professionnelle de son personnel associée à son haut niveau d'expertise.

En 2022, l'ANRE a poursuivi sa politique de renforcement et de développement de son capital humain, par le recrutement de trois collaboratrices ayant des profils diversifiés et pointus.

De même, l'ANRE a accueilli 3 stagiaires au sein de la Direction des ressources et a assuré leur encadrement sur des sujets liés au système d'information.



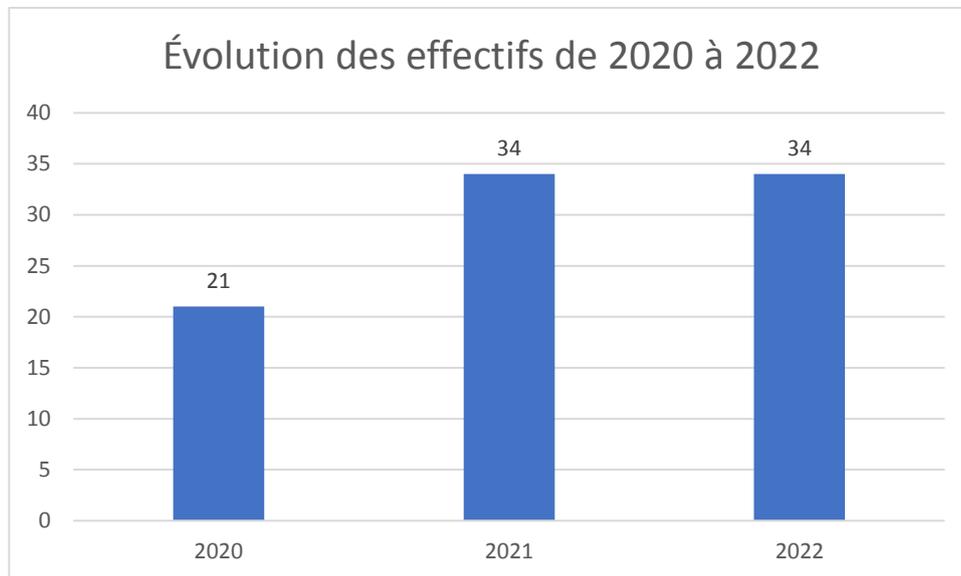
a- Organigramme de l'ANRE :

L'organigramme de l'ANRE se décline autour de trois axes :

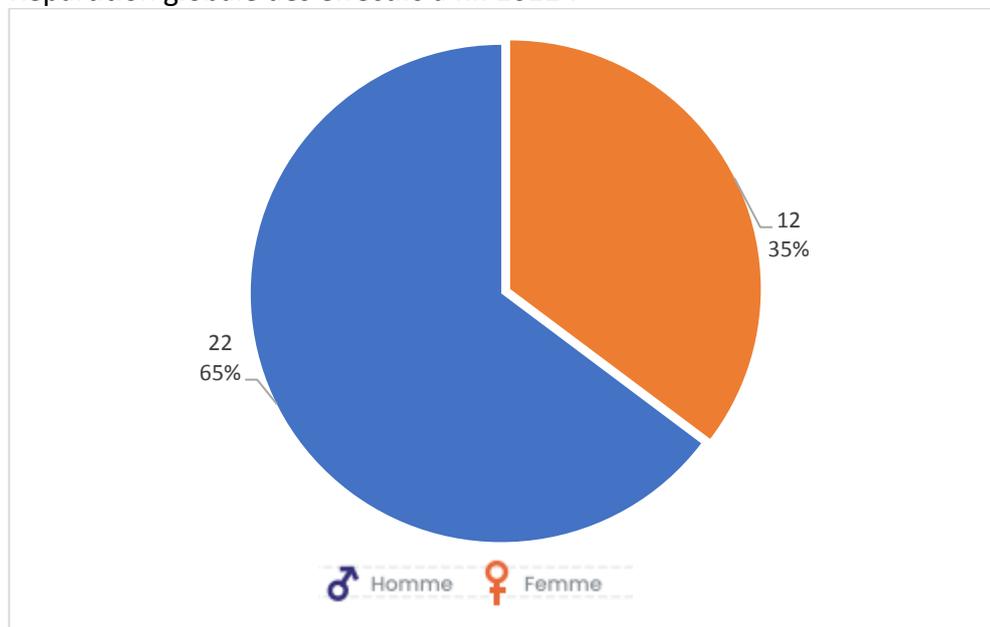
- **Axe Présidence** : L'audit interne et le contrôle de gestion, la communication et la coopération. Il s'agit d'entités stratégiques rattachées directement au Président.
- **Axe Métiers** : La Direction de la tarification et des investissements, la Direction des accès aux réseaux de l'électricité et la Direction des affaires juridiques. Il s'agit des directions coiffant les périmètres d'intervention de l'ANRE.
- **Axe Support** : Il s'agit de la Direction des ressources qui assure la gestion du capital humain, des affaires financières et du système d'information.

b- Répartition globale des effectifs :

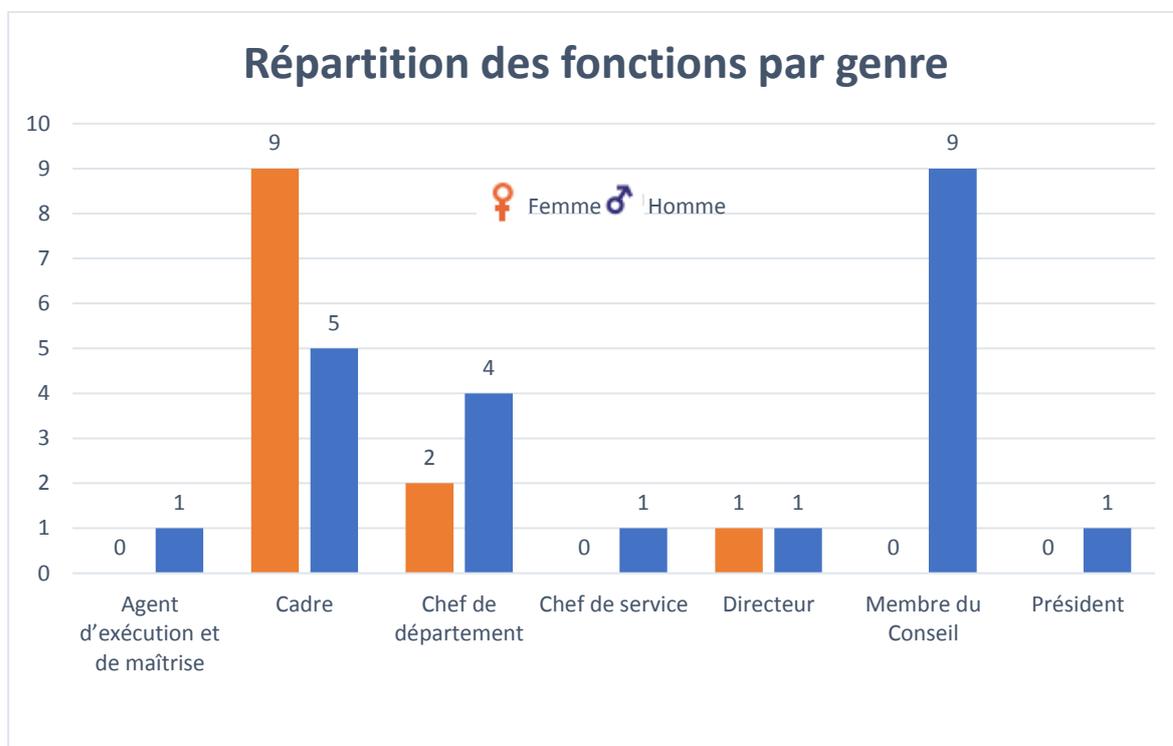
Évolution des effectifs de 2020 à 2022 :



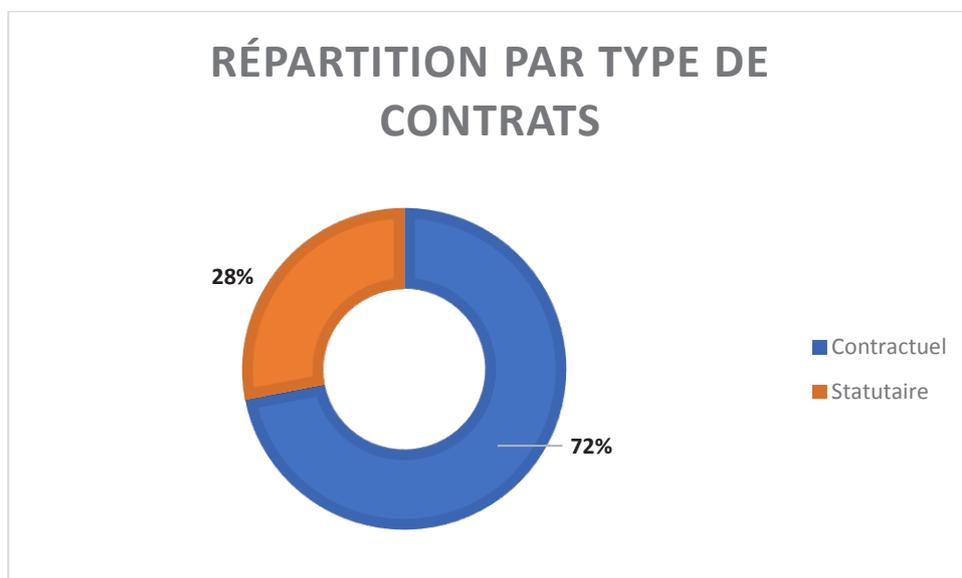
Répartition globale des effectifs à fin 2022 :

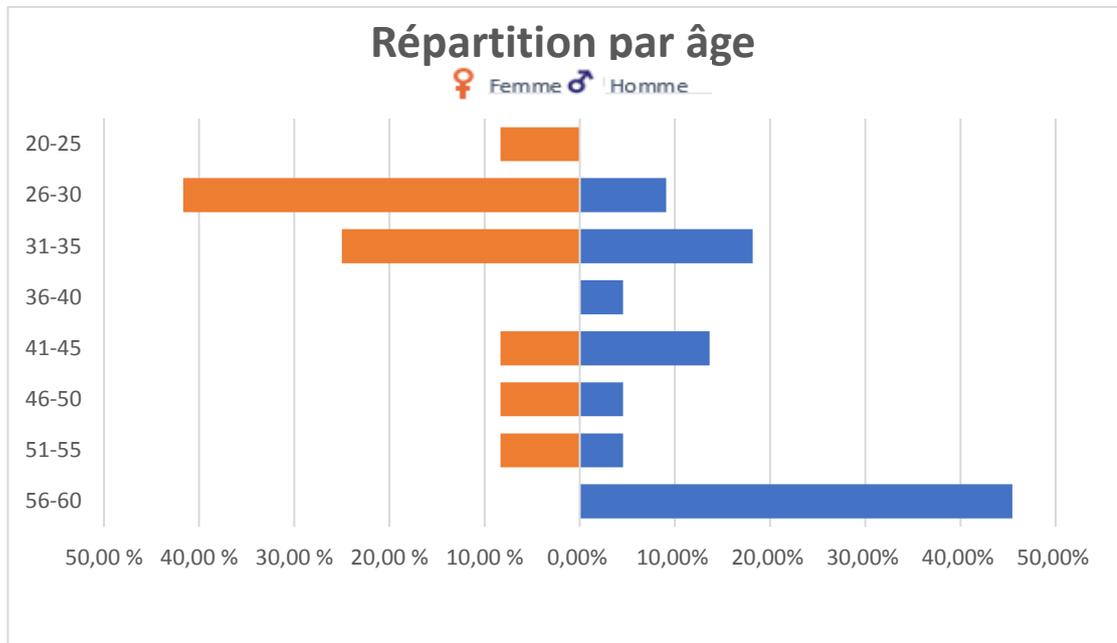


Répartition des fonctions par genre :



Répartition par type de contrat :



Répartition par âge :**2-4 Formations :**

L'ANRE a adopté une politique active de formation et de renforcement des capacités. Cette dynamique permet la consolidation et l'adaptation continues des compétences à l'exercice de la régulation afin de soutenir les activités métiers, et d'accroître l'efficacité des collaborateurs.

Durant l'année 2022, l'ANRE a poursuivi ses actions de formation en privilégiant les sessions hybrides et en ligne. Les thématiques de formation ont touché plusieurs domaines, notamment :

- La régulation du secteur de l'électricité ;
- Les langues étrangères ;
- Le développement personnel et le renforcement des capacités managériales.

L'ANRE continuera les actions de formation de ses collaborateurs, leur permettant de développer les compétences spécifiques à la régulation et de soutenir les projets en rapport avec l'activité de l'Autorité.

2-5 Système d'information :

L'exercice des missions de l'ANRE implique des échanges d'informations et de données avec les différents acteurs, de plus en plus nombreux et importants, nécessitant une bonne maîtrise des flux et une gestion irréprochable de la confidentialité.

C'est ainsi que dans la mise en œuvre de sa feuille de route stratégique, l'ANRE a préconisé la mise en place des systèmes d'information qui accompagneront son activité principale ainsi que son support.

De ce fait, après une étude approfondie de ses besoins, l'Autorité a défini deux axes majeurs de construction de son système d'information. Il s'agit du :

- **Système d'information Stratégique (SIS)**, qui a pour objectif d'appuyer directement les activités de régulation, et de permettre notamment l'accès en temps réel aux données du secteur énergétique du Royaume.
- **Système d'information informatique (SII)**, qui supportera l'organisation interne à travers des outils informatiques relatifs aux volets financier, capital humain et moyens généraux.

a-Système d'information Stratégique :

L'ANRE œuvre à mettre en place un système d'information stratégique (SIS) pour la collecte, le traitement et l'analyse des données chiffrées liées au cœur de métier et des indicateurs clés du secteur de l'énergie fournis par les partenaires. Ce système d'information devra également permettre aux collaborateurs concernés d'accéder en temps réel à des informations et données fiables, sur le marché et le secteur de l'électricité, qui sont fondamentales pour l'accomplissement de leurs missions et pour la prise de décision.

Dans cette optique, l'Autorité a effectué une étude de benchmarking sur les systèmes d'information des régulateurs du bassin méditerranéen, ayant prouvé leur efficacité et leur robustesse, pour identifier les bonnes pratiques en la matière et recueillir leurs retours d'expérience sur les bases et composantes des systèmes d'information, les exigences de confidentialité ainsi que sur leur interaction avec les systèmes d'information des différents opérateurs.

A l'issue de ce benchmarking, les études de faisabilité ont été finalisées au sein de l'ANRE pour déterminer les exigences fonctionnelles attendues du futur système d'information.

Le déploiement réel devra avancer selon le rythme des différents projets majeurs de l'Autorité pour les accompagner dans la transition digitale des différents processus métiers.

b- Système d'information informatique :

L'ANRE a jugé nécessaire de construire une infrastructure solide et dimensionnée pour traiter le volume élevé d'informations attendues, tout en s'alignant avec les meilleurs standards et pratiques à l'échelle nationale et internationale en matière de gestion des SII.

Durant cette année, l'ANRE a d'abord entamé le déploiement de l'infrastructure de son réseau interne pour équiper le personnel avec les outils de travail adéquats et nécessaires : messagerie moderne, partage documentaire, messagerie instantanée entre collaborateurs internes, ...etc. Ces actions se poursuivront durant l'exercice suivant pour satisfaire les besoins en termes de matériel informatique et de logiciel.

Cet exercice a également été marqué par le renforcement de la protection des ressources informatiques contre les attaques de Cybersécurité. Il est prévu de continuer sur le chantier de sécurité pour garantir le niveau de sécurité digne de la structure vitale qu'est le régulateur d'électricité.

Sur un autre volet, l'Autorité a entamé l'acquisition de son système de gestion des opérations en finance, moyens généraux et capital humain ; l'appel d'offre a été lancé pour équiper l'autorité d'un progiciel performant répondant au besoin du personnel et respectant la réglementation en vigueur. Le déploiement physique de ce système sera entamé en 2023 pour une durée globale d'une année.

III- La régulation du secteur de l'électricité :

Le secteur électrique national présente des enjeux majeurs constituant autant de défis à relever par l'ANRE. L'on peut notamment citer :

- L'accompagnement de la transition énergétique et l'atteinte des objectifs visés par la stratégie énergétique nationale.
- L'approvisionnement en électricité de manière constante, durable dans les meilleures conditions de coûts et de qualité.
- L'accès transparent et non discriminatoire aux réseaux électriques de transport et de distribution.
- La détermination des tarifs d'utilisation du réseau électrique national de transport et de distribution en contribuant à l'équilibre économique et durable du secteur et à la performance des opérateurs.
- La séparation comptable de l'activité de transport des activités de l'ONEE.

Ainsi l'ANRE prend toutes les mesures nécessaires pour assurer la régulation du secteur électrique et veille au développement de la qualité des services rendus, à la promotion de la concurrence et à la recherche des solutions de concertation avec les parties prenantes en vue d'atteindre un fonctionnement optimal de l'ensemble du système électrique.

Pour la réalisation de ses missions, l'ANRE a adopté une approche de travail basée sur deux piliers fondamentaux :

Premièrement, la concertation avec toutes les parties prenantes pour connaître leurs attentes, leurs souhaits, leurs contraintes et leurs doléances.

Bien qu'il soit indépendant, le régulateur a la responsabilité d'être à l'écoute de tous les acteurs du secteur, d'œuvrer pour rapprocher les points de vue, et d'arbitrer, le cas échéant, en tenant dûment compte des intérêts supérieurs du Royaume et de ses missions de régulation.

Deuxièmement, la progressivité qui est une approche essentielle pour mener à bien les missions qui nous sont confiées.

Il s'agit d'accompagner progressivement le système électrique marocain pour lui permettre de passer à un nouveau palier, sans perturbations préjudiciables à son équilibre, et tout en évitant de tomber dans l'attentisme et l'inaction.

1- L'accès au réseau électrique national de transport :

Le réseau électrique national de transport est exposé à une mutation profonde induite par la transition énergétique, il est appelé à faire face d'une manière efficace à l'augmentation de la part des énergies renouvelables dans le mix électrique national, à gérer leur critère d'intermittence, et à s'adapter à la multiplication des flux qui le parcourent.

Le régulateur est mobilisé pour accompagner cette mutation et permettre son accélération, tout en préservant le principe d'équité et de stabilité du réseau électrique national.

Une étape principale a été franchie, concrétisée par l'approbation et la publication par l'ANRE du Code du Réseau Électrique National de transport (CRENT) en vigueur depuis janvier 2022. Ce code permet d'offrir un référentiel pour le fonctionnement du marché, et garantit un accès ouvert au réseau pour les producteurs.

Le droit de cet accès au réseau de transport fait partie des principes fondamentaux sur lesquels repose l'ouverture du marché. Si le tarif est l'un des éléments essentiels pour garantir un accès non discriminatoire, les règles techniques de raccordement et d'accès au réseau de transport jouent également un rôle capital.

L'ANRE a développé et maintenu des contacts réguliers avec le gestionnaire de réseau de transport et avec les utilisateurs du réseau, en cherchant à donner à ce droit d'accès toute sa portée utile dans le respect des dispositions réglementaires et légales en vigueur, dans un climat de coopération et de compréhension mutuelle.

1-1 Code du Réseau Electrique National de Transport « CRENT » :

Le Code du Réseau Electrique National de Transport approuvé, publié par l'ANRE et entré en vigueur en janvier 2022 a permis de fixer de manière non discriminatoire les prescriptions techniques de raccordement et d'accès au réseau national de transport

d'électricité, y compris les interconnexions, les règles concernant la planification et l'exploitation dudit réseau et les modalités d'échange de données et de collaboration entre le Gestionnaire du Réseau de Transport (GRT) et tous les utilisateurs du réseau.

Ce code du réseau électrique national de transport garant de la stabilité et la fiabilité du réseau électrique national se constitue ainsi de plusieurs codes, qui permettent de structurer et de réguler l'accès au réseau électrique de transport :

- Le code de planification : définit les principes fondamentaux et les bases nécessaires pour l'établissement des programmes pluriannuels d'investissement dans le réseau de transport. Il définit également les critères de planification pour ce réseau ainsi que pour les nouvelles interconnexions.
- Le code de raccordement : fixe les prescriptions générales et spécifiques pour tout raccordement au réseau de transport ; et détermine les étapes de traitement de ces raccordements depuis la demande jusqu'à leur contractualisation ainsi que les conditions de conformité du raccordement au réseau de transport.
- Le code d'accès : traite d'une part la contractualisation de l'accès au réseau de transport et les modalités de gestion de cet accès ; et d'autre part la contractualisation de l'accès du GRT et des producteurs-exportateurs aux interconnexions.
- Le code d'équilibre et de services systèmes : définit les rôles et responsabilités d'équilibrage, notamment les services d'équilibrage et les autres services systèmes ; et détermine les principes de compensation des pertes dans le réseau de transport.
- Le code de mesure et de comptage : décrit les dispositions relatives aux installations de mesure et aux données de comptage de l'énergie électrique, et définit les droits et obligations du GRT et des utilisateurs du réseau en ce qui concerne l'utilisation de ces installations.
- Le code de défense : décrit les principes de base ainsi que les rôles et les responsabilités du GRT ainsi que des utilisateurs du réseau en termes de défense, et de délestage.
- Le code de collaboration : détermine les modalités spécifiques des relations entre le GRT et les GRDs, entre le GRT et les GRTs des pays électriquement interconnectés au Maroc ainsi qu'entre le GRT et les producteurs-exportateurs.
- Le code d'échange de données : traite les modalités d'échange des informations relatives aux réseaux électriques, des informations de la conduite de la production et fixe les principes d'établissement des schémas électriques.

Toutefois, concernant les prescriptions techniques pour le raccordement des unités de production Conventionnelles et Non Conventionnelles au réseau de transport, il est prévu par le CRENT que le GRT devra réaliser une étude électrique d'évaluation globale du Réseau de Transport dans un délai maximal de 12 mois à compter de la date d'entrée en vigueur du CRENT.

Il est à noter que cette étude devra tenir compte de la sûreté du Système Electrique National et des avancées technologiques en phase avec la transition énergétique.

Aussi, à cet égard, le GRT a lancé en septembre 2022 une étude de la stabilité dynamique du réseau de transport national en tenant compte des énergies renouvelables (EnR) en service et celles programmées à court terme, et de révision des critères techniques de raccordement des EnR au réseau de transport national. La finalisation de l'étude en question est prévue pour 2023.

De ce fait, et conformément à l'article 232 du CRENT, ce dernier sera assujéti à une évolution en vue d'intégrer éventuellement les nouvelles exigences techniques arrêtées à l'issue de cette étude.

Outre ces exigences techniques qui sont nécessaires pour garantir un fonctionnement stable et fiable du réseau électrique national, et suite à la demande des utilisateurs du réseau, l'évolution du CRENT fera l'objet également de l'amélioration du processus du raccordement et d'accès au réseau de transport des unités de production renouvelable, notamment les dispositions relatives à la demande de raccordement et à la réservation provisoire de la capacité, au profit des producteurs de l'électricité à partir de sources d'énergies renouvelables, dans la limite de la capacité d'accueil du système électrique.

Il est bien entendu que cette évolution du CRENT s'inscrit dans le cadre de son harmonisation avec les dispositions de la loi n° 13-09 telle qu'elle a été modifiée et complétée et la loi n° 82-21 relative à l'autoproduction de l'énergie électrique.

1-2 Conventions types :

En application de l'article 8 de la loi n° 48-15, de l'article 24 de la loi n° 13-09 et de l'article 13 du CRENT, les modalités d'accès au réseau électrique national de transport sont fixées par des conventions conclues entre le gestionnaire du réseau électrique national de transport et les utilisateurs dudit réseau.

Ces conventions qui fixent les conditions techniques de raccordement au réseau électrique de transport ainsi que les conditions commerciales de transport de l'énergie électrique par le GRT, permettent d'une part de réglementer l'accès au réseau électrique de transport en garantissant un accès équitable et non discriminatoire à tous les utilisateurs du réseau, et d'autre part de donner plus de visibilité aux investisseurs pour le développement des projets d'installations de production d'électricité à partir de sources renouvelables.

L'article 13 du CRENT prévoit que dans un délai de deux mois à compter de la date d'entrée en vigueur du CRENT, le GRT publie sur son site Internet, les conventions-types de raccordement et d'accès au réseau électrique de transport, ainsi que les procédures afférentes au raccordement et à l'accès audit Réseau. Dans l'attente de ladite publication, demeurent en vigueur les modèles usuels utilisés par le GRT.

Courant l'année 2022, dans une démarche participative, plusieurs ateliers de travail, d'échanges et auditions ont été organisés entre l'ANRE, le GRT, les membres de la Fédération de l'énergie à l'égard de l'élaboration des conventions types de raccordement et d'accès au réseau électrique national de transport. Ces ateliers visaient à recueillir les suggestions et les propositions de chaque partie prenante afin de parvenir à un ensemble équilibré de dispositions et conditions, qui répondent aux besoins de chaque acteur, dans le respect des lois et réglementations en vigueur, tout en garantissant la préservation de l'équilibre du système électrique.

À la suite de ces multiples échanges, des adaptations et des ajustements ont été effectués aux dites conventions. Ces échanges ont porté essentiellement sur :

- Les conditions techniques et financières de raccordement des utilisateurs du réseau en cohérence avec les textes légaux et réglementaires en vigueur, tout en respectant les principes d'objectivité, de transparence et de non-discrimination.
- Les prescriptions techniques générales de conception et de fonctionnement pour le raccordement au réseau électrique national de transport, auxquelles doivent satisfaire les installations des producteurs.
- La responsabilité et les engagements du GRT et des utilisateurs du réseau, clairement établis.
- Les modes de comptage de l'énergie injectée au réseau, d'établissement des bilans énergétiques y compris l'énergie non livrée.
- La commercialisation de l'énergie produite par les installations de production en coordination avec les dispositions réglementaires et légales en vigueur.
- Les conditions commerciales de transport de l'énergie par le GRT et les modalités d'application de la tarification d'utilisation du réseau de transport et des services systèmes.
- Les modalités de révision des tarifs mis en vigueur.
- La fixation et la révision du taux de pertes du réseau de transport.
- Le règlement de différends par l'ANRE.

Avec son approche habituelle, l'ANRE effectue le suivi de l'élaboration de ces conventions types, et fait connaître aux différents acteurs ses appréciations au fur et à mesure, en veillant à ce que les exigences et dispositions prévues par les conventions types ne nuisent pas à l'accès des utilisateurs au réseau électrique de transport et permettent de préserver la sécurité, et la fiabilité dudit réseau.

Conformément à la loi n° 48-15 et au CRENT, l'ANRE devra recevoir une copie de toutes ces conventions, afin de s'assurer du respect, par les parties concernées, des engagements contractuels en termes de raccordement et d'accès transparent et non discriminatoire au réseau électrique de transport.

2- La tarification d'utilisation du réseau électrique national de transport :

Depuis l'entrée en vigueur de la loi n° 48-15, l'ANRE inscrit son action, sous la vision éclairée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste, dans le cadre des

principes constitutionnels d'ordre économique et social, notamment des articles 35 et 36 de la constitution révisée en 2011 ainsi que des orientations de la stratégie énergétique nationale appelée à s'accélérer davantage sous l'impulsion des ambitions du Nouveau modèle de développement (NMD). Ce dernier a nettement placé la régulation forte et crédible du marché de l'électricité au cœur d'une dynamique législative, réglementaire et technique exceptionnelle.

Le Maroc a retenu le choix d'une ouverture partielle et progressive à la concurrence du marché électrique avec l'adoption de la loi n° 13-09 telle qu'elle a été modifiée et complétée, et la loi n° 48-15 relative à la régulation et à la création de l'ANRE, ainsi que la loi n° 82-21 relative à l'autoproduction.

L'opérationnalisation de la loi n° 48-15, le 21 avril 2021, a conforté le choix d'ouverture et de promotion de l'investissement privé dans le secteur à travers la mise en place d'un régulateur indépendant garantissant l'accès aux réseaux électriques, dans le respect des principes de bonne régulation, à savoir la transparence, l'équité et la non-discrimination vis-à-vis des différents utilisateurs desdits réseaux.

En vertu de l'article 14 de la loi n° 48-15, l'ANRE est chargée de fixer le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport et des tarifs d'utilisation des réseaux électriques de moyenne tension de la distribution selon les modalités arrêtées au chapitre V du titre premier de ladite loi.

Dans le cadre de la mise en œuvre de ces dispositions, l'ANRE a estimé nécessaire, préalablement à la fixation du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport, d'élaborer une méthodologie tarifaire, après concertation avec le gestionnaire du réseau de transport (GRT) et consultation des utilisateurs dudit réseau. Dans sa démarche d'élaboration de cette méthodologie, l'ANRE est restée fidèle à la conception ouverte de la régulation qu'elle souhaite faire partager à l'ensemble des acteurs, en décrivant avec détail les mécanismes de son fonctionnement, les enjeux du marché et les méthodes de son action.

Conformément à l'article 15 de la loi n° 48-15, les éléments pris en compte dans la fixation du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport sont les suivants :

- Les coûts liés à la conduite, l'exploitation, la maintenance, le développement et le renouvellement du réseau électrique national de transport. Ces coûts incluent les charges de capital, y compris une juste rémunération des capitaux investis ainsi que les charges d'exploitation, y compris les charges liées à la gestion des flux sur le réseau ;
- Une contribution proportionnelle aux sommes perçues par le gestionnaire du réseau électrique national de transport au titre du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport ;
- Les coûts échoués, le cas échéant.

L'année 2022 a été marquée par l'élaboration et la publication de la méthodologie de détermination du tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport dans un cadre de concertation avec toutes les parties prenantes.

Depuis janvier 2022, l'ANRE a lancé un processus d'échange et de débat qui lui a permis d'étayer sa méthodologie tarifaire à la suite d'une série de réunions avec l'ONEE/GRT, le ministère de la Transition énergétique et du développement durable, le ministère de l'Intérieur, le ministère de l'Economie et des finances ainsi que les membres de la Fédération de l'énergie. Ces réunions lui ont permis de mieux établir les grands principes de la méthodologie, d'avoir un large retour d'expériences sur les tarifs existants et de prendre en compte, dans toute la mesure du possible, les préoccupations et observations de ces différents acteurs.

L'ANRE a aussi sondé le point de vue du grand public au moyen d'une consultation publiée sur son site web, dont le délai a été prolongé à la suite de la demande de certaines parties. Au cours de ce processus, l'ANRE a veillé à prendre en considération, dans toute la mesure du possible, les commentaires et contributions exprimés.

La méthodologie ainsi adoptée constitue le premier cadre tarifaire indépendant et transparent, conçu dans le cadre des dispositions de la loi n° 48-15. Elle comporte un ensemble de principes éprouvés au niveau national et international tout en introduisant de nouveaux éléments favorables à l'équité, à la transparence et au développement du secteur électrique national conformément aux orientations de la stratégie énergétique nationale. La méthodologie consacre aussi les principes de mutualisation des coûts et de péréquation territoriale en préconisant un tarif unique d'utilisation du réseau électrique national de transport sur l'ensemble du territoire national ; elle adopte le principe de recouvrement total des coûts qui met le GRT à l'abri des risques de sous-investissement et lui permet d'avoir la visibilité nécessaire pour le développement d'un réseau électrique efficace, sûr et soutenant la stratégie énergétique nationale.

Il y a lieu de rappeler les principales étapes entreprises lors de la phase d'élaboration de la méthodologie tarifaire et qui ont porté sur :

- Benchmarking des méthodologies utilisées dans d'autres pays en veillant à prendre en considération les spécificités et la stratégie globale du Maroc en matière d'électricité ;
- Concertations avec toutes les parties prenantes intervenant dans le secteur électrique national ;
- Consultation publique sur le site web de l'ANRE pour permettre à la fois aux intervenants et au public de réagir par écrit sur le document ;
- Evaluation des remarques en vue de leur prise en compte dans la version finale du document ;
- Approbation et publication de la méthodologie tarifaire.

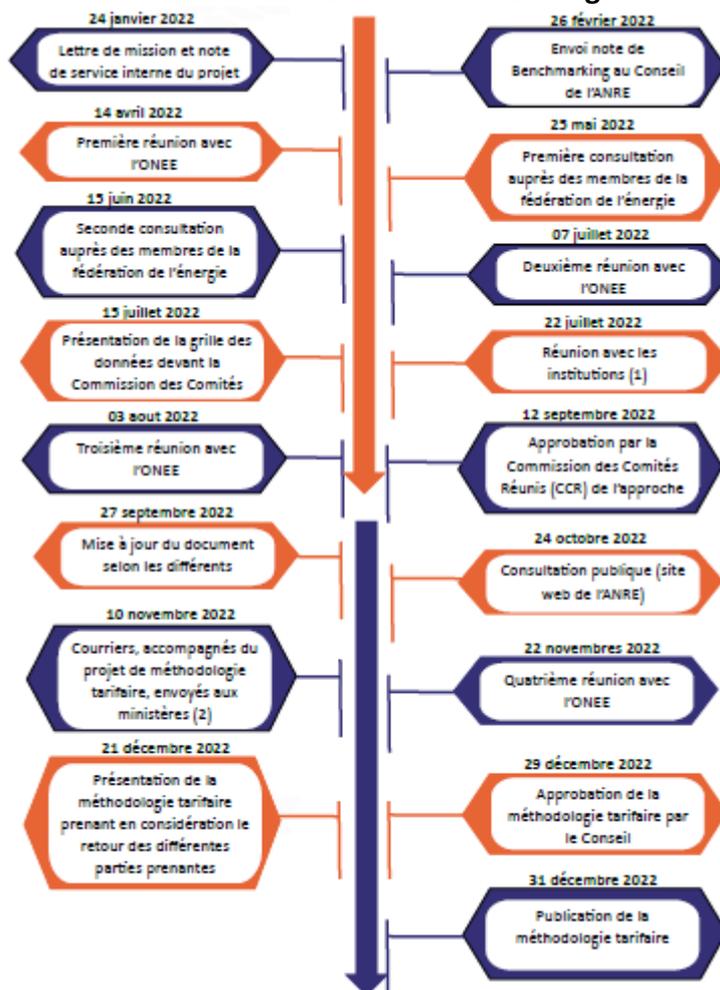
L'ANRE fixera, durant l'année 2023, le tarif d'utilisation du réseau électrique national de transport sur la base de cette méthodologie pour la période de régulation 2023-2025. A cet égard, et en attendant l'aboutissement du projet en cours de séparation

comptable, l'ANRE s'appuiera sur les données comptables de l'activité de transport de l'ONEE.

Il est à noter que le processus de fixation du tarif se compose de deux étapes complémentaires : définition de la méthodologie tarifaire et calcul effectif du tarif en utilisant les données comptables de l'ONEE. Ce processus prévoit, en cas de besoin, un ensemble de mécanismes visant à réduire d'éventuels impacts indésirables d'une évolution abrupte du tarif sur les différentes parties et notamment l'ONEE.

A cet égard, l'ANRE peut décider, sur la base des résultats du calcul effectif, de procéder à des ajustements de la méthodologie pour tenir compte de la réalité des chiffres. Elle peut aussi appliquer un lissage progressif, à la hausse ou à la baisse, sur plusieurs années pour ne pas déstabiliser les acteurs du secteur.

Echéancier de l'élaboration de la méthodologie tarifaire :



3- Les interconnexions électriques :

Les interconnexions sont des éléments clés de la transition énergétique. Elles jouent un rôle essentiel pour améliorer l'intégration des énergies renouvelables et avancer dans la décarbonation, c'est pourquoi le renforcement des interconnexions est l'une

des priorités du Maroc qui est un pays au carrefour des échanges énergétiques grâce à sa situation géographique et ses interconnexions existantes (Espagne et Algérie) et celles actuellement au stade de projets (Portugal et Pays CEDEAO via la Mauritanie).

Le Royaume est particulièrement conscient de l'importance d'améliorer ses interconnexions électriques transfrontalières pour renforcer la sécurité de l'approvisionnement national en électricité et pour aider à gérer la part élevée de sources d'EnR intermittentes injectées dans le système électrique national. Le développement des interconnexions ne profitera pas seulement au système électrique marocain, mais permettra également au Maroc de contribuer aux nouveaux engagements européens de neutralité carbone d'ici 2050, formalisés dans le Green Deal européen (EGD). Au niveau africain, le Maroc a toujours été un fervent partisan de la coopération sud/sud, plusieurs initiatives dans différents secteurs témoignent de ce grand intérêt, et le secteur énergétique ne fait pas exception.

3-1 Etat de l'art des interconnexions du Maroc :

Dans le cadre de l'intégration régionale, le renforcement de la stabilité du système électrique national et la recherche des opportunités économiques offertes par la différence des coûts marginaux des systèmes électriques, le Maroc s'est investi, depuis les années quatre-vingt, dans la réalisation des interconnexions électriques avec les pays voisins, notamment l'Espagne et l'Algérie.

En effet, le Maroc est interconnecté avec l'Espagne via deux lignes sous-marines en 400 kV. La première ligne de cette interconnexion est mise en service en 1997, tandis que la deuxième est mise en service en 2006.

Les caractéristiques techniques et commerciales de cette interconnexion sont :

- Une Capacité d'échange physique de 1400 MW ;
- Une Capacité commerciale de 900 MW.

Le système électrique marocain est aussi relié au réseau électrique algérien par deux interconnexions en 225 kV et 400 kV. En 1988, la première interconnexion en 225 kV est mise en service via deux lignes 225 kV Oujda-Ghazaouat et Oujda-Tlemcen.

La deuxième interconnexion constituée de deux lignes en 400 kV, reliant le poste de Bourdim au poste Sidi Ali Boussidi en Algérie, est mise en service en 2008.

3-2 Perspectives de développement des nouvelles interconnexions :

La réalisation de nouvelles interconnexions électriques revêt une importance considérable et constitue un préalable important pour augmenter les échanges avec les pays de la région et améliorer la sécurité d'approvisionnement en énergie électrique pour le Maroc et ses voisins.

a- 3ème interconnexion Maroc-Espagne :

Le renforcement de l'interconnexion Maroc-Espagne constituera avec les deux interconnexions déjà opérationnelles, en plus de l'augmentation des échanges électriques une opportunité pour la consolidation des avantages déjà réalisés par les Interconnexions existantes tels que le renforcement de la flexibilité du système électrique et l'amélioration de l'intégration des EnR.

En assurant la présidence de MEDREG, l'ANRE saisit l'opportunité de sa position pour favoriser la convergence des aspects réglementaires liés à l'interconnexion transméditerranéenne en analysant minutieusement les différents volets impliqués.

b- Interconnexion Maroc– Portugal :

Une étude de faisabilité de l'interconnexion Maroc-Portugal a été déjà réalisée par les deux GRTs des pays concernés, afin d'offrir une évaluation objective de la pertinence du fait de procéder à la réalisation d'une liaison HVDC entre les systèmes électriques marocain et portugais. En effet, l'étude se propose dans l'ensemble de peser le coût d'un tel investissement et les bénéfices attendus en passant par l'examen de différentes considérations technique, juridique et économique.

L'ANRE utilise également sa position, en assurant la présidence de MEDREG, pour dialoguer avec ses homologues européens, notamment avec les représentants portugais, afin d'identifier et d'éliminer les obstacles réglementaires qui pourraient entraver la réalisation de ce projet.

c- Interconnexion Maroc– WAPP:

Plusieurs études de préparation ont été réalisées en vue d'examiner l'opportunité d'une interconnexion électrique entre le Maroc et la Mauritanie, dans le cadre d'une perspective plus large visant à interconnecter les pays du Maghreb aux pays de l'Afrique de l'Ouest sur les plans économique et technique.

L'ANRE, en tant qu'organisme de régulation, est pleinement consciente de son rôle essentiel dans la stimulation du développement de ce projet important.

Ainsi, elle a signé un protocole d'accord avec la Mauritanie et le Sénégal pour élaborer une étude démontrant l'intérêt du projet et prend la tête de cette initiative grâce à son expertise et son réseau. En assurant la vice-présidence de RegulaE, qui regroupe tous les régulateurs francophones, notamment ceux de l'Afrique de l'Ouest, l'ANRE est en mesure de favoriser au mieux le développement de ce projet d'interconnexion entre le Maroc et les pays de l'EEEOA.

4- La séparation comptable des activités de l'ONEE :

Premièrement, il y a lieu de rappeler les principaux enjeux liés à la séparation comptable des activités de l'ONEE, qui constitue sans doute, l'un des chantiers prioritaires que l'ANRE envisage d'accélérer la réalisation en étroite collaboration avec l'ONEE.

L'enjeu majeur de cette séparation comptable est de préparer graduellement les conditions de l'indépendance de la gestion du GRT par rapport à l'ONEE qui devrait se concrétiser, à terme, par la création d'une entité juridique dotée d'une personnalité morale distincte de l'ONEE et ce, tel que prévu à l'article 53 de la loi n° 48-15.

L'autre enjeu est que la séparation comptable, une fois finalisée, servira de base aux autres travaux nécessaires à l'exercice de la régulation par l'ANRE, dans le cadre de la mise en œuvre de la loi n° 48-15.

A titre de rappel, l'article 53 susmentionné de la loi n° 48-15 stipule que :

« Dans l'attente de confier la gestion du réseau électrique national de transport à une entité jouissant d'une personnalité morale distincte de celle de l'ONEE, ce dernier tient, à titre transitoire, dans sa comptabilité, des comptes séparés au titre respectivement de l'activité de transport d'énergie électrique et de l'ensemble de ses autres activités. Ces comptes sont communiqués à l'ANRE.

Pour mettre en œuvre la séparation comptable prévue à l'alinéa précédent, l'ONEE élabore et soumet à l'ANRE aux fins d'approbation :

Les périmètres respectifs des activités liées à la production, au transport, à la distribution d'énergie électrique et, le cas échéant, aux autres activités de l'ONEE ;

Les règles d'imputation, parmi les périmètres précités, des postes d'actif et de passif ainsi que ceux des charges et produits ;

Les principes déterminant les relations financières entre les activités comptablement séparées ».

L'exercice 2022 a été caractérisé principalement par la mise en place d'une structure projet dédiée au suivi du chantier de la séparation comptable des activités de l'ONEE avec l'institution des instances de gouvernance clairement définies.

Cela fait partie des éléments importants ayant marqué le contexte relatif au chantier de la séparation comptable qui a évolué eu égard aux multiples interventions du Ministère chargé de l'énergie qui a appelé à l'importance d'aboutir, avant fin mars 2022, à la séparation comptable des activités de l'ONEE ainsi que la nécessité de plus en plus ressentie, au sein de l'ANRE, de se faire accompagner par un cabinet-conseil indépendant ayant des références mondiales reconnues pour des opérations similaires et qui englobe, en même temps, des compétences techniques et comptables avérées en la matière.

L'expertise externe recherchée devrait appuyer l'ANRE au niveau des aspects techniques de détermination des périmètres physiques et de ceux des activités ainsi que sur les questions d'ordre comptable et financier.

Le choix d'un grand cabinet-conseil reconnu offre à l'ANRE l'occasion d'avoir une signature qui renforce la crédibilité de son travail et permet de traiter au même niveau avec l'ONEE qui a choisi, lui aussi, de faire appel à un grand cabinet pour le traitement de ce chantier complexe.

L'ANRE a réussi, courant l'année 2022, à mobiliser un financement par des fonds non remboursables, auprès de la Banque Européenne pour la Reconstruction et le Développement (BERD) dont l'appui aux chantiers structurants du Maroc est largement reconnu.

Il est à noter que, dans l'attente de l'expertise externe à mobiliser de part et d'autre, l'ANRE et l'ONEE ont continué à travailler conjointement dans le cadre d'un groupe de travail commun dont l'objectif est d'avoir de premiers échanges sur la préparation de la comptabilité de l'ONEE dans la perspective de la séparation des comptes telle que prévue par l'article 53 susmentionné.

L'ANRE a été également sollicitée par l'ONEE pour émettre ses remarques et commentaires sur les termes de référence de l'expertise externe que l'Office compte mobiliser, en lien avec la Banque Mondiale, afin d'entreprendre la séparation selon les meilleurs standards internationaux. A ce titre, la quasi-majorité des commentaires émis par l'ANRE ont été retenus par l'ONEE dans la version finale des termes de référence susvisés.

Les ateliers tenus conjointement avec les services concernés de l'ONEE portaient essentiellement sur des discussions informelles portant notamment sur : (i) la définition d'un schéma cible de la séparation comptable en tant que préalable nécessaire à la définition des périmètres par activité et, (ii) la définition des périmètres physiques en mettant l'accent, en particulier, sur ce qui relève du périmètre du GRT. Il est à rappeler que la définition des périmètres fait partie des éléments à élaborer par l'ONEE et à soumettre à l'ANRE aux fins d'approbation et ce, conformément aux stipulations de l'article 53 susmentionné.

Il est à noter que les conclusions des travaux effectués dans le cadre de ces ateliers tenus conjointement avec l'ONEE seront affinées et ajustées, le cas échéant, une fois les expertises externes sélectionnées des deux côtés.

En ce qui concerne la mobilisation de l'expertise externe devant appuyer l'ANRE dans le cadre des travaux du chantier de la séparation comptable, il est à noter que le processus de sélection est en cours.

Il est à préciser que l'objectif général recherché à travers cette prestation externe est l'accompagnement de l'ANRE dans l'examen et l'approbation des livrables qui seront soumis par l'ONEE à l'ANRE en application de l'article 53 susmentionné. Dans ce cadre, le cabinet-conseil à sélectionner accompagnera l'ANRE au titre de chacune des phases de la prestation et ce, afin de lui permettre de mieux approcher l'examen des livrables qui lui seront soumis par l'ONEE aux fins d'approbation.

Ainsi, les travaux à mener dans le cadre de la prestation externe à confier au cabinet-conseil, qui sera sélectionné, seront structurés comme indiqué ci-après :

- Phase préalable de cadrage : c'est une phase préparatoire qui a pour objet de détailler la démarche à proposer par le cabinet-conseil pour l'ensemble des phases à réaliser tout au long de la prestation externe ;
- Phase 1 : Structuration de la séparation comptable des activités de l'ONEE : durant cette phase, il sera procédé à un cadrage et une revue critique du diagnostic de l'existant au niveau de l'ONEE ainsi que la réalisation d'un benchmark pertinent à sélectionner pour des opérations similaires menées au niveau international. Il s'agit d'évaluer la pertinence des exemples à sélectionner au regard des spécificités de l'ONEE et fournir en conséquence une analyse des risques pouvant impacter l'atteinte de l'objectif de la séparation comptable ;

- Phase 2 : Préparation méthodologique en vue de la revue des livrables soumis par l'ONEE : il s'agira de l'accompagnement de l'ANRE dans l'examen des livrables qui seront soumis par l'ONEE, aux fins d'approbation et ce, selon une méthodologie à proposer par le cabinet-conseil ainsi que la formation méthodologique des équipes de l'ANRE ;
- Phase 3 : Vérification de la conformité des comptes séparés de l'ONEE : il s'agira de l'accompagnement de l'ANRE dans la vérification de la conformité des comptes séparés reçus de l'ONEE avec les règles et principes qui auront été préalablement approuvés par l'ANRE et ce, selon une méthodologie à proposer par le cabinet-conseil.

Enfin, il est à noter que l'aboutissement du chantier de la séparation comptable dans les meilleures conditions est fortement lié à l'implication et l'engagement effectif de l'ONEE afin d'en accélérer la réalisation.

5- Les indicateurs de qualité du réseau transport :

La qualité du réseau électrique est à l'image de la qualité de l'électricité fournie au consommateur final. Les performances techniques du réseau électrique et la qualité de la fourniture de l'électricité sont des éléments essentiels pour une meilleure qualité de vie, pour le bon fonctionnement des équipements industriels et domestiques. Ils sont aussi des facteurs capitaux de mobilisation et d'attractivité des investissements privés. Leur importance est d'autant plus grande que les nouveaux usages électriques se développent. Le consommateur marocain, notamment les industriels sont de plus en plus sensibles à la qualité de fourniture de l'électricité.

L'expérience internationale a montré que suite à la séparation des services monopoles de transport et de distribution des autres services de fourniture de l'électricité et de l'introduction de la régulation du secteur de l'énergie, les régulateurs avaient pour principale mission de veiller à ce que les gestionnaires des réseaux, disposent des ressources adéquates, pour développer les réseaux électriques tout en garantissant une bonne qualité de l'électricité et des services fournis aux utilisateurs de ces réseaux, et cela à aux moindre coût. Les régulateurs ont donc cette mission complexe d'assurer un équilibre entre ces trois paramètres fortement interconnectés : qualité, investissement, et tarif.

A ce titre, garantir la qualité de fourniture de l'électricité engendre des coûts. Des efforts en termes de planification et d'investissement dans le réseau électrique devraient être déployés pour préserver la qualité voire l'améliorer. Des arbitrages entre les différents facteurs du secteur de l'électricité sont essentiels pour assurer une bonne qualité de réseau et des services. En effet, entre l'optimisation du réseau pour accroître ses capacités d'accueil en énergies renouvelables (EnR), les facteurs météorologiques et climatiques, les nouvelles technologies, et le comportement imprévisible des consommateurs, il est devenu plus complexe d'établir les investissements adéquats dans les réseaux qui tiennent compte de tous ces facteurs externes tout en assurant un certain niveau de qualité du réseau et des services avec un coût optimal. Ainsi, le suivi et l'évaluation de la performance des réseaux

électriques est primordiale pour planifier le développement futur desdits réseaux et en accroître les investissements nécessaires.

Dans ce contexte, et pour toutes ces raisons, les entités de régulation de l'énergie dans le monde entier ont abordé ; au cours des deux dernières décennies ; la question de la régulation de la qualité de l'électricité et des services en déterminant des indicateurs de qualité qui permettent d'évaluer et de suivre la performance des réseaux électriques et de ses gestionnaires.

Il est à noter que la qualité de service en Europe est généralement réglementée par des lois, des décrets, des arrêtés ou le cas échéant, par des documents officiels élaborés par l'organisme régulateur.

Pour le Maroc, et notamment après l'adoption de la stratégie énergétique nationale et l'ouverture du secteur d'électricité aux investisseurs privés, le besoin d'assurer un réseau électrique performant et fiable s'intensifie de plus en plus. Effectivement, l'augmentation de la production énergétique de source renouvelable ainsi que l'évolution future de la demande en électricité marquée par la décarbonation de plusieurs secteurs énergivores exigent un réseau électrique sécurisé, fiable et efficace. De ce fait, et en application des dispositions de l'article 12 de la loi n° 48-15, l'ANRE a pour mission d'approuver les indicateurs de qualité élaborés par le GRT, auxquels doit répondre le réseau électrique national de transport en termes de sécurité, de fiabilité et d'efficacité ; et de rendre compte de leur performance dans son rapport annuel d'activités.

L'article 12 de la loi n° 48-15 stipule que :

“Le gestionnaire du réseau électrique national de transport élabore des indicateurs de qualité auxquels doit répondre le réseau électrique national de transport en termes de sécurité, de fiabilité et d'efficacité. Ces indicateurs sont approuvés par l'ANRE préalablement à leur mise en œuvre. Les gestionnaires des réseaux de distribution d'électricité élaborent des indicateurs de qualité du réseau électrique de moyenne tension de la distribution en termes de sécurité, de fiabilité et d'efficacité. Ces indicateurs sont communiqués à l'ANRE. L'ANRE rend compte de la performance des indicateurs cités ci-dessus dans son rapport annuel d'activités.”

Pour répondre à cette exigence, l'ANRE a lancé cette année avec le GRT le chantier d'élaboration des indicateurs de qualité du réseau électrique national de transport. Dans un premier temps, des réunions de travail ont été tenues avec le GRT pour analyser les pratiques et activités actuelles du GRT de suivi et d'évaluation de la performance du réseau électrique national de transport, mettre les lignes directrices de ce projet, et pour convenir des indicateurs de qualité appropriés à adopter selon les critères de sécurité, fiabilité et efficacité préconisés par la loi 48-15 loi n° 48-15.

Puis, pour être en mesure de statuer sur ces indicateurs de qualité du réseau électrique national de transport élaborés par le GRT, l'ANRE a mené un benchmark des meilleures pratiques de régulation de la qualité du réseau électrique de transport et de distribution dans des pays ayant un système électrique relativement similaire au système national. De plus, l'autorité a effectué, un voyage d'étude en octobre 2022, une mission auprès des régulateurs italien et portugais afin d'échanger sur le rôle et

les missions des régulateurs pour la garantie de la qualité des réseaux électriques de transport et de distribution.

Sur la base des échanges effectués avec le GRT, le résultat du benchmark et les échanges avec ses homologues italien et portugais, l'autorité a formulé et présenté au GRT lors d'une réunion de travail les recommandations suivantes :

- Le document sur les indicateurs de qualité à élaborer par le GRT devrait contenir, sans s'y limiter, les chapitres suivants : i) Définitions et glossaire pour bien définir tous les éléments dont la définition est nécessaire, ii) chapitre sur la batterie des indicateurs de qualité auxquels doit répondre le réseau électrique national en définissant l'indicateur, son objectif et les modalités de son calcul, iii) un chapitre portant sur les modalités d'échange d'informations ou de données entre le GRT et les utilisateurs du réseau de transport concernant la qualité de ce réseau, et iv) une dernière partie portant sur le processus d'échange entre l'ANRE et le GRT concernant la qualité du réseau de transport.
- Pour les indicateurs de fiabilité du réseau de transport, l'autorité a recommandé d'élaborer des indicateurs de qualité permettant de mesurer la durée des coupures et la fréquence des coupures, et de faire une distinction entre microcoupure, coupure courte et coupure longue. En outre, les coupures devraient être classées en coupure planifiée et coupure non planifiée et d'expliquer les raisons derrière les coupures non planifiées. En général, les coupures planifiées sont les coupures dont les utilisateurs du réseau de transport ont été informés à l'avance, d'où vient la recommandation suivante :
- Pour les coupures planifiées, le GRT a été invité à clarifier les règles et le processus à instaurer pour notifier les utilisateurs du réseau des coupures planifiées. Cela devrait inclure, à titre indicatif, le préavis de l'annonce des coupures et les moyens de notification (correspondance, affichage...), ces moyens devraient permettre la traçabilité et le contrôle.
- Les indicateurs de sécurité du réseau de transport devraient permettre de s'assurer que le système électrique fonctionne dans des conditions normales, cela veut dire que la fréquence, la tension et le niveau de charge dans les lignes et les transformateurs sont dans les marges de fonctionnement normal tel que précisé dans le CRENT.
- Concernant la collecte de données pour le calcul de la performance des indicateurs de qualité, il a été demandé de décrire en détail le processus et les systèmes d'enregistrement et de collecte des données et des informations utilisées pour le calcul de ces indicateurs.
- L'ensemble des éléments dans le document sur les indicateurs de qualité à élaborer par le GRT doivent être conformes à la législation en vigueur, aux normes et aux documents officiels publiés par l'ANRE, notamment le CRENT.

6- L’approbation du programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport :

Les investissements dans les réseaux électriques tant de transport que de distribution sont primordiaux pour accompagner les gestionnaires des réseaux électriques pour relever les défis créés par la transition énergétique.

En effet la transition énergétique enclenchée par la stratégie énergétique nationale a induit des changements considérables dans le mix électrique, et nécessitera d’importants investissements dans le réseau électrique national de transport, notamment pour permettre le raccordement de ce nouveau mix qui se met en place, pour développer les interconnexions, comme pour accompagner la décarbonation de l’industrie et le développement de la mobilité électrique.

De ce fait, le GRT est tenu à développer son réseau et à renforcer ses infrastructures pour anticiper les évolutions permanentes de son réseau, qui sont nécessaires à l’acheminement de l’électricité aux consommateurs au moindre coût dans les conditions optimales de stabilité, de sécurité, de fiabilité et d’efficacité comme cité précédemment, ainsi que pour assurer la sécurisation de l’alimentation électrique du Royaume.

L’établissement des programmes d’investissement dans le réseau de transport et les interconnexions est alors impératif en vue de préparer le réseau à l’accueil des projets renouvelables, d’améliorer la gestion des flux d’électricité qui le parcourent et de remédier aux problèmes risquant de compromettre la sécurité et la continuité de l’approvisionnement.

Conformément aux dispositions de l’article 3 de la loi n° 48-15 précitée, le GRT élabore, tous les cinq ans, un programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et les interconnexions, couvrant les cinq années à venir, en tenant compte des investissements prévus en matière de capacité de production. Ce programme ainsi que toute modification qui y est apportée, sont soumis, aux fins d’approbation à l’ANRE dans un délai de 2 mois, à compter de la date de la saisine de l’autorité pour qu’elle se prononce sur le programme précité.

Dans l’exercice prochain, l’ANRE sera amenée à approuver le programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et les interconnexions couvrant, au minimum, la période 2023-2027.

D’une part, ce programme devra principalement préciser (i) les besoins en équipements de transport nécessaires, au moins pour les cinq prochaines années, et (ii) les projets requis que le GRT s’engage à réaliser, le tout en vue d’assurer la sécurité, fiabilité et efficacité du système électrique.

D’autre part, ce dernier devra également documenter l’ensemble des choix et solutions proposés par les informations et données nécessaires en termes d’hypothèses et toutes justifications afin de permettre à l’Autorité d’en faire une analyse et une appréciation objectives en perspective de son approbation.

7-Code de bonne conduite :

La loi n° 48-15, prévoit que le GRT élabore le code de bonne conduite relatif à la gestion du réseau électrique, qui réunit les mesures destinées à garantir l'indépendance du GRT ainsi que le traitement équitable de tous les utilisateurs du réseau, et à prévenir les risques de pratique discriminatoire en matière d'accès au réseau électrique national de transport et aux interconnexions.

Lors de l'exercice précédent, vu l'importance de doter le GRT rapidement du code de bonne conduite, l'ANRE s'est proposée de travailler conjointement avec l'ONEE pour l'élaboration de ce code. De ce fait, le conseil de l'ANRE a arrêté les principes relatifs au code de bonne conduite qui s'articulent autour :

- **L'indépendance du GRT vis-à-vis de l'entreprise verticalement intégrée à savoir l'ONEE** : le GRT doit s'assurer de disposer de ses ressources propres afin de maintenir l'activité de transport d'énergie électrique de manière efficiente, de développer un réseau dudit transport sûr et efficace et de garantir son autonomie vis-à-vis de l'ONEE.
- **La non-discrimination envers les utilisateurs de transport** : le GRT doit s'assurer de traiter de manière équitable tous les utilisateurs ayant accès au réseau de transport de l'électricité.
- **L'objectivité** : le GRT doit s'appuyer sur des référentiels clairs, faisant référence aux domaines techniques, juridiques ou économiques de tous les acteurs intervenant dans le secteur de l'électricité.
- **La transparence** : le GRT doit veiller à l'accessibilité des informations relatives au secteur de l'électricité aux acteurs du marché, que ce soit les utilisateurs du réseau de transport de l'électricité ou du régulateur, de manière à garantir la prévention du risque de discrimination.
- **La confidentialité** : le GRT veille à préserver la confidentialité des informations commerciales dont il a connaissance à l'occasion de l'accomplissement des missions qui lui sont imparties. Les informations sensibles sont d'ordre économique, commercial, industriel, financier ou technique auxquelles le personnel du GRT a pris connaissance pendant l'exercice ou non de sa fonction et dont la révélation pourrait porter atteinte à la concurrence.
- **La mise en place d'un programme pluriannuel d'investissement** : Le GRT élabore, tous les cinq ans, un programme pluriannuel des investissements dans le réseau électrique national de transport et les interconnexions, couvrant les cinq années à venir, en tenant compte des investissements prévus en matière de capacités de production. Ce programme est soumis aux fins d'approbation de l'ANRE.
Pour mener à bien cette démarche, les services compétents de l'ANRE ont effectué des benchmarks auprès d'autres régulateurs pour identifier les aspects couverts par le code de bonne conduite, analyser et concerter les bases définies par l'ANRE, ainsi

que de recueillir les meilleures pratiques et leurs retours d'expérience concernant les mécanismes du suivi du respect de ce code.

Le constat étant que pour un accès à un réseau de transport électrique transparent, non discriminatoire, le GRT doit être indépendant vis-à-vis des sociétés énergétiques verticalement intégrées. La non-discrimination suppose que le GRT soit neutre envers tous les acteurs du secteur électrique et ce, par la mise en place, notamment, d'un dispositif de traitement des réclamations des clients. En effet, tout client raccordé au réseau de transport de l'électricité ayant subi une discrimination doit avoir la possibilité d'exprimer son grief auprès du GRT. Quant à la confidentialité, le GRT doit se doter d'un système d'information disponible et évolutif pour garantir la sécurité des données sensibles des utilisateurs du réseau de transport de l'électricité. De plus et afin d'assurer une totale transparence, le code de bonne conduite doit être accessible à tous les utilisateurs dudit réseau.

Ces conclusions ont conduit à l'élaboration du code de bonne conduite, qui sera prêt l'exercice prochain, pour validation conjointe avec le GRT avant sa mise en œuvre.

8- Le cahier des charges du GRT :

Le cahier des charges du GRT est essentiel pour pouvoir garantir un accès réglementé au réseau électrique national de transport en toute objectivité et non-discrimination. Il devra préciser les missions du GRT prévues par les lois et réglementations en vigueur, fixer les conditions d'exploitation du réseau électrique national de transport, ainsi qu'établir les droits et obligations du GRT et des utilisateurs du réseau. De plus, la transparence des obligations du GRT permet de renforcer la confiance des parties concernées et facilite la surveillance du respect de l'accès au réseau.

L'article 2 de la loi n° 48-15 prévoit que « le GRT exerce ses missions conformément aux dispositions de la présente loi et aux clauses de son cahier des charges approuvé par voie réglementaire. L'administration compétente soumet le cahier des charges à l'ANRE pour avis ».

Le cahier des charges ONEE en vigueur, adopté par décret n° 2-73-533 du 29 novembre 1973 ne couvre pas les aspects techniques, financiers et réglementaires relatifs aux producteurs d'énergie à partir de sources renouvelables.

L'ANRE a entamé des discussions avec le GRT et le ministère MTEDD sur les dispositions principales que doit comprendre le cahier des charges du GRT.

L'objectif est de veiller à ce qu'il intègre des dispositions qui concordent avec les responsabilités et les missions du GRT, qui définissent les règles et les conditions que toutes les parties concernées doivent respecter pour mener à bien leurs activités.

Ces principales dispositions du cahier des charges du GRT portent entre autres sur :

- La Délimitation des compétences du GRT et consistance du réseau électrique de transport : L'ANRE a travaillé sur la définition précise des compétences du GRT en matière de gestion du réseau de transport, en s'appuyant sur les dispositions réglementaires et légales en vigueur, ainsi que sur les pratiques usuelles des différents

acteurs du secteur. Cette délimitation permet d'assurer une meilleure transparence et une plus grande efficacité dans la gestion du réseau de transport, ce qui est crucial pour assurer l'accès non-discriminatoire des producteurs au réseau et de renforcer la confiance des investisseurs.

- Les conditions de planification du développement du réseau, pour apporter aux parties prenantes les meilleures garanties d'objectivité et de transparence du GRT dans la préparation des programmes d'investissements qu'il soumet pour approbation à l'ANRE.
- Les relations avec les gestionnaires des réseaux de distribution, notamment en termes d'assurer la sécurisation de l'alimentation électrique des villes du Royaume.
- Les procédures de traitement des demandes de raccordement au réseau électrique national de transport des installations des utilisateurs du réseau.
- Les engagements en matière de continuité et qualité de service.
- Les règles et conditions d'exploitation du réseau en matière de stabilité, sécurité et fiabilité, ainsi que les règles d'entretien et de maintenance du réseau électrique.
- Les conditions financières relatives aux raccordements et renforcements du réseau électrique de transport, les coûts afférents aux utilisateurs du réseau et ceux qui incombent au GRT.

Le GRT est donc soumis à des obligations de diligence et de transparence imposées par la législation dans l'exercice de ses activités, sous le contrôle de l'ANRE, notamment pour le traitement des demandes de raccordement, pour le respect de ses engagements en matière de continuité et la qualité de l'électricité fournie ainsi qu'en matière de développement et d'exploitation du réseau.

9-Réseaux de distribution :

La décarbonation de l'industrie nationale ainsi que l'émergence de nouveaux usages de l'électricité tels que l'autoproduction et l'électromobilité, visant la réduction de l'empreinte carbone par l'accès à l'électricité de sources renouvelables, impactent les règles de planification et d'exploitation des réseaux électriques de distribution.

Avec l'entrée en vigueur de la loi n° 40-19 qui modifie et complète la loi n° 13-09 et la loi n° 48-15 sur la régulation, ainsi que la loi n° 82-21 sur l'autoproduction, on peut s'attendre à une croissance significative des sites de production et d'autoproduction raccordés aux réseaux de distribution. Cela suscite des préoccupations relatives aux éventuelles contraintes liées au raccordement aux réseaux de distribution et à la gestion des flux d'énergie qui les parcourent.

En vue d'accompagner cette dynamique, et de préparer les réseaux électriques de la distribution à accueillir l'énergie électrique produite à partir de sources d'énergie renouvelable, l'ANRE s'est vue qu'il est indispensable de fixer les préalables pour l'ouverture du marché de l'électricité à la distribution, et de mettre en place des mesures concrètes de régulation de la distribution de l'électricité, tout en tenant compte de la réforme à la quelle est assujetti le secteur de la distribution dans la perspective de la création des sociétés régionales multiservices.

Une étape indispensable à l'ouverture de la distribution électrique, est l'établissement du code réseau de la distribution, prévu par voie réglementaire, qui à l'instar du Code du Réseau Electrique National de Transport, fixera les modalités et prescriptions techniques concernant le raccordement et l'accès au réseau électrique de la distribution, les règles concernant la planification et le fonctionnement dudit réseau ainsi que les modalités d'échange de données et de collaboration entre les GRDs, le GRT et les utilisateurs du réseau de la moyenne tension de la distribution.

IV- Les activités de coopération :

La coopération, nationale et internationale, est une composante clé de la régulation. La coopération nationale entre les différentes institutions, les organismes gouvernementaux et les parties prenantes du secteur public et privé de l'électricité est essentielle pour réussir la transition énergétique nationale. Grâce à la bonne coordination des efforts et l'harmonisation des actions entre les différents acteurs du secteur, les ambitions nationales seront atteintes plus rapidement et plus efficacement. C'est dans cette optique que l'autorité a opté pour l'approche participative dans la réalisation de ses missions.

Quant à la coopération internationale, elle est indispensable pour harmoniser les marchés de l'énergie dans un monde où les réglementations énergétiques diffèrent considérablement d'un pays à l'autre. En tant que régulateur national, et conscient de la position géographique très avantageuse qu'occupe le Maroc, à la croisée des chemins entre l'Afrique et l'Europe, l'ANRE a cherché à établir des partenariats solides avec d'autres régulateurs du secteur de l'électricité dans le monde entier pour partager les meilleures pratiques en matière de régulation, promouvoir des normes communes et coordonner les politiques de réglementation.

La coopération internationale permet également de partager des données et des informations sur les performances des systèmes électriques à travers le monde. Cela est essentiel pour améliorer notre compréhension des différents marchés de l'électricité, pour analyser les tendances et les défis sectoriels, et pour identifier les opportunités d'innovation et de développement technologique.

1- La Coopération bilatérale :

En 2022, l'ANRE a intensifié ses collaborations bilatérales avec des régulateurs de l'énergie de plusieurs pays, notamment le Royaume-Uni, la Grèce et le Nigéria, afin de formaliser les partenariats et d'échanger des informations sur les meilleures pratiques en matière de régulation. Cette coopération a permis une meilleure compréhension des défis rencontrés par d'autres marchés de l'électricité et a favorisé une collaboration plus étroite entre les régulateurs. Ces efforts ont été fructueux et ont donné des résultats concrets pour l'ANRE et ses partenaires internationaux.

- L'ANRE et Ofgem, régulateur Britannique, ont signé une déclaration d'intention de coopération pour accélérer la décarbonation. Cette déclaration conjointe vise à renforcer la coopération bilatérale entre les deux régulateurs et s'inscrit dans le cadre du nouveau partenariat stratégique bilatéral sur l'action climatique et la croissance

verte. Cette déclaration est une étape clé de la coopération bilatérale entre les deux pays en matière de transition énergétique. L'ANRE se réjouit de travailler avec son homologue britannique pour promouvoir le déploiement des énergies renouvelables et la décarbonation du système énergétique.



- L'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE) du Royaume du Maroc et l'Autorité de Régulation de l'Energie (RAE) de la République Hellénique ont signé, le lundi 31 octobre 2022 à Athènes, un Mémoire d'Entente visant le renforcement de la coopération bilatérale dans le domaine de la régulation de l'énergie.



- Le Président de l'ANRE, M. Abdellatif Bardach, a rencontré son homologue de la Commission de Régulation de l'Energie (CRE), Mme Emmanuelle Wargon, à Paris en France le 13 décembre 2022. Cette rencontre s'inscrit dans les efforts de renforcement des liens bilatéraux et de coopération multilatérale triangulaire entre les deux régulateurs au sein de MEDREG et du Réseau francophone des régulateurs de l'énergie (RegulaE.fr). Cette rencontre a eu lieu en marge des événements organisés par l'OME et l'UpM.



- ANRE et PUA jettent les bases d'une coopération : En marge des réunions de gouvernance de MEDREG organisées à Marrakech, l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE) et la « Israel Public Utility Authority » (PUA) ont jeté les bases d'une coopération intense, fructueuse et mutuellement bénéfique.

Premier Workshop ANRE et PUA : l'ANRE et PUA ont initié, le 20 octobre 2022, une première activité en ligne avec ses homologues de l'Autorité de l'Electricité d'Israël (PUA), afin de présenter respectivement leur secteur de l'électricité marocain et le rôle du régulateur dans ce secteur. Cette activité a permis d'établir des points de coopération communs qui pourront être approfondis dans le futur.



- Une mission d'étude au profit de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité, ANRE, a été organisée à Milan et à Lisbonne du 23 au 28 octobre 2022.

Cette mission a été une grande réussite grâce aux échanges très fructueux entre l'ensemble des participants. Elle a permis de tirer des enseignements en matière de régulation du secteur à partir des expériences italiennes et portugaises qui seront utiles pour l'exercice des activités de l'ANRE.



- Le 07 juin 2022, une importante délégation de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE) du Maroc conduite par son Président M. Abdellatif BARDACH a été reçue par le Président, les Directeurs et les Commissaires de la Commission de Régulation de l'Energie (CRE) de la France à son siège à Paris.



- Dans le cadre des liens amicaux et de la fraternité africaine solide unissant le Royaume du Maroc et la République Fédérale du Nigeria, l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité du Royaume du Maroc (ANRE) et la Commission Nigérienne de la Régulation de l'Electricité (NERC), ont signé un Mémoire d'Entente (MoU), le lundi 21 novembre 2022, pour promouvoir la coopération dans le domaine de la régulation de l'électricité.

La signature de ce MoU renforce les relations déjà existantes entre les deux régulateurs, marquées par la visite précédente d'une importante délégation Nigérienne au siège de l'ANRE en octobre 2021. Ce MoU a également pour but la mise en place d'un cadre clair et concret de coopération s'articulant autour des mécanismes de

régulation et du paysage institutionnel et réglementaire du secteur de l'électricité favorisant l'atteinte des objectifs respectifs des stratégies énergétiques des deux pays.



➤ **L'ANRE envoie un signal fort aux investisseurs internationaux en participant aux conférences internationales à haut niveau**

- **“Powering Africa Summit 2022” à Washington DC** : L'Autorité Nationale de Régulation de l'Électricité (ANRE) a participé à la 8e édition du « Powering Africa Summit », organisé du 16 au 18 mars 2022 à Washington DC aux États-Unis. L'objectif de ce sommet est de rassembler les acteurs clés d'Amérique du Nord avec les participants ministériels et gouvernementaux de toute l'Afrique pour stimuler les développements énergétiques sur le continent.

- M. Abdellatif Bardach, Président de l'ANRE, a participé à une table ronde à huis clos réunissant les présidents et les représentants des régulateurs des pays de la Gambie, du Kenya, du Mozambique et de l'Association des Commissaires aux services de régulation des États-Unis (NARUC). Les parties ont discuté les tarifs reflétant les coûts et la création des environnements de régulation pour permettre le déploiement des énergies renouvelables. C'est dans ce contexte que le Président de l'ANRE a été reçu par la NARUC le 18 mars 2022 à son siège.



➤ **L'ANRE en visite au Département d'Etat américain à Washington DC**

L'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE), faisant partie d'une délégation marocaine, a été accueillie au Département d'Etat pour une réunion inter-agences du gouvernement américain le 18 mars 2022 à Washington DC afin d'explorer les opportunités de coopération entre les deux pays dans le domaine de l'énergie et de discuter des outils et du renforcement des capacités techniques en la matière.

2- La Coopération Multilatérale :

En 2022, l'ANRE a été exceptionnelle dans sa coopération multilatérale pour promouvoir une politique énergétique durable, grâce aux efforts du Royaume du Maroc dans le secteur énergétique. Ces partenariats ont permis à l'ANRE de jouer un rôle clé dans le développement régional de l'électricité en partageant des expériences et des connaissances, en promouvant l'innovation et en harmonisant les normes et réglementations.



- L'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE) a participé à la 19ième réunion de l'Assemblée Générale du (AERF) tenue le 13 décembre 2022 au Caire en Egypte. Accueilli par le secrétariat général de la Ligue des États arabes, cette réunion a connu la participation de plusieurs experts et

spécialistes dans le domaine de la régulation de l'électricité représentant plus de 10 pays Arabes et 11 organisations régionales et internationales.

- De nombreux sujets importants ont été abordés, notamment le plan d'action 2023-2025. En outre, l'adhésion de la République Fédérale de Somalie au sein de l'AERF a été chaleureusement accueillie par les membres présents.

- À la fin de la réunion, une cérémonie de passation a eu lieu pour accepter et accueillir la nouvelle présidence du forum et pour ensuite convenir du procès-verbal de la réunion.

➤ **RegulaE.Fr**

RegulaE.Fr est une association qui regroupe 32 organismes de régulation de l'énergie dont 20 institutions africaines, les autres relevant des continents européen, américain et asiatique. Ce Réseau a été créé le 28 novembre 2016 à Paris, avec l'objectif de faciliter les échanges et d'encourager la collaboration entre ses membres. Le réseau promeut ainsi le partage d'informations et de bonnes pratiques en matière de régulation de l'énergie, facilite la coopération technique entre régulateurs, assure la coordination avec les programmes de formation internationaux, et travaille à la pérennisation de ses activités par la recherche de financements auprès des bailleurs de fonds européens et internationaux.

• **Election de M. Abdellatif BARDACH au poste de Vice-président du Réseau francophone des régulateurs de l'énergie, RegulaE.Fr**

Monsieur Abdellatif Bardach, Président de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE), a été élu, le 6 décembre 2022, Vice-Président du Réseau francophone des régulateurs de l'énergie, RegulaE.Fr, lors de son Assemblée Générale tenue à Montréal au Canada. Cet évènement a eu lieu dans le cadre d'une série d'ateliers, organisés en marge de l'Assemblée générale, sous le thème de :« La transition, l'innovation et l'efficacité énergétique », allant du 5 au 8 décembre 2022.

➤ MEDREG

MEDREG est une association de 27 autorités de régulation de l'énergie de pays euro-méditerranéens, créée en 2007. Son objectif est d'harmoniser les marchés énergétiques dans la région et d'encourager la coopération et l'échange des meilleures pratiques pour attirer les investissements nécessaires pour une transition énergétique réussie. Elle reconnaît également l'importance des sources d'énergie traditionnelles, notamment le gaz naturel, pour lisser la transition énergétique et est consciente des besoins des consommateurs, en particulier les plus vulnérables.

• L'ANRE préside l'association MEDREG

Monsieur Abdellatif Bardach, le président de l'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE), a été élu président de l'Association des régulateurs méditerranéens de l'énergie (MEDREG) pour les deux prochaines années lors de la 34ème Assemblée générale de MEDREG qui s'est tenue au Caire le 1er décembre 2022. Il succède ainsi à Monsieur Petrit Ahmeti. Cette élection est une reconnaissance des avancées réalisées par le Maroc dans le domaine de l'énergie renouvelable, sous l'égide de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, et de son rôle de leader régional dans ce domaine.



Dans son discours après son élection, Monsieur Bardach a souligné que la crise énergétique actuelle était une opportunité pour avancer vers une transition énergétique. Il a rappelé que la région euro-méditerranéenne disposait de ressources énergétiques renouvelables importantes qui devaient être exploitées dans l'intérêt des pays méditerranéens, de l'Europe et de l'Afrique. Il a également insisté sur la nécessité de renforcer les interconnexions entre les rives Nord, Sud et Est de la Méditerranée, ainsi qu'entre l'Afrique et l'Europe à travers la Méditerranée. Cette invitation à consolider les ressources communes de la région est en accord avec les efforts continus du Maroc pour construire des partenariats gagnant-gagnant en Afrique et avec ses voisins pour un monde de paix, de prospérité et de concorde, sous l'impulsion du Roi Mohammed VI.



- **Le Maroc accueille l'AG MEDREG et le Presidency Workshop à Marrakech**
L'Autorité Nationale de Régulation de l'Electricité (ANRE) a organisé en partenariat avec l'Association des régulateurs méditerranéens de l'énergie (MEDREG) à Marrakech les 21 et 22 juin 2022 des réunions de gouvernance de haut niveau (Assemblée Générale et Réunion des Présidents des Autorités de régulation de l'énergie) et suivis le 23 juin 2022 par une Conférence.
- **Africa Renewable Energy Initiative AREI :**
L'AREI est une Initiative de transformation menée par l'Afrique pour accélérer, intensifier et exploiter l'énorme potentiel du continent en matière de sources d'énergie renouvelable. AREI se concentre sur l'élaboration de solutions intégrées au défi d'élargir l'accès à des services énergétiques propres, d'améliorer le bien-être humain et de mettre les pays africains sur la voie d'un développement durable et respectueux du climat, participant ainsi à la lutte contre le réchauffement climatique de la planète.
- **La deuxième édition du Forum africain sur les énergies renouvelables, tenue au Caire, en Égypte, du 25 au 27 juillet 2022**

L'ANRE a participé au Forum Africain sur les énergies renouvelables organisé par l'AREI en partenariat avec le ministère de l'Électricité et des Énergies Renouvelables. Des décideurs de haut niveau, des organisations internationales, des financiers, société civile, secteur privé et à de nombreux experts ont pu échanger leurs expériences sur la manière de relever les défis liés à l'énergie durable en Afrique

V- **Les perspectives de régulation :**

L'innovation technologique joue un rôle crucial dans la transition énergétique en offrant à tous les acteurs du secteur de l'énergie les opportunités et les outils nécessaires pour anticiper et bâtir un avenir énergétique meilleur.

L'ANRE est mobilisée pour mettre en œuvre tous les moyens nécessaires pour anticiper les évolutions technologiques et les modèles de gestion appropriés, et préparer les études nécessaires pour d'une part suivre et s'adapter au rythme rapide

de déploiement des nouvelles technologies, et d'autre part évaluer et juger l'impact de ces évolutions sur les textes et sur les mesures de régulation.

1- Le stockage de l'énergie :

L'essor des énergies renouvelables soulève des problématiques nouvelles concernant la gestion de l'intermittence de la production, la nouvelle répartition géographique de celle-ci ainsi que les nouveaux usages de l'électricité. Par conséquent il est essentiel de recourir aux solutions de flexibilité du réseau électrique pour assurer en permanence l'équilibre entre l'offre et la demande.

L'utilisation du stockage se présente comme une solution de flexibilité permettant de réduire la nécessité de disposer de capacités de production de pointe et d'offrir des services essentiels aux réseaux. Aussi, il est crucial de mettre en place des systèmes de stockage efficaces, abordables, pratiques et adaptés aux divers besoins des utilisateurs.

Jusqu'à présent, la principale technologie de stockage déployée au Maroc est le stockage hydraulique de type STEP (Station de Transfert d'Énergie par Pompe).

Ces STEP qui assurent le stockage de l'énergie produite, notamment de sources renouvelables, permettent de satisfaire la demande en électricité durant les heures de pointe, d'optimiser l'exploitation des moyens de production, d'augmenter la capacité d'intégration des ENR, et de faire face aux intermittences de la production électrique d'origine renouvelable.

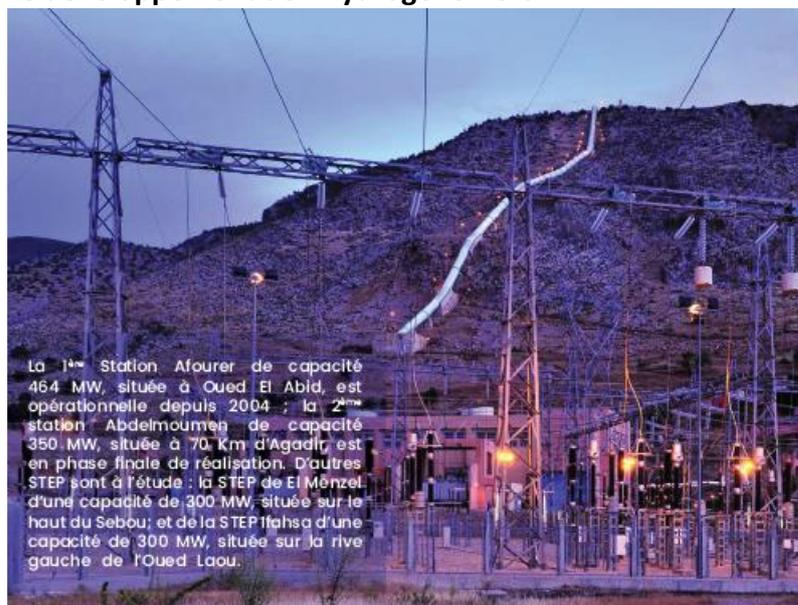
La technologie de stockage par batteries représente une autre source de flexibilité pour le système électrique. Cette technologie est maintenant considérée à l'échelle mondiale comme mature et son coût connaît une diminution significative.

Néanmoins, le développement du marché de stockage de l'énergie au Maroc nécessite de mettre en place des textes réglementaires fixant les modalités techniques et juridiques de réalisation et d'utilisation des moyens de stockage.

L'ANRE envisage de lancer une étude sur le stockage d'énergie à grande échelle et la rémunération y correspondante, elle a pour objectif de s'enquérir du potentiel et des éventuels freins au développement du marché du stockage de l'énergie ainsi que des bénéfices qu'il peut apporter au système électrique national.

Cette étude qui va dans le même sens de la nouvelle disposition apportée par les lois n° 40-19 et n° 82-21, qui offre la possibilité de stockage de l'énergie, aussi bien pour l'utilisateur de l'installation d'énergie renouvelable que pour l'auto-producteur, vise à s'assurer que le cadre réglementaire permet l'intégration et le raccordement des installations de stockage dans le système électrique et à préparer l'entrée de cette filière sur les plans techniques et économiques.

2- Le développement de l'Hydrogène Vert :



L'hydrogène vert présente de nombreuses opportunités pour tous les acteurs de la chaîne de valeur ; producteurs de l'électricité à partir de sources renouvelables, producteurs d'électrolyseurs, producteurs d'hydrogène, utilities (Transport, distribution et stockage), industriels de l'automobile ou du ferroviaire ainsi que pour de nouveaux entrants. Il est temps de saisir ces opportunités et de se positionner sur ce marché prometteur.

Fort de ses importantes ressources et compétences, le Maroc est bien placé pour se positionner sur le marché mondial de l'hydrogène vert. Grâce à son emplacement stratégique et à l'abondance de ressources solaires et éoliennes, le Maroc est devenu un lieu de prédilection pour les investisseurs du monde entier. De plus, depuis l'adoption de sa stratégie énergétique nationale en 2009, le Royaume a acquis une grande expertise dans le développement d'énergies renouvelables à des prix très compétitifs.

Ainsi, en 2019, le Maroc s'est doté d'une Commission nationale de l'hydrogène vert, dont la mission est d'orienter et de suivre les études relatives à l'hydrogène et d'examiner la mise en œuvre de la feuille de route nationale de l'hydrogène vert et de ses dérivés. Dévoilée en 2021, cette feuille de route qui se traduit par un plan d'action séquencé à l'horizon 2050, a pour but d'optimiser la valorisation du potentiel national aussi bien pour les besoins de l'économie locale que pour l'exportation. L'année 2022 a été marquée par la mise en place du cluster national baptisé « GreenH2 Maroc ». Ce dernier regroupe entre autres des représentants du secteur industriel, de la recherche et des organismes publics, et vise à développer la recherche appliquée, l'innovation et l'industrie dans le secteur de l'hydrogène vert.

Le Maroc a également établi de nombreux partenariats bilatéraux avec d'autres pays, notamment avec les états membres de l'Union Européenne, qui reconnaissent le Maroc comme un fournisseur potentiel d'énergies propres capables de contribuer à la mise en œuvre du « European Green Deal ». Par ailleurs, de multiples investisseurs et porteurs de projets à travers le monde ont entamé des études préliminaires pour

la réalisation, principalement dans les provinces du Sud du Royaume, d'ambitieux projets de production d'hydrogène vert et de ses dérivés.

En novembre 2022, Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu l'Assiste, a donné ses Hautes Instructions pour l'élaboration d'une « offre Maroc » opérationnelle et incitative, couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur de la filière de l'hydrogène vert au Maroc. Cette « offre Maroc » vise à développer les filières et écosystèmes industriels autour de l'hydrogène vert et de mettre en valeur l'énorme potentiel dont dispose le Maroc pour sa production.

Les efforts consentis par le Royaume, reconnus au niveau mondial et régional, constituent une première avancée fondamentale pour le développement d'une filière nationale de l'hydrogène vert. Les prochaines étapes seront, à l'instar de la transition énergétique nationale, la mise en place d'un cadre réglementaire incitatif et d'un paysage institutionnel assurant le bon développement du marché de l'hydrogène vert sur l'ensemble de sa chaîne de valeur.

Quant à sa contribution au développement de la filière, l'ANRE continuera à jouer son rôle en préparant un environnement propice à l'attraction d'investisseurs privés pour le développement des énergies renouvelables, qui constituent une pierre angulaire pour la production d'hydrogène vert.

Ayant pour mission de s'assurer que le GRT est doté des moyens nécessaires pour le développement d'un réseau apte à accompagner l'évolution du secteur de l'énergie en toute fiabilité, sécurité et efficacité, l'autorité suit de près la technologie de production de l'hydrogène vert et l'impact qu'elle pourrait avoir sur le système électrique. À long terme, dans le cas où les électrolyseurs sont alimentés en partie du réseau de transport, cette charge additionnelle pourrait engendrer un fardeau additionnel sur le réseau électrique national. De plus, l'hydrogène vert, étant vecteur de l'énergie, pourrait être utilisé dans le moyen et long terme pour le stockage de l'énergie afin de pallier l'intermittence des énergies solaires et éoliennes, réduire les congestions du réseau électrique et améliorer la flexibilité du système électrique national.

3- Le développement des réseaux intelligents et digitalisation :

En raison de la demande accrue en énergie, du développement de nouveaux usages d'électricité, de la hausse envisageable de la production à partir de sources renouvelables, le réseau électrique est fortement sollicité et l'équilibre entre l'offre et la demande d'électricité ne peut être obtenu que par l'optimisation des réseaux. Dans ce contexte les "smart grids" s'imposent pour piloter la demande, adapter la consommation aux capacités instantanées de production et in fine pour renforcer la maîtrise du système électrique sur toute la chaîne de valeur du producteur au consommateur final.

Aussi, l'entrée en vigueur de la loi n° 82-21 relative à l'autoproduction de l'énergie électrique est susceptible d'entraîner l'augmentation du nombre d'installations de

production d'énergie de source renouvelable raccordées aux réseaux électriques, notamment ceux de distribution. Ces sources individuelles sont difficilement prévisibles et fortement variables. De plus, les consommateurs ont la possibilité de soutirer et d'injecter de l'électricité dans le réseau, ce qui nécessite la gestion des flux d'énergie bidirectionnels.

Ces évolutions imposent la modernisation des réseaux électriques et l'introduction de nouvelles technologies de l'information et de la communication qui permettent de contribuer à la gestion de la stabilité des réseaux électriques. Le compteur électrique intelligent (Smart meter) sur le réseau de distribution en constitue la première brique. Non seulement ces compteurs intelligents optimiseront l'utilisation des réseaux électriques grâce à une connaissance précise des charges, à l'échange de données entre les différents acteurs du système électrique, mais en plus ils amélioreront la qualité d'alimentation et de service de la distribution d'électricité.

La loi n° 82-21 prévoit que les installations d'autoproduction ou d'autoconsommation raccordées aux réseaux électriques doivent être dotées de compteurs intelligents permettant d'effectuer les bilans énergétiques en soutirage comme en injection selon des postes horaires et de communiquer avec un système central pour le traitement, la gestion des données et la facturation de l'énergie transitée. De par cette loi, l'ANRE a la responsabilité de fixer les conditions minimales de calcul de l'énergie électrique produite injectée et soutirée du réseau électrique nationale y compris la période de facturation ainsi que de fixer l'excédent de l'énergie produite par l'installation d'autoproduction.

Pour l'application de ces dispositions, l'ANRE, dans sa démarche participative, est amenée à collaborer avec les gestionnaires des réseaux pour mettre les bases principales pour ces dispositifs et arrêter les fonctionnalités et les spécifications de ces dispositifs en termes d'équipements de comptage de l'électricité acheminée, de l'infrastructure de communication des données et de la plateforme informatique de gestion de ces données.

**Conseil Economique,
Social et Environnemental**

**LE NOUVEAU MODÈLE DE
DÉVELOPPEMENT DU MAROC**

Contribution du conseil Economique
Social et Environnemental



“ ... Nous avons décidé de confier à une commission ad hoc la responsabilité de collecter, d'agencer et de structurer les contributions et d'en élaborer les conclusions et ce, dans le cadre d'une vision à portée stratégique, globale et intégrée.

La commission devra soumettre à Notre Haute Appréciation le projet du nouveau modèle de développement, en spécifiant les objectifs fixés, les leviers de changement proposés et les mécanismes de mise en œuvre retenus... ”

Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste
Extraits du Discours de Sa Majesté le Roi à l'occasion de l'ouverture de la première session de la 3^e année législative de la 10^e législature, le 12 Octobre 2018

- Partant des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI contenues dans le discours du 13 octobre 2017 à l'occasion de l'ouverture de la 2^e année législative de la 10^e législature, appelant les acteurs concernés, chacun dans son domaine de compétence, à reconsidérer notre modèle de développement pour le mettre en phase avec les évolutions que connaît le pays ;
- Faisant suite au discours de Sa Majesté du 12 octobre 2018 dans lequel le Souverain a annoncé la mise en place d'une commission *ad hoc* chargée d'élaborer le projet du nouveau modèle de développement du Maroc en s'appuyant sur les contributions des diverses institutions et compétences nationales ;
- Conformément à la loi organique n°128-12, relative au Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) et à son règlement intérieur, le CESE s'est autosaisi aux fins de préparer sa contribution au nouveau modèle de développement que le Souverain a appelé de ses vœux ;
- Vu la décision du bureau du Conseil du 21 février 2019 de créer un groupe de travail chargé d'élaborer ladite contribution ;
- Vu l'adoption, à l'unanimité, de la contribution du CESE au nouveau modèle de développement par l'Assemblée Générale du Conseil lors de sa 98^e session ordinaire, tenue le 30 mai 2019 :

Le Conseil Economique, Social et Environnemental
présente sa contribution au :

Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc

Président du groupe de travail : Ahmed Reda Chami
Rapporteur du thème : Ahmed Abaddi

Démarche méthodologique

Fruit d'un large processus de concertation et établi selon une approche participative, globale et intégrée, le présent document constitue la contribution du CESE au chantier de réflexion autour du nouveau modèle de développement. Il a été réalisé selon une approche aussi bien réaliste qu'ambitieuse, tenant compte des changements rapides et forts de notre société et des mutations économiques, sociales, technologiques et environnementales à l'œuvre à l'échelle internationale.

Conformément à l'article 3 de la loi organique N° 128-12, le présent rapport s'est focalisé sur les domaines de compétence du CESE : l'économique, le social et l'environnemental.

Il capitalise sur les travaux de différents acteurs institutionnels ayant traité de ce sujet, y compris les précédents rapports et avis publiés par le CESE. Il met en exergue également les conclusions des débats ayant émaillé les auditions et ateliers organisés par le groupe de travail chargé de l'élaboration de la contribution du CESE au nouveau modèle de développement. A cet égard, il a été permis de mener une série de rencontres avec 59 acteurs et parties prenantes concernés¹ en plus de réunions avec les cinq catégories composant le Conseil. La finalité était de croiser les points de vue et faire émerger un consensus sur les déterminants du nouveau modèle de développement escompté. Parallèlement, le Conseil a lancé auprès des citoyens une consultation en ligne² en vue de recueillir leurs opinions et perceptions au sujet des défis et priorités dudit modèle.

Il convient de souligner qu'en apportant sa contribution au chantier de réflexion autour du nouveau modèle de développement, le CESE n'a pas vocation à se substituer aux acteurs institutionnels susvisés. L'objectif du Conseil est de donner une lecture des limites qui peuvent expliquer « l'essoufflement » du modèle actuel, de proposer les grands choix du nouveau modèle, tout en préconisant une liste non-exhaustive d'actions de portée stratégique, concrètes et complémentaires aux mesures prévues par les institutions publiques concernées.

1 - Annexe 1 : Liste des institutions et acteurs auditionnés.

2 - Annexe 4 : Résultats de la consultation des citoyens.

1 - Le Maroc est un pays qui possède de nombreux atouts et qui peut aspirer à une ambition de développement

Les discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI au Parlement les 13 octobre 2017 et 12 octobre 2018 marqueront l'Histoire du Maroc au même titre que toutes les autres interventions qui ont apporté une inflexion profonde à notre trajectoire nationale. En appelant à reconsidérer notre modèle de développement « *pour le mettre en phase avec les évolutions que connaît le pays* », Sa Majesté le Roi a suscité une dynamique nouvelle dans laquelle se sont engagées l'ensemble des forces vives de notre pays et qui, en elle-même, est salutaire et porteuse d'espoirs. Cette dynamique montre bien que les marocains ont la conviction que leur pays peut atteindre un niveau de développement élevé si les conditions sont réunies pour cela.

1 • Exploiter les atouts du Maroc

Le Maroc dispose, en effet, d'importants atouts sur lesquels il peut s'appuyer pour accélérer son développement. Ces atouts sont liés en premier lieu à son histoire, sa position géographique, son ancrage africain et son appartenance à des grands ensembles. Aussi, la richesse de son capital naturel, humain et immatériel, notamment son capital-image et son rayonnement international ainsi que sa capacité à opérer de grands changements et d'entreprendre des processus d'autocritique et de réconciliation avec soi-même, constituent autant d'atouts considérables dont dispose le Royaume.

Sur le plan historique, le Maroc est riche d'une civilisation et d'une histoire millénaires caractérisées par un pluralisme culturel constitutif de son identité. Ce socle de valeurs partagées contribue à sa stabilité, ainsi qu'au raffermissement et au dynamisme des formes essentielles d'expression de cette identité collective, fondée à la fois sur l'union et la diversité.

La position géographique du Maroc, au carrefour des civilisations entre l'Afrique, l'Orient et l'Occident, a constitué un avantage pour développer des relations diplomatiques, économiques et culturelles avec un large réseau de pays. Cette position lui confère une portée stratégique grâce à l'ouverture du pays sur le bassin méditerranéen et l'espace Atlantique, ce qui le prédispose à devenir un « hub » économique à l'échelle régionale et internationale notamment pour le commerce, la production et l'investissement.

L'ancrage du Maroc en Afrique a d'abord une profondeur historique. Il est à la fois géographique, artistique, littéraire, architectural et spirituel. Cette vocation africaine prend aujourd'hui une dimension nouvelle, portée par un processus soutenu d'intégration économique du Maroc en Afrique, qui s'est renforcée depuis une dizaine d'années. Un processus qui s'est davantage accéléré avec la signature d'un nombre important d'accords de partenariat avec différents pays du continent et qui a été couronné par la signature par le Maroc de l'accord de la zone de libre-échange continentale d'Afrique (ZLECAF) en 2018. L'évolution des échanges extérieurs du Maroc avec les pays de l'Afrique subsaharienne constitue dans ce sens, un indicateur révélateur du rythme de développement de ses relations économiques avec cette partie du continent. En effet, le taux de croissance annuel moyen des exportations du Maroc vers les pays de l'Afrique subsaharienne a augmenté de 12,2% par an entre 2008 et 2018. De même, les pays de l'Afrique subsaharienne représentent près du tiers des flux nets d'investissements marocains à l'étranger, accumulés entre 2014 et 2018, faisant ainsi du Maroc l'un des principaux investisseurs africains sur le continent.

Au plan international, le Maroc bénéficie d'une image positive grâce à une diplomatie active basée sur la promotion de la paix, de la tolérance, du dialogue, de l'ouverture, de la coopération mutuellement bénéfique, de la stabilité et de la solidarité. Ses engagements récents en faveur d'initiatives ambitieuses à l'instar de la « Triple A » (Adaptation de l'Agriculture Africaine), le « Lac Tchad », le « Bassin du Congo » et plus récemment la ceinture bleue contribuent à renforcer son rôle de chef de file sur des enjeux majeurs relatifs à l'environnement et à la sécurité alimentaire. Aussi, le Royaume met en œuvre depuis 2013 une politique migratoire

humaniste et respectueuse des droits de l'Homme, en phase avec l'évolution internationale du phénomène et pionnière au niveau régional.

Les atouts du Maroc reposent également sur les avancées réalisées en matière de démocratie, de droits de l'Homme et de consécration de l'Etat de Droit. Grâce aux multiples réformes ambitieuses réalisées sur le plan politique et institutionnel, avec notamment l'adoption en 2011 d'une nouvelle Constitution, le Maroc a jeté les bases (i) d'une société plus ouverte, plus démocratique et plus soucieuse du respect des droits humains, (ii) d'un Etat de droit et d'institutions plus moderne, (iii) d'une meilleure séparation des pouvoirs et (iv) d'une plus grande décentralisation (le chantier de la régionalisation avancée).

En outre, le Maroc dispose d'une population jeune qui constitue une ressource inestimable et un facteur de croissance potentiel de taille, qualifié souvent de « dividende démographique ». Saisir cette opportunité revient à mettre en place les conditions nécessaires à sa valorisation et son insertion optimale dans le processus de développement du pays.

Enfin, la stabilité politique et la résilience des institutions constituent des atouts majeurs pour l'avenir du Maroc. Ces atouts sont liés à l'esprit et à la nature même des modèles de développement construits au fil de l'histoire du pays. A chaque grande étape, en dépit des divergences politiques, le pays a régulièrement su réunir toutes ses parties prenantes (Etat, institutions, partis politiques, société civile, intellectuels, leaders, jeunesse et médias) pour dresser les diagnostics, mettre en avant ses réussites, identifier les faiblesses, comprendre les risques et rectifier les trajectoires.

2 • ... et capitaliser sur ses réalisations

Fort de ses atouts, le Maroc, sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi, s'est modernisé et a réalisé, durant les deux dernières décennies, des avancées importantes, et ce, dans différents domaines : l'espérance de vie a augmenté, le revenu par habitant s'est amélioré, la pauvreté a été réduite de moitié, et le marché intérieur s'est ouvert progressivement. Le pays a ainsi conforté sa position de destination régionale attractive pour les investissements directs étrangers et de pôle incontestable de sécurité et de stabilité, connu et reconnu par l'ensemble de la communauté internationale.

Les réformes engagées ont permis de confirmer le caractère irréversible du choix de la démocratie, de l'engagement en faveur des droits humains de nouvelle génération, de l'égalité hommes-femmes et de l'affirmation de la diversité des composantes et affluents culturels et civilisationnels de l'identité unifiée du pays, consacrés par la Constitution de 2011. Parallèlement, un large processus de réconciliation avec le passé a été mené et des institutions de protection et de promotion des droits de l'Homme ont été créés, telles que le Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH). D'autres institutions constitutionnelles ont été mises en place, à l'image du Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE), pour favoriser le dialogue entre les forces vives de la nation et développer la démocratie participative dans notre pays. Par ailleurs, la démocratie représentative a été consolidée par la mise en place des fondements de la régionalisation avancée, chantier de grande envergure.

Ce renforcement de l'ancrage démocratique de notre pays a permis le développement d'une dynamique politique importante, fondée sur les valeurs du dialogue et de la participation, ainsi que l'émergence d'une nouvelle dynamique de la société civile.

Sur le plan de l'action sociale et solidaire, la mise en œuvre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) a donné une forte impulsion à l'important effort de résorption des déficits sociaux. L'accès à l'école primaire a été généralisé alors que le taux de scolarisation a plus que doublé pour le collégial et quasiment triplé pour le qualifiant. D'autre part, le taux d'analphabétisme a connu une baisse significative, passant de 48% à 32% entre 1999 et 2014.

Au niveau des services de base, les taux d'accès à l'eau potable et à l'électricité ont progressé respectivement de 40% à 96,6% et de 16% à 99,6%, entre 1999 et 2017. Quant à la protection sociale, 62% de la population dispose d'une couverture médicale de base, contre moins de 20% en 1999. En matière d'habitat, le déficit en logements a été réduit de moitié.

Durant la même période, les efforts de désenclavement ont bénéficié à plus de trois millions de ruraux, le réseau routier atteignant, en 2016, près de 57 334 km, avec un rythme annuel de croissance de 2,5%.

Sur le plan économique, la croissance a fait preuve d'une résilience face à aux répercussions de la crise internationale et a entamé une diversification de sa structure productive parallèlement à une montée en gamme dans certains secteurs grâce, notamment, aux nouvelles politiques sectorielles et aux retombées de la politique des grands chantiers.

Ainsi, le revenu national brut par habitant est passé, entre 2000 et 2018, d'une moyenne annuelle d'environ 13 906 dirhams (en valeur courante) à 29 780 dirhams, représentant ainsi une croissance annuelle moyenne de 4,3%. En termes réels, la croissance annuelle moyenne s'est établie à 3% par an. Cette amélioration du niveau de vie a été accompagnée par une très légère réduction des inégalités de revenus avec une inflexion à la baisse de l'indice de GINI de 0,407 à 0,395 entre 2007 et 2014.

Par ailleurs, le Maroc a développé des secteurs porteurs et des nouveaux métiers qui ont contribué à améliorer l'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers, les flux nets d'IDE ayant atteint un ratio de 3,6% du PIB en moyenne sur la période 2008-2017, en dépit d'une conjoncture internationale et régionale défavorable.

Les politiques sectorielles ont été appuyées par des grands chantiers structurants qui ont permis la réalisation d'infrastructures d'envergure³, d'améliorer la connectivité interne et internationale du Royaume (grâce notamment au port Tanger Med), de favoriser l'émergence de pôles régionaux de développement et de répondre à l'ambition de faire du Maroc une plateforme régionale d'investissement et d'exportation.

3 - En se référant aux résultats de la consultation citoyenne, les infrastructures (62,10%) représentent la principale réalisation.

C'est dans cet objectif que, durant la même période, le Royaume a renforcé l'ouverture de son économie, à travers la signature de plusieurs accords de libre-échange⁴, notamment avec l'Union Européenne, les États-Unis d'Amérique, les pays de l'AELE, la Turquie, en plus de l'accord d'Agadir qui intègre, outre le Maroc, l'Égypte, la Jordanie, la Tunisie et, aujourd'hui, la Palestine. Parallèlement, le Maroc a renforcé sa coopération avec les pays du Golfe et déploie une politique de co-émergence sur le continent africain.

Les avancées du Maroc en matière d'ouverture commerciale sont, en effet, tangibles. Au cours des 15 dernières années, en vertu des accords de libre-échange signés, le Maroc a pu obtenir un accès préférentiel aux marchés de 56 pays représentant plus d'un milliard de consommateurs, soit un tiers du commerce mondial. En 2013, le lancement des négociations pour la conclusion d'un accord de libre-échange complet approfondi (ALECA) avec l'Union Européenne (une première régionale) consolide cette stratégie d'ouverture adoptée par le Maroc et renforce son partenariat dans le cadre du Statut Avancé et de son plan d'action (PASA).

L'importance et la solidité du secteur financier représente également une avancée significative qui a permis au Maroc de conforter son positionnement en tant que hub financier à l'échelle continentale et d'accroître sa présence à travers les investissements dans le secteur financier africain. En plus, les réformes profondes qu'il a entamées depuis le milieu des années 90 lui ont permis de préserver la stabilité et la résilience du secteur financier et d'asseoir une certaine capacité d'accompagner les ambitions de développement économique du pays.

Au plan culturel, la création de nouvelles plateformes d'expression, à l'instar des multiples festivals, des radios privées, des médias électroniques en plus de l'émergence des réseaux sociaux, est fortement illustrative de cette politique d'ouverture et de transformation du pays.

3 • ... en partant des fondamentaux de notre projet de société et des orientations de Sa Majesté le Roi

Fort de ses atouts et réalisations, le Maroc est en droit d'aspirer désormais à une plus grande ambition de développement. Les marocains ont d'ailleurs, à plusieurs occasions, exprimé leur confiance en la capacité de leur pays à atteindre un nouveau palier de développement. Au-delà de la simple croissance économique quantitative, de nombreuses attentes ont ainsi été relayées concernant l'inclusivité, l'égalité des chances, la durabilité, la mixité sociale, la culture, l'ouverture...

La définition de ces attentes ainsi que le type d'organisation et de moyens mis en œuvre pour les atteindre est au cœur du modèle de développement. Celui-ci appelle, en effet, aux arbitrages à réaliser collectivement en matière de choix stratégiques et de priorités des politiques publiques. Il permet ainsi de définir un chemin vers le progrès.

4 - Il convient toutefois de souligner que le Maroc ne profite pas suffisamment des accords de libre-échange conclus (rapport du CESE sur « Cohérence des Politiques Sectorielles et Accords de Libre-Echange », 2014). La dégradation de la balance commerciale, dont le déficit a triplé en 15 ans, entre 2004 et 2018, et du ratio de couverture des importations par les exportations qui se limite actuellement à environ 56,8% (2018), témoignent de ce constat.

La première étape sera donc de définir l'ambition partagée par tous les marocains. Il apparaît essentiel, dans ce but, de revenir aux référentiels qui, à plusieurs reprises, ont permis de définir le type de projet de société auquel les citoyens aspirent. Il s'agit, en premier lieu, de la Constitution de 2011 qui avait suscité un grand débat et permis d'aboutir à un consensus sur plusieurs aspects fondamentaux de notre projet de société. Il s'agit, en deuxième lieu, du référentiel de la Charte Sociale que le CESE a réalisé la même année et qui formalise un certain nombre de droits, d'attentes et de pratiques. Il y a, enfin, les exigences fondamentales issues des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi dans le cadre du chantier du nouveau modèle de développement.

La Constitution de 2011

Les mécanismes et principes fondamentaux affirmés par la Constitution du 1^{er} juillet 2011 définissent un cadre normatif dont la bonne implémentation représente, en soi, un levier structurant pour la concrétisation de l'ambition. La contribution du CESE au nouveau modèle de développement propose des grands choix déclinés en action opérationnalisant les principes constitutionnels explicités ci-après :

- ◆ **Le respect et la promotion des droits humains fondamentaux** : faire de la garantie des Droits de l'Homme au sens large un principe fondamental de gouvernance économique et social ;
- ◆ **Le choix de l'économie sociale de marché** : promouvoir un Etat régulateur et stratège, garant du respect des règles du marché, tout en favorisant le développement de l'initiative privée et développer les activités de l'économie sociale et solidaire ;
- ◆ **La régionalisation avancée, la déconcentration et la subsidiarité** : responsabiliser les échelons locaux dans la conception et le déploiement des projets de développement et territorialiser les politiques sociales de développement ;
- ◆ **La gouvernance optimisée** : autour des principes de transparence, d'efficacité, de participation et de reddition des comptes ;
- ◆ **Le développement durable et résilient** : ériger en levier stratégique de développement la protection du capital naturel, l'exploitation raisonnée des ressources hydriques, biologiques et halieutiques, l'adaptation aux changements climatiques et le développement de l'économie verte et de l'économie bleue.

Le référentiel de la Charte sociale de 2011 du CESE

Le CESE a adopté le 26 novembre 2011 un rapport intitulé « Pour une nouvelle Charte sociale : des normes à respecter et des objectifs à contractualiser » définissant les fondements d'un nouveau pacte de cohésion sociale et de croissance économique, sous-tendu par un référentiel de principes et d'objectifs tirés des normes publiques universelles (cette importante réalisation résulte des Hautes instructions que Sa Majesté le Roi a adressées au

CESE le 21 février 2011). Ce référentiel comporte 94 objectifs précis et réalistes, assortis de 250 indicateurs permettant d'en mesurer la matérialité et les progrès. La concrétisation durable de ces objectifs devrait permettre à la fois de dynamiser le développement du pays et de l'adapter aux normes publiques universelles relatives aux droits humains fondamentaux. La contribution du CESE au nouveau modèle de développement propose des grands choix déclinés en actions apportant des réponses aux six champs d'action prévus par le référentiel de la Charte, à savoir :

- ◆ Garantir l'accès aux droits et aux services essentiels et promouvoir le bien-être social ;
- ◆ Développer les savoirs, la formation et la culture ;
- ◆ Prévenir la marginalité et promouvoir l'inclusion et les solidarités ;
- ◆ Améliorer le dialogue social, le dialogue civil et les partenariats pour le progrès ;
- ◆ Protéger l'environnement et impulser l'économie verte ;
- ◆ Consolider la gouvernance responsable, la sécurité économique, encourager l'initiative privée et consacrer la démocratie sociale.

Les orientations de Sa Majesté le Roi

Le discours de Sa Majesté le Roi du 13 octobre 2017 a énoncé les trois exigences fondamentales sur lesquelles devra reposer le nouveau modèle de développement. Elles renvoient à la nécessité de :

1. **Faire évoluer les mentalités**, jalon essentiel pour réaliser le développement global escompté ;
2. **Marquer des ruptures et des inflexions majeures** par rapport aux politiques publiques adoptées auparavant, qui représentent autant d'initiatives structurantes ayant servi à engager le Maroc dans un processus d'accélération de son développement mais qui, malgré des avancées significatives, continuent à se heurter à des difficultés liées essentiellement au manque de cohérence et de synergie avec les autres politiques publiques ;
3. **Proposer des mesures pratiques et réalistes sur les court et moyen termes, pour un développement équilibré, équitable et résilient**, garant de la dignité de tous, générateur de revenus et d'emplois, notamment au profit des femmes et des jeunes. Un développement apte à satisfaire les demandes pressantes et les besoins croissants des citoyens, à réduire les disparités catégorielles et les écarts territoriaux et à réaliser la justice sociale.

4 • ... et se donner une nouvelle ambition légitime de développement

Sur la base des référentiels présentés ci-haut, il est clair que le bien-être du citoyen constitue le baromètre ultime de l'efficacité d'un modèle de développement. Lorsque le citoyen, qu'il soit travailleur ou entrepreneur, jeune actif ou retraité, homme ou femme, urbain ou rural, éprouve une frustration persistante par rapport à la satisfaction de ses besoins et aspirations et à la préservation de sa dignité, une rupture avec le modèle existant s'impose. Cette centralité du citoyen revêt plusieurs dimensions :

- ◆ **Le renforcement des capacités de l'individu** qui renvoie à l'impératif de doter tout un chacun des compétences et des conditions lui permettant de contribuer activement au nouveau modèle de développement (NMD) (éducation moderne et de qualité, santé, loisirs et culture, éducation au civisme et aux valeurs, protection sociale...);
- ◆ **La garantie de l'égalité des chances** qui consacre la capacité de tou(te)s les citoyen(ne)s de jouir et bénéficier équitablement des retombées positives du NMD ;
- ◆ **Une société prospère** qui repose pour sa part sur l'existence d'institutions et politiques publiques efficaces et d'un environnement adéquat qui soient capables d'offrir un cadre propice à la création de richesse, de bâtir une croissance inclusive et de garantir une qualité de vie meilleure pour tous ;
- ◆ **Enfin, une société solidaire dont la consécration** passe nécessairement par la capacité du modèle à sécuriser le parcours de vie des citoyens.

Le consensus auquel est arrivé le CESE sur l'expression de l'ambition pour le nouveau modèle de développement peut être résumé ainsi :

Construire un modèle de développement dynamique qui assure une croissance forte, inclusive et durable, garantit l'égalité des chances, favorise l'épanouissement de l'individu et renforce ses capacités au sein d'une société prospère et solidaire centrée sur le citoyen.

La concrétisation de cette ambition qui donne de plus larges opportunités à chacun pour contribuer à la création de richesse et qui permet à toutes et tous de bénéficier équitablement des fruits générés, **renforcera et préservera la confiance** envers les institutions et le système de gouvernance dans son ensemble. **Le regain de la confiance** contribuera à son tour à nourrir davantage **le sens de patriotisme, le sentiment d'appartenance et l'engagement du citoyen vis-à-vis du pays.**

2 - Le modèle de développement actuel n'est pas en mesure de concrétiser cette ambition

Pour bien définir les choix qui vont sous-tendre le nouveau modèle de développement, il est important de commencer d'abord par examiner dans quelle mesure le modèle actuel permet d'atteindre l'ambition définie plus haut. Ceci revient à répondre *in fine* aux questions suivantes s'agissant du modèle actuel. Est-il à même d'assurer :

- La prospérité ?
- L'épanouissement et le développement des capacités ?
- L'inclusivité ?
- L'égalité des chances ?
- La solidarité ?
- La durabilité ?

1 • La prospérité ?

Le modèle de croissance actuel n'est plus en mesure de garantir une évolution soutenue de l'activité économique susceptible de créer de la richesse et de l'emploi. Outre le rythme de croissance modeste affiché durant ces dernières années (3,6% sur la période 2008-2018), cette dernière a été aussi d'une qualité insuffisante comme en témoigne la lenteur de la transformation structurelle de l'économie.

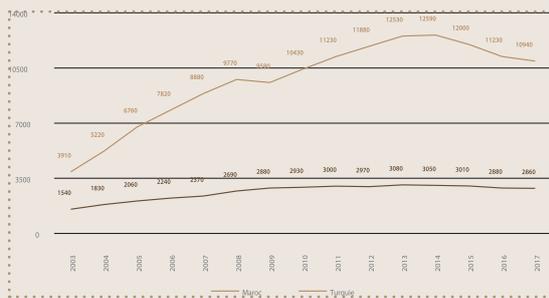
En effet, en dépit des efforts et des diverses stratégies sectorielles qui ont permis l'essor d'un nombre réduit de secteurs (automobile, aéronautique, dérivés des phosphates ...), l'évolution de la productivité demeure limitée, la croissance étant toujours dépendante de l'agriculture par essence volatile. L'économie marocaine est marquée par une tertiarisation (les services représentent 51,2% du PIB en moyenne sur la période 2008-2018 contre 15,6% pour l'industrie de transformation hors raffinage), avec toutefois des services majoritairement à faible valeur ajoutée (les services représentent 51% du PIB contre 15,6% pour l'industrie de transformation hors raffinage). Par ailleurs, l'accumulation du capital physique comme moteur de croissance s'est accompagnée d'une diminution du rendement de l'investissement (ICOR élevé autour de 8 points) et les exportations nettes ont eu une contribution soit négative, soit très légèrement positive à la croissance du PIB, avec un degré de sophistication et de complexité insuffisant des produits exportés (rang 99 sur 124 pays selon l'indice de complexité économique).

Ces fragilités qui caractérisent l'économie marocaine obèrent sa capacité à réaliser un véritable décollage économique, comme l'ont concrétisé certains pays émergents, tels que la Turquie.

Les faiblesses du modèle de croissance au niveau macroéconomique se reflètent également au niveau de l'entreprise dont la compétitivité reste insuffisante. La plupart des entreprises opèrent dans des secteurs à faible valeur ajoutée, tels que l'immobilier et le commerce et les services divers, alors que la part de l'industrie et des technologies de l'information et de la communication (TIC) ne dépasse guère 10% du total des entreprises. De plus, le tissu entrepreneurial marocain est caractérisé par une faible orientation à l'exportation, dans la mesure où sur l'ensemble des entreprises formelles existantes, à peine 6 324 d'entre elles ont pu exporter au cours de l'année 2017⁵.

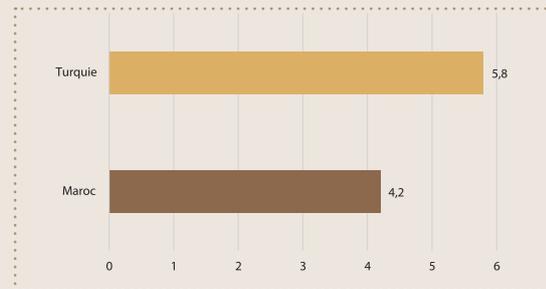
Comparaison Maroc vs Turquie

En 2003, année d'accélération de l'économie turque, le revenu national par habitant Turc faisait 2,5 fois celui du Maroc. En 2017, il en fait 3,8 fois... (*)



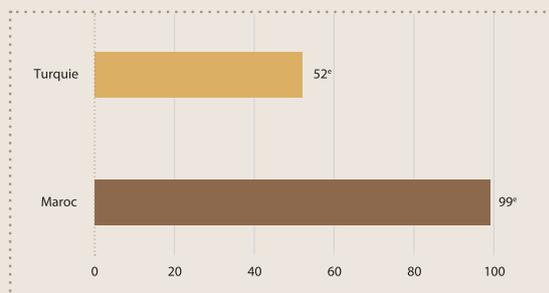
(*) Données en dollars selon la méthode Atlas de la Banque Mondiale

Le taux de croissance annuel moyen du PIB réel de la Turquie entre 2003 et 2017 a été de 5,8% contre 4,2% pour le Maroc...



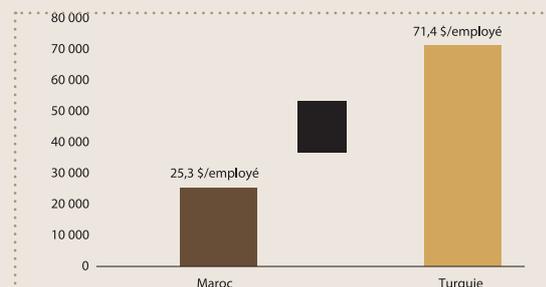
Source : Base de données WDI

La structure des exportations du Maroc reste beaucoup moins complexe et moins sophistiquée que celle de la Turquie selon leur classement par l'indice de complexité économique.



Source : The Economic Complexity Observatory

La productivité apparente du travail en Turquie est environ 3 fois celle du Maroc (année 2017)⁶



Source : Base de données WDI

2 • L'épanouissement et le développement des capacités?

La dimension d'épanouissement de l'individu sera omniprésente dans la suite du raisonnement. En effet, il s'agit non seulement d'un symptôme (ou effet) de la non-effectivité du modèle de développement, mais il en représente aussi une cause profonde, l'individu étant *in fine* l'acteur et le récipiendaire du développement. Le système d'éducation et de formation et le champ culturel, qui sont censés être les principaux vecteurs de développement des capacités et d'épanouissement de l'individu, continuent de pâtir de déficits majeurs les empêchant de jouer pleinement leur rôle.

6 - PIB par personne employée, en dollars constants PPA.

Le système national d'éducation et de formation se caractérise par la faiblesse d'acquisition par l'apprenant des connaissances de base en lecture, en mathématiques et en sciences, comme le relèvent les tests internationaux TIMSS, PIRLS et PISA dans lesquels les élèves marocains figurent aux derniers rangs. De plus, l'abandon scolaire, qui a touché près de 222 000 élèves des deux cycles (primaire et collège) lors de l'année scolaire 2017-2018, constitue un fléau qui grève le rendement interne du système éducatif. Aujourd'hui, ce système est dans l'incapacité d'assurer un apprentissage de qualité et de favoriser l'épanouissement de la majorité des élèves. Il est vrai que certains d'entre eux se démarquent et réussissent aux plans national et international, mais ces exemples sont loin d'être représentatifs de la tendance générale.

De même, l'environnement scolaire, médiatique, institutionnel, etc. n'est pas propice à l'épanouissement culturel de l'individu et à l'éclosion de contenus culturels. Cela s'explique par la faiblesse de l'industrie culturelle au Maroc, résultat du manque d'initiatives publiques et privées à même de proposer une offre culturelle adaptée aux besoins de différentes franges de la population. Par ailleurs, la fréquentation des différents lieux de culture (bibliothèque, cinéma, théâtre, musée...) est faible sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs : le manque quantitatif de lieux de culture, la qualité de l'animation, la vétusté des équipements, la faiblesse de l'offre en termes de contenu et le manque d'intérêt des citoyens⁷.

3 • L'inclusivité ?

Plusieurs éléments observables permettent de dresser un constat alarmant qui témoigne de l'essoufflement du modèle actuel, laissant une part importante de la population marocaine en marge de la participation au processus de développement et des retombées qui en résultent.

La Femme et le monde rural demeurent en marge du développement

Deux franges de la population sont exclues du processus de développement même si la forme d'exclusion est différente : la femme et le monde rural. Deux indicateurs témoignent de cette marginalisation :

- ◆ Le taux d'activité des femmes ne dépasse pas 21,8% en 2018 ;
- ◆ **71,5% de la population rurale travaille dans un secteur à faible productivité comme le secteur primaire, et particulièrement au niveau de l'agriculture qui ne représente que 12% du PIB en moyenne sur la période 2008-2018.**

Une croissance peu créatrice d'emplois

Le modèle de croissance actuel s'avère de moins en moins inclusif par l'emploi. Cela est traduit par la baisse tendancielle de l'intensité de la croissance en emplois. Cette intensité est passée 32 430 par an par point de croissance sur la période (2000 – 2006) à 22 648 par an par point de croissance en 2006 – 2012, puis à 15 000 par an par point de croissance sur la période (2012 – 2018).

7 - Les Marocains lisent peu : moins de deux minutes par jour. Rapport du CESE « Contenus culturels et médias ».

Il s'agit d'une situation qui reflète, entre autres, le déclin de certains secteurs à forte intensité de main d'œuvre (ex: textile et habillement) et la montée de branches plus intensives en capital et à productivité plus élevée.

Lorsqu'ils sont créés, les emplois demeurent majoritairement de faible qualité

Ces derniers sont liés à la faible qualification des profils et à la fragilité de la majorité des unités formant le tissu entrepreneurial du pays. La faible qualité de l'emploi entrave en effet le processus d'ascension sociale et réduit en même temps les possibilités d'amélioration de la compétitivité de l'économie. Ainsi, parmi 10.810.000 actifs occupés, 16,2%, exercent un emploi non rémunéré et 9,1% font un travail à titre d'occasionnels ou de saisonniers, en plus du fait que 59,4% des salariés ne disposent pas de contrat qui formalise leur relation avec leur employeur⁸.

Un marché du travail non-inclusif de larges franges de la population et ne permettant pas de tirer profit de l'aubaine démographique

Les catégories sociales qui pâtiennent le plus de l'exclusion du marché du travail pour des raisons liées aussi bien aux individus qu'à leur environnement économique, social et sociétal, sont les femmes, les jeunes et les diplômés. En premier lieu, avec un taux d'activité de 21,8%, les femmes sont majoritairement marginalisées du marché de l'emploi. De même, le taux de chômage des jeunes constitue, au niveau national, 2,8 fois le taux de chômage global, traduisant ainsi un marché qui favorise les « insiders » par rapport aux jeunes « outsiders » et primo-demandeurs d'emploi. Enfin, la catégorie des diplômés est celle qui est la plus touchée du chômage, en particulier, les lauréats des universités pour lesquels le taux de chômage atteint 25,9% et ceux de la formation professionnelle où ce taux varie entre 21% et 24% selon le niveau de qualification.

Ces constats dénotent du fait que le Maroc ne tire manifestement pas profit de ses ressources humaines et de sa jeunesse et, par là même, risque de passer à côté de son *aubaine démographique*⁹. En effet, comme conséquence de la transition démographique du pays, la pyramide des âges a connu un changement continu qui s'est traduit par une proportion de personnes en âge d'activité (63% en 2018¹⁰) supérieure à celle des catégories dépendantes (les moins de 15 ans et les personnes âgées). A travers le renforcement du poids des actifs, cette aubaine offre un potentiel de croissance économique inestimable, dont la concrétisation

8 - HCP

9 - L'aubaine démographique ou encore le dividende démographique correspond à la croissance économique potentielle qu'un pays peut tirer de l'évolution de la pyramide des âges de sa population, principalement lorsque la proportion de la population active (15 à 64 ans) est supérieure à celle des personnes n'étant pas ou plus en âge de travailler (14 ans et moins, 65 ans et plus). L'aubaine démographique est par ailleurs transitoire, dans la mesure où un pays donné peut potentiellement en bénéficier tant que son taux de dépendance demeure modéré. Bien qu'il n'existe pas de seuil défini du rapport de dépendance pour déterminer l'étendue de la fenêtre démographique, certaines études indiquent que les conséquences les plus favorables de ce phénomène se produisent lorsque ce rapport est inférieur ou égal à 65%.

10 - HCP.

reste toutefois conditionnée par la mise en œuvre de politiques appropriées. L'expérience internationale a montré d'ailleurs que plusieurs pays ont su exploiter cette aubaine pour rehausser leur niveau de développement, à l'instar des nouveaux pays industrialisés de l'Asie. Pour ces derniers, l'aubaine démographique serait à l'origine de 20% à 25% de la croissance qu'a enregistrée leur revenu réel par habitant entre 1965 et 1990¹¹. Le Maroc en revanche, n'arrive toujours pas à exploiter ce dividende avec un taux d'activité considéré parmi les plus bas au niveau mondial (46%), de même que le taux d'emploi reste limité à 41,7%, voire 36,2% en milieu urbain.

Il s'agit là d'une situation préoccupante dans la mesure où l'aubaine démographique n'est qu'un phénomène transitoire qui dure au maximum une génération. En outre, la transition démographique au Maroc engendrera au fur et à mesure une hausse de la part des personnes âgées dépendantes dans la population totale ; un vieillissement qui réduira la disponibilité du facteur travail, pénalisera la croissance potentielle et impactera négativement la viabilité du système de protection sociale, en particulier les caisses de retraite et la couverture médicale.

Cette situation devrait amener le Maroc à redoubler d'efforts pour exploiter la fenêtre temporelle relative au dividende démographique, qui devrait rester ouverte jusqu'à l'an 2038. Cette phase devra accorder une place importante au renforcement des capacités et de l'employabilité du facteur humain, en particulier les jeunes. Le Maroc a besoin de valoriser sa jeunesse avant d'être rattrapé par sa vieillesse.

...et accélérant le phénomène de fuite des compétences vers l'étranger

La fuite des compétences n'est pas un nouveau constat au Maroc. Il est toutefois manifeste que, ces dernières années, les flux de migrants qualifiés qui quittent le pays semblent gagner en ampleur. **Ce phénomène de migration concerne davantage les informaticiens, les chercheurs universitaires, les ingénieurs et les médecins, alors que ces mêmes compétences jouent et joueront un rôle de plus en plus stratégique dans les économies et les sociétés du savoir.** En effet, il a été noté¹² qu'environ 600 ingénieurs quittent le pays chaque année. Les départs concerneraient une population qualifiée encore plus large puisque selon les déclarations de la Fédération des nouvelles technologies de l'information, des télécommunications et de l'Offshoring (APEBI), près de 8 000 cadres séniors marocains partent pour l'étranger chaque année. Le secteur de la médecine n'est pas épargné non plus. Globalement, et selon le *Global Talent Competitiveness Index*, qui mesure la capacité des pays à attirer et retenir les talents, le Maroc est classé 100^e sur 125 pays en 2018.

Cette situation est due au fait que les personnes les plus qualifiées ne trouvent pas suffisamment d'opportunités d'emploi décent, ni un environnement de travail adéquat pour les valoriser, les motiver et leur assurer une véritable ascension sociale basée sur le mérite et

11 - HCP, Les Cahiers du Plan (mai 2019), « Démographie maghrébine : Situation et perspectives »

12 - Selon une déclaration récente du ministre de l'Éducation Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

la compétence. L'absence d'une réelle politique de développement de la recherche est aussi derrière la fuite des cerveaux marocains qui trouvent à l'étranger les moyens de valoriser et développer leurs connaissances. En outre, la qualité de vie au Maroc, notamment sur le plan social, ne permet pas non plus de retenir les cadres les plus compétents qui aspirent à trouver ailleurs de meilleures conditions de vie et de services sociaux pour eux et leurs familles.

La fuite des compétences constitue également une perte pour l'économie nationale qui semble trouver des difficultés à retenir ses talents et par conséquent n'arrive pas à tirer pleinement profit du potentiel de ces derniers en termes de contribution à la croissance économique, à l'amélioration de la productivité, au progrès technologique, en plus d'un manque à gagner en matière de recettes fiscales.

Il est cependant intéressant de noter que nombre de ces talents se distinguent sous d'autres cieux par leur compétence et sont reconnus comme les meilleurs dans leur spécialité à l'échelle mondiale. Les « success-stories » de marocains à l'étranger sont nombreuses et dans différentes disciplines, à l'image de l'ingénieur Rachid Yazami dans le domaine des batteries lithium-ion (Prix Draper en 2014) et du Docteur Khalil Amine, le scientifique le plus cité au monde dans le domaine du stockage d'énergie durant les 10 dernières années et qui devrait recevoir de la part du Président Russe le prix mondial de l'énergie 2019.

Le secteur éducatif constitue également un domaine où la reconnaissance étrangère des compétences marocaines est illustrative. En témoigne l'exemple récent de la remise par le premier ministre canadien au professeur marocain Said El Mejdani du lycée *Westwood Community*, du prix national pour l'excellence dans l'enseignement.

Concernant l'entrepreneuriat, les marocains constituent la troisième nationalité la plus représentée, après la France et la Chine, au niveau du plus grand campus au monde d'incubation de startups « Station F » localisé à Paris.

Les domaines sociaux, artistiques, gastronomiques et sportifs ne sont pas en reste, comme l'illustre si bien l'émergence au plus haut niveau de nombreux artistes marocains (exemple de RedOne), de footballeurs et sportifs de haut niveau dans les compétitions internationales.

4 • La solidarité ?

La couverture sociale demeure pour sa part insuffisante en dépit des efforts consentis. Sa faiblesse fragilise la situation de larges pans de la population et réduit leur sentiment de sécurité. En effet, en 2018, 38% de la population marocaine ne disposait pas d'une couverture médicale et près de 60% de la population active n'était pas couverte par un régime de pension. La situation est encore plus critique pour certaines catégories vulnérables, étant donné que les 2/3 des personnes en situation de handicap (66,9%) ne bénéficient d'aucun régime de sécurité sociale¹³.

13 - Rapport CESE sur la protection sociale.

5 • L'égalité des chances ?

La question des inégalités et du désespoir perçu quant aux opportunités de mobilité sociale représente un défi majeur eu égard aux mutations et changements observés récemment au niveau de la société marocaine. En effet, les citoyens de plus en plus enclins à manifester, selon diverses formes, leur insatisfaction, leurs besoins et leurs attentes ainsi que leur refus des inégalités et des injustices.

La mobilité sociale ascendante demeure très limitée

Dans le contexte actuel, seuls 3,1% des enfants des agriculteurs et 6,3% des enfants des ouvriers accèdent à un poste de cadre moyen ou supérieur¹⁴. Selon l'étude du Haut-Commissariat au Plan (HCP) sur la mobilité intergénérationnelle, seulement 35% des individus de 35 ans et plus ont connu une mobilité sociale ascendante par rapport à leurs parents, les autres ayant plutôt stagné voire même régressé dans certains cas.

Les difficultés d'ascension sociale concernent davantage certaines catégories souffrant de discriminations

La mobilité sociale ascendante concerne plus les hommes (43,7% contre 17,9% pour les femmes) et les citadins (51,1% contre 14,8% pour les ruraux).

Par ailleurs, la mobilité ascendante reste largement conditionnée par la qualité et le nombre d'années de scolarisation, l'expérience professionnelle, mais également l'appartenance socio-professionnelle des parents.

Le Maroc n'a pu réaliser qu'une très légère baisse du niveau des inégalités

Entre 2007 et 2014, l'indice de GINI, qui renseigne sur les inégalités de revenus calculés sur la base des dépenses annuelles par habitant, est passé de 0,407 à 0,395 entre les deux périodes¹⁵. Les inégalités pourraient s'avérer encore plus alarmantes si le Maroc disposait de données sur les écarts en termes de patrimoine. De surcroît, la classe moyenne subit de plus en plus de pression devant l'absence de politique dédiée à cette catégorie de citoyens et de services publics adaptés.

6 • La durabilité ?

La préservation de l'environnement et la gestion responsable des ressources naturelles constituent un enjeu majeur de développement pour le Maroc.

14 - HCP, 2013.

15 - HCP.

En effet, depuis 1999, le Royaume a mis en place une législation ambitieuse, en matière de développement durable, en inscrivant « le droit à un environnement sain » dans la Constitution de 2011 et en adoptant la loi-cadre n°99-12 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable, ainsi que plusieurs lois et décrets couvrant les domaines de l'eau, des forêts, des aires protégées, de l'air, des déchets solides, du littoral, etc.

Dans ce cadre, le Maroc met en œuvre une politique de transition énergétique qui ambitionne de porter la capacité installée de production d'électricité à partir de sources renouvelables à 42% de la capacité totale en 2020 et à 52% en 2030.

La Stratégie Nationale Énergétique, entamée en 2009, a ainsi permis de développer un grand nombre de projets énergétiques, notamment solaires et éoliens, permettant au Maroc de développer une expertise réelle dans ce domaine.

Malgré ces efforts, l'Épargne Nette Ajustée (ENA)¹⁶ dont l'évolution a été positive entre 1999 et 2006, s'est dégradée pour s'établir à 14,8% en 2013¹⁷ contre 24,1% en 2006, perdant ainsi plus de neuf points en sept ans. Ceci est notamment imputable au fait que le Maroc se trouve dans une situation de pénurie hydrique, avec un volume d'eau d'à peine 650 m³ par habitant et qui s'aggrave d'année en année, avec un prélèvement annuel à partir des nappes phréatiques¹⁸ de plus de 900 millions de m³ de réserves non renouvelables. La qualité de ces eaux est menacée par la pollution industrielle et par celle provoquée par le traitement des cultures agricoles. De plus, le potentiel en matière d'efficacité hydrique n'est que très faiblement exploité.

Par ailleurs, et bien que la superficie forestière nationale ait augmenté de 11,2% de la surface totale du pays en 2000 à 12,7% en 2010, elle a connu depuis, une quasi-stagnation pour s'établir à 12,6% en 2016¹⁹. Le surpâturage, la surexploitation du bois et la déforestation de certaines zones forestières à renouvellement extrêmement long fragilisent le patrimoine forestier, les écosystèmes, la biodiversité, les sols, et entravent la lutte contre la désertification.

Enfin, l'urbanisation non maîtrisée, conjuguée à la spéculation foncière autour des villes se traduit, non seulement par un changement de vocation de terres naturellement destinées à l'agriculture, mais aussi par la création de déséquilibres, dus à la fragilisation des sols, des écosystèmes et du littoral, et à la pollution de l'air, des sols et des eaux.

16 - ENA correspond à l'épargne nationale brute du pays, ajustée en retranchant les destructions faites au capital naturel et fixe (logements, autres bâtiments et ouvrages de génie civil, machines et équipements, actifs cultivés, les logiciels, les œuvres récréatives, littéraires ou artistiques ...) et en ajoutant les dépenses en matière d'éducation. Elle correspond à l'épargne réelle d'un pays. Elle est un indicateur majeur de soutenabilité. Une ENA négative indiquerait, par exemple, qu'un pays consomme ses réserves naturelles et ne les remplace pas totalement par des investissements pour renforcer son capital humain ou ses infrastructures. Une ENA positive indique, par contre, que le pays crée plus de richesses qu'il n'en détruit et qu'il serait sur un sentier de développement soutenable, dans la mesure où ses ressources vitales (eau, air, terres, etc.), ainsi que ses écosystèmes naturels, sont préservés et exploités de manière à assurer leur renouvellement.

17 - Rapport du CESE sur la Richesse globale du Maroc.

18 - Rapport du CESE sur la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (2014).

19 - Banque mondiale.

Les enjeux liés au climat posent donc les questions de la préservation des ressources non substituables, des stratégies d'adaptation aux impacts du changement climatique (stress hydrique, sécheresse, inondations, désertification ou migrations) et de la valorisation des ressources renouvelables et substituables.

3 - La panne du modèle actuel crée de la défiance et de la fragilité

Les écarts constatés entre l'ambition collective et ce qu'apporte le modèle actuel de développement sont manifestes. Ils constituent les « symptômes » des dysfonctionnements dudit modèle. En particulier, les inégalités d'accès aux droits fondamentaux, notamment, à travers des services publics de qualité, alimentent la polarisation sociale et territoriale sur plusieurs dimensions. Ces dimensions sont autant de lignes de fracture qui érodent la confiance et empêchent d'avancer. Le sentiment de défiance qui s'ensuit fragilise le lien social, les institutions et les corps intermédiaires.

1 • Une polarisation de plus en plus forte s'installe

Polarisation éducation publique vs éducation privée

La co-existence de deux « systèmes » d'enseignement, le public et le privé, qui ne s'installent pas en complémentarité, favorise le creusement des inégalités sociales. Il est manifeste que seuls les ménages ayant des ressources suffisantes peuvent se permettre d'envoyer leurs enfants dans les écoles privées assurant un minimum de qualité des apprentissages. En outre et eu égard à l'hétérogénéité de l'offre scolaire privée, la qualité de l'enseignement dispensé aux élèves est fortement corrélée aux capacités financières de leurs parents, ce qui est de nature à entretenir l'inégalité des chances, tout en augmentant la vulnérabilité et le surendettement des ménages modestes et ceux de la classe moyenne.

La polarisation dans le secteur éducatif est considérée par les citoyens qui ont participé à la consultation lancée par le CESE comme étant le domaine où les inégalités sont les plus flagrantes (29,98%), suivie de la répartition des revenus (23,44%), des inégalités entre milieu urbain et rural (15,42%), de la santé (12,11%) et de la justice (11,26%).

Polarisation santé publique vs santé privée

Le système de santé publique a particulièrement pâti de la généralisation du RAMED²⁰, sans mise à niveau préalable du secteur, tel que cela avait été préconisé par les résultats de l'évaluation de la phase de test-pilote. A l'épreuve, cette généralisation a eu comme effet une dégradation de la qualité des soins pour l'ensemble des patients (qu'ils soient ramédistes ou non), selon les résultats d'une évaluation du RAMED publiée par l'Observatoire National du Développement Humain (ONDH) en 2017.

La dégradation de la qualité des soins est le résultat d'une augmentation de la demande de soins adressée aux structures publiques, sans que cela n'ait été accompagné, en contrepartie, par une augmentation des ressources, donnant lieu à un prolongement des délais d'attentes (entre 3 mois à 9 mois), à une usure plus rapide et à des pannes récurrentes des équipements médicaux, outre l'accroissement de la charge de travail du personnel médical provoquant un surcroît de stress et une démotivation. Cette situation a conduit à l'installation d'une défiance réciproque entre le personnel hospitalier, contraint de gérer la pénurie et les bénéficiaires du RAMED, ainsi qu'à une fuite vers le secteur privé des patients les plus solvables.

Polarisation au niveau de l'offre de logement

Les efforts engagés (habitat social, lutte contre les bidonvilles, facilités d'accès au financement via les fonds de garantie...) ont permis de réduire substantiellement le déficit en logement qui est passé de 1,2 millions d'unités au début des années 2000 à près de 400 000 unités en 2017. Néanmoins, les politiques de logement, les politiques fiscales et celles de l'aménagement du territoire ont été menées selon une démarche en « silos » sans une prise en compte suffisante

20 - Régime d'assistance médicale.

des besoins en logement de la classe moyenne, ni une mise en place de mesures contre les dérives qui minent le secteur du logement (paiement au noir, spéculation immobilière, renchérissement des prix au centre du périmètre urbain...).

Par conséquent, l'offre de logements sociaux s'est développée dans des quartiers établis principalement dans les périphéries urbaines, et sans que ces derniers ne soient suffisamment pensés en termes d'inclusion économique et socio-culturelle des habitants. Cela a conduit à une double exclusion sociale et spatiale des bénéficiaires, à une faible mixité sociale et à une polarisation de l'espace urbain, dans lequel l'emplacement du logement devient corolaire de la situation financière du ménage.

Cet état de choses est le résultat d'un déficit de gouvernance ayant conduit à la primauté de la logique économique au détriment des considérations sociales tout aussi importantes.

Polarisation entre milieux urbain et rural

Malgré les nombreuses initiatives entreprises par l'Etat, la situation du monde rural demeure préoccupante. Des disparités flagrantes se manifestent entre le milieu rural et urbain. Bien qu'entre 2001 et 2014, l'évolution de la pauvreté ait été marquée par une tendance générale à la baisse, elle reste plus prégnante en milieu rural²¹.

Par ailleurs, les inégalités entre l'urbain et le rural sont très marquées en termes d'accès aux services de base comme la santé et l'éducation (47,7% d'analphabétisme en milieu rural contre 22,2% pour l'urbain²²), d'accès aux équipements et infrastructures, où le monde rural accuse un retard considérable, notamment dans les zones montagneuses défavorisées. En effet, et à mesure que l'on s'éloigne des centres urbains en direction du rural profond, l'intervention des pouvoirs publics s'avère insuffisante. Elle n'est ni menée d'une manière cohérente et équitable sur les différents territoires du pays, ni accompagnée par une mobilisation significative du secteur privé.

Une préparation insuffisante aux exigences de la révolution technologique peut accentuer davantage la polarisation sociale à moyen et long termes

Selon le rapport « readiness for the future of production 2018 » publié par le *World Economic Forum*, le Maroc dispose d'une structure de production limitée avec des perspectives d'adaptation aux défis de l'industrie 4.0 plutôt peu prometteuses. En cas d'absence de vision et de stratégies adaptées, une des conséquences alarmantes qui pourraient affecter notre pays à l'avenir, consisterait en l'installation d'un phénomène de polarisation de l'emploi, reflété par des pertes d'emploi supérieures aux créations, au niveau des « middle skills » qui sont les plus vulnérables à la robotisation et à l'intelligence artificielle, d'où le risque d'un éventuel creusement des inégalités au niveau de la société marocaine future.

21 - Enquête nationale sur la consommation et les dépenses des ménages au Maroc, HCP, 2016.

22 - HCP, Recensement Général de la Population et de l'Habitat 2014.

2 • Une corruption entraînant une fragilisation du lien social

La corruption reste endémique au sein de la société marocaine en dépit de la succession des plans d'action mis en place par les pouvoirs publics pour l'enrayer. Le Maroc a, certes, fait des pas résolus en matière législative pour favoriser un environnement des affaires plus transparent, à l'instar de la loi sur l'accès à l'information ou celle sur la déclaration de patrimoine pour les élus. Toutefois, les mesures prises sont loin de répondre aux aspirations de la société civile et s'apparentent davantage à des initiatives publiques plutôt qu'à une politique volontariste de lutte effective contre la corruption à toutes les échelles et accompagnées de mesures de protection des dénonciateurs. Parallèlement, la médiatisation des affaires de corruption à travers les réseaux sociaux conduit à une fragilisation du lien social et à une érosion de la confiance des opérateurs économiques et des citoyens dans le processus effectif de lutte contre la corruption.

3 • Un manque de transparence et de reddition des comptes conduisant à un effritement de la confiance dans les institutions

Depuis deux décennies, le Maroc a adopté un arsenal juridique et réglementaire pour améliorer la gouvernance des institutions publiques, marquant ainsi la ferme volonté de l'État de rompre avec l'opacité et l'impunité, et donnant une impulsion en faveur d'une plus grande transparence et d'une meilleure reddition des comptes. Toutefois, le principe de reddition des comptes est souvent resté cantonné à l'aspect financier (détournements de fonds, malversations...), juridique et procédural. La reddition des comptes sur la base de la performance de l'action publique et de l'usage efficient des deniers publics n'est pas encore complètement ancrée dans la pratique institutionnelle et ne se fait pas de manière systématique. Cette non-systématisation de la reddition des comptes des responsables publics sur la base du bilan de leur mandat mène à la détérioration de la perception des citoyens quant à la transparence des institutions publiques, notamment lorsque l'action de celles-ci a un impact tangible sur leur quotidien.

4 • La légitimité des corps intermédiaires remise en cause par les citoyens

Durant ces dernières années, le Maroc a été traversé, à maintes reprises, par des crises sociales qui ont relayé une insatisfaction des citoyens causée par la détérioration de leur niveau de vie et les retards de mise en œuvre de projets économiques et sociaux de développement. Ces mouvements sociaux se sont exprimés principalement en dehors des corps intermédiaires classiques (associations de la société civile, syndicats, partis politiques...) et sont le corollaire de la faiblesse manifeste de la participation du citoyen aux élections législatives et locales et du très faible taux de syndicalisation.

4 - Six faiblesses principales hypothèquent la concrétisation de l'ambition souhaitée

Les différents déficits précités sont autant de « symptômes » qui témoignent de l'incapacité du modèle de développement actuel à réaliser la nouvelle ambition et appellent, de notre part, un effort d'analyse minutieuse pour identifier les causes et faiblesses structurelles qui ont conduit le Maroc à cette situation d'« essoufflement ». C'est à partir d'une bonne caractérisation des causes, qu'il sera permis de formuler les grands choix qui détermineront le nouveau modèle de développement.

1 • Les citoyens ne sont pas pourvus des conditions et des moyens pour une contribution effective au développement

Comme précisé ci-haut, le citoyen est en même temps l'acteur et le bénéficiaire du développement. Les carences constatées en matière de capacité et d'épanouissement constituent aussi bien une conséquence forte qu'une cause profonde de la panne du modèle de développement actuel.

La défaillance des services publics érode le pouvoir d'achat des travailleurs et pénalise la compétitivité-coût de l'entreprise

L'absence de services publics accessibles de qualité fait du Maroc un pays où le coût de la vie est cher dans la mesure où la charge supportée par les citoyens en matière de dépenses de scolarisation dans les établissements privés, de santé, de transport, de logement et d'autres services demeure élevée. Dans le panier de consommation (graphique 2), les rubriques « enseignement » et « santé » sont celles dont le poids dans le budget des ménages a le plus augmenté entre 2007 et 2014 (une hausse de 2,4 points de pourcentage du poids de l'enseignement et de 2,2 points pour la santé²³). Cette situation contribue à :

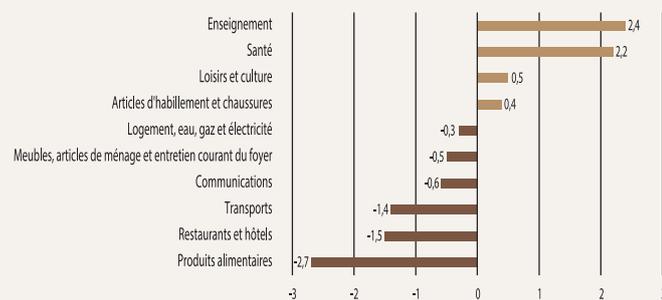
- éroder le pouvoir d'achat des ménages vu la charge budgétaire supportée, en particulier pour les classes défavorisées et la classe moyenne (double taxation) et de ce fait augmente leur insatisfaction devant l'inexistence d'un service public de qualité en contrepartie de l'impôt payé ;
- pénaliser la compétitivité des entreprises puisque face à ces diverses charges supportées par les salariés, l'entreprise ne dispose pas de suffisamment de marge pour éviter une hausse continue des salaires face aux pays concurrents (voir graphique 3).

Graphique 1 : Composition du panier des ménages

Changement de la structure du panier de consommation (poids en%)

Rubriques	Poids 2007	Poids 2014
Enseignement	3,9	6,3
Santé	5,5	7,7
Loisirs et culture	2,2	2,7
Articles d'habillement et chaussures	3,9	4,3
Logement, eau, gaz et électricité	14,8	14,5
Meubles, articles de ménage et entretien courant du foyer	4,9	4,4
Communications	3,5	2,9
Transports	11,4	10
Restaurants et hôtels	2,9	1,4
Produits alimentaires	41,5	38,8

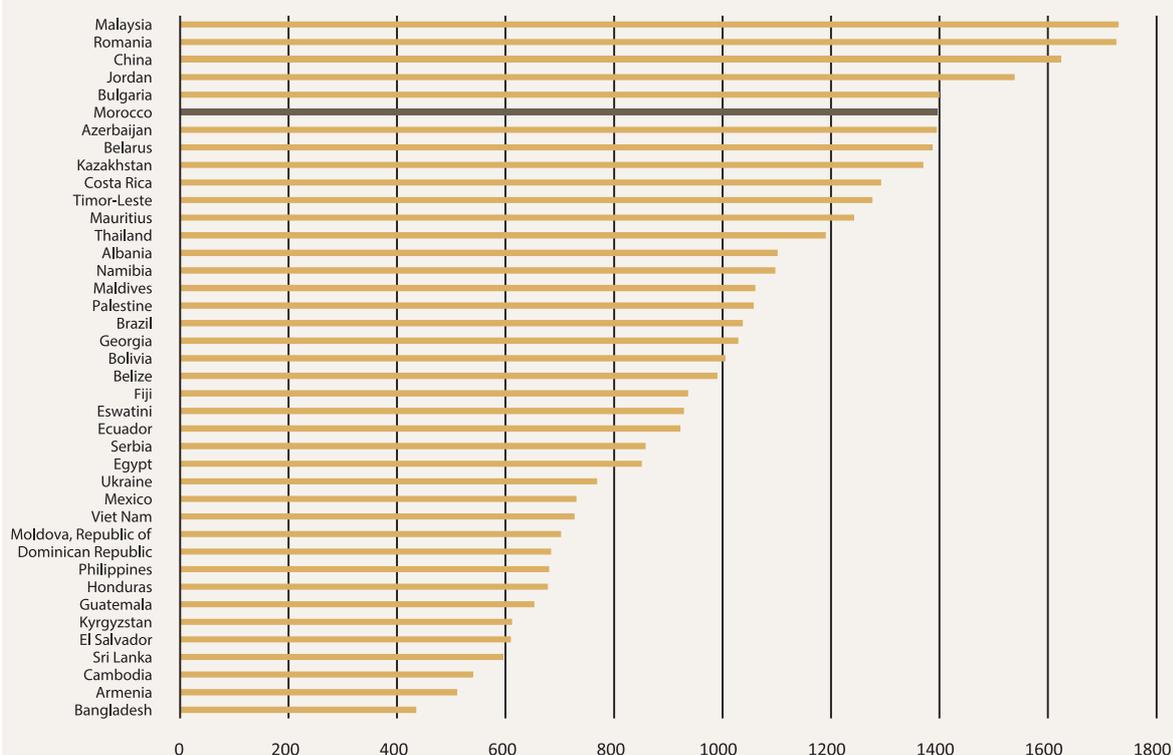
Variations des poids des différentes rubriques du panier de consommation entre 2007 et 2014 (classées par ordre descendant, en points de%)



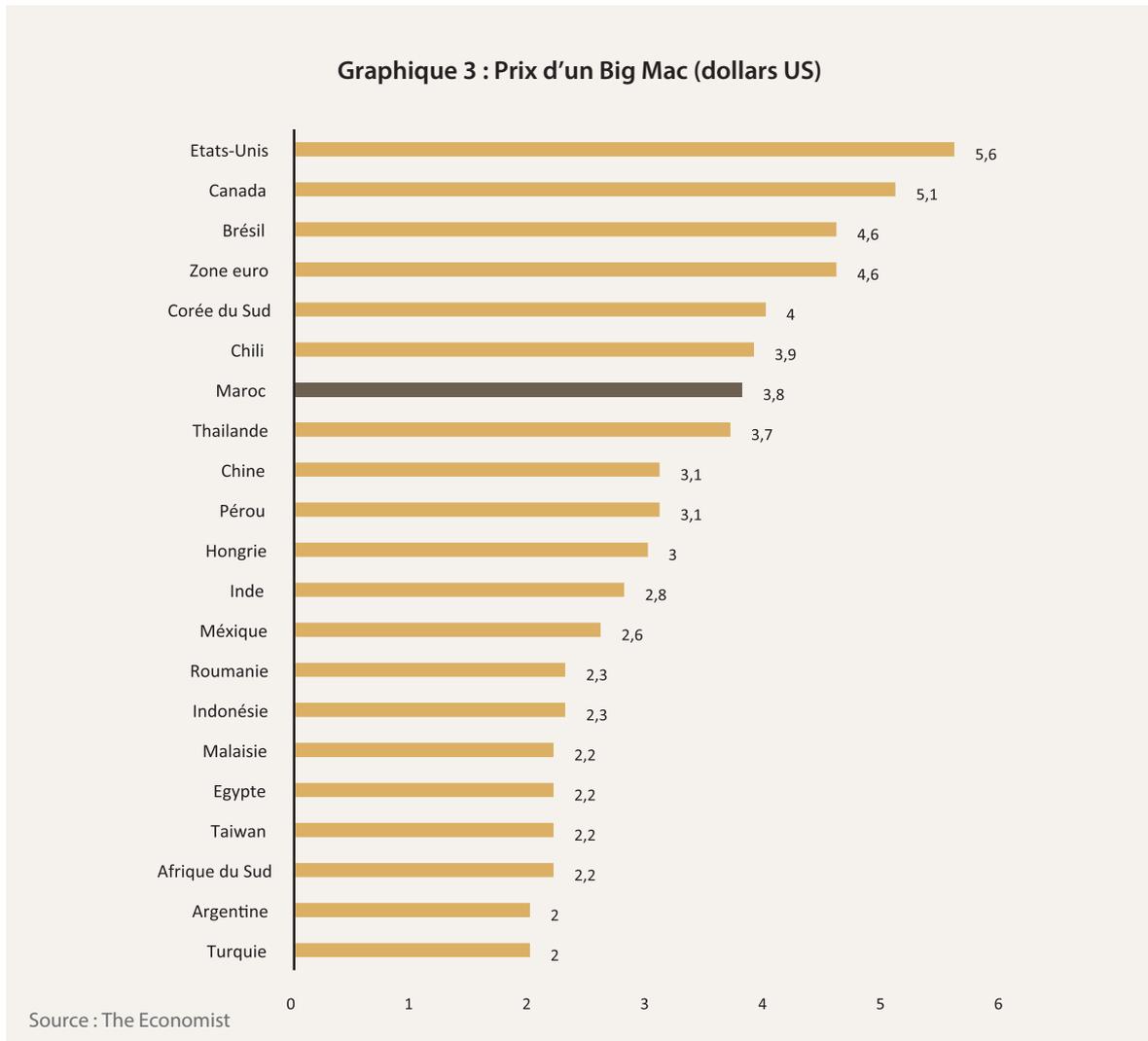
Source : Données HCP

Ce constat confirme le rôle crucial de l'offre de services publics. **Un soutien du pouvoir d'achat ne passe pas nécessairement par la hausse des salaires puisque l'Etat doit agir plutôt sur le revenu disponible en pourvoyant des services publics et biens collectifs accessibles à tous et de qualité suffisante** (éducation, santé, transport, aide au logement...). L'accès à ces services publics permettra d'entretenir le pouvoir d'achat des travailleurs sans pénaliser la compétitivité-coût de l'entreprise, étant donné que la charge de ces dépenses sociales sera assumée par l'Etat, engendrant ainsi des revendications salariales moindres ou moins fréquentes. En plus de l'impact sur le rythme de hausse des salaires, une éducation publique de meilleure qualité est de nature à engendrer un capital humain plus qualifié et plus productif, ce qui permet d'améliorer significativement le coût unitaire du travail (ratio salaire/productivité du travail) au niveau de l'entreprise.

Graphique 2 : Salaire mensuel moyen au niveau des pays à revenu intermédiaire
(en dollar international, PPA)



Source : calculé sur la base des données du BIT et de la Banque mondiale



Par ailleurs, il ressort des résultats de la consultation des citoyens que les services publics les plus à même de permettre le renforcement des capacités et l'épanouissement des citoyens sont jugés les plus inefficaces. En effet, l'éducation, la justice et la santé sont considérés inefficaces voire médiocres sous le prisme de la perception des internautes.

Un système d'éducation qui peine à assurer ses missions fondamentales

Le système éducatif souffre d'un ensemble de faiblesses qui ont conduit à la détérioration de l'école marocaine, en particulier celle publique. Ces faiblesses persistent et augmentent, en dépit des réformes qu'a connues le secteur durant les deux dernières décennies. Parmi ces carences, il est permis de citer l'abandon scolaire et le niveau insuffisant des élèves, ce qui conduit à une inefficience des dépenses dans le secteur éducatif.

Concernant l'abandon scolaire, il continue à constituer un fléau dans les écoles publiques et concerne environ 222 000 élèves lors de l'année scolaire 2017-2018 dans les deux cycles primaire et secondaire collégial. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs. D'une part, des conditions sociales peu propices à la poursuite des études et des programmes d'appui social déployés actuellement au niveau du secteur éducatif qui n'ont pas eu les impacts escomptés (*Tayssir, Un million de cartables, Internats scolaires...*)²⁴. D'autre part, le taux encore élevé de redoublement dans le cycle primaire représente un important facteur de risque de décrochage scolaire. En outre et eu égard à la faiblesse de l'offre en matière de structures d'accueil capables d'absorber le flux des élèves du primaire quittant l'école, le risque de retour à l'illettrisme s'agrandit.

Concernant le niveau d'acquisition des connaissances, le classement des élèves marocains dans les tests standards internationaux (TIMSS, PIRLS et PISA), qui comparent le niveau d'apprentissage des élèves entre plusieurs pays, situe le Maroc parmi les trois pays les plus faibles en la matière et ce, aussi bien dans la lecture que dans les mathématiques et les sciences.

La faiblesse du niveau des élèves pourrait s'expliquer notamment par une formation insuffisante des enseignants. Malgré une réforme conduite à partir de 2007, celle-ci reste peu probante et ne permet pas de doter l'enseignant des compétences nécessaires pour l'exercice de son métier. Ainsi, la formation initiale, officiellement fixée à un an, ne dépasse pas dans les faits six à sept mois²⁵. S'agissant des enseignants contractuels recrutés à partir de 2016, cette durée a été réduite à près de trois mois. Ce déficit au niveau de la formation du corps enseignant pénalise *in fine* la qualité du capital humain et sa capacité à hisser le niveau de productivité et à améliorer la compétitivité de l'économie nationale. Par ailleurs, le fait que ce sont les classes sociales défavorisées qui pâtissent le plus des lacunes de l'école publique, ne fait que reproduire et consacrer davantage les inégalités des chances chez les plus jeunes.

Un système de santé trainant de lourds handicaps

Le système de santé se caractérise aujourd'hui par plusieurs déficits dont le manque de moyens humains et logistiques, la faiblesse de l'offre de soins, l'obsolescence des infrastructures hospitalières, l'absence d'une généralisation de couverture médicale de base et la mauvaise répartition régionale des médecins.

En effet, le Maroc enregistre une moyenne de 7,3²⁶ médecins par 10 000 habitants²⁷ en 2018, ce qui représente des ratios d'encadrement médical assez bas par rapport à des pays comparables au nôtre (12 en Tunisie et 17,6 en Turquie)²⁸. Le budget alloué à la santé (autour de 6% du budget de l'Etat) reste en-deçà du niveau standard recommandé par l'Organisation Mondiale de la Santé (entre 10 et 12%).

24 - Rapport Annuel de la Cour des Comptes, 2017.

25 - Rapport CSEFRS « La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013 », 2015.

26 - Rapport de la commission des secteurs sociaux au Parlement, octobre 2019.

27 - L'OMS stipule qu'il faut un médecin pour 650 habitants (16 médecins pour 10 000 hab).

28 - OMS, Base de données de l'Observatoire mondial de la santé.

A cela s'ajoute la répartition géographique inégalitaire du corps médical et paramédical et des établissements de santé entre les différentes régions. Le nombre d'habitants par médecin varie de plus de 4 000 habitants par médecin (médecins du ministère de la santé hors CHU²⁹, médecins des collectivités locales et médecins privés) dans certaines régions à près de 1 000 habitants par médecin pour d'autres. De plus, les structures de soins de santé primaires, qui ont été développées massivement lors de la dernière décennie sont peu attractives pour les citoyens en raison de la faiblesse de l'offre de soins disponibles. Selon l'étude conjointe menée en 2018 par l'Observatoire National du Développement Humain et la Banque Mondiale, intitulée « Évaluation des prestations de service des soins de santé primaires », le taux d'utilisation des consultations curatives se situe entre 0,71 et 0,99 nouveaux cas par habitant par an, contre 2,7 en Tunisie et 6,4 en France.

De plus, et malgré le développement de la couverture médicale, les dépenses directes des ménages en santé restent élevées. S'agissant de l'AMO, son élargissement n'a pas été accompagné par une hausse significative des financements alloués ni par une révision de la tarification nationale de référence (inchangée depuis 2008). Cela a conduit à une hausse du « reste à charge » des bénéficiaires qui s'est établi à 35% en 2016, sachant qu'il demeure toutefois sous-évalué en raison des pratiques de sous-facturation dans le secteur privé³⁰ (paiement au noir).

De même, et comme cela a été déjà signalé, la généralisation du RAMED en 2012 a entraîné une paupérisation des structures de soins publiques due à une augmentation de l'effectif de la population bénéficiaire du RAMED sans hausse significative des financements, ni mise à niveau préalable du secteur.

Dans ce contexte, les citoyens se retrouvent confrontés à un système de santé à deux vitesses, marqué par une « fracture sanitaire » entre un secteur privé attractif, mais également coûteux aussi bien pour les patients que pour les régimes de couverture médicale de base, et un secteur public dégradé et sous pression.

Des politiques d'urbanisme et de logement favorisant la création de nouveaux espaces d'exclusion sociale

L'urbanisation au Maroc est génératrice d'exclusion et de tensions sociales : le déficit en matière de logements se manifeste sous forme de bidonvilles et d'habitat sous équipé ou insalubre et s'explique par le déséquilibre patent entre l'offre et la demande de logements abordables pour les ménages à faible revenu. En effet, la croissance soutenue de la population urbaine pendant plusieurs décennies a engendré une inflation des prix des logements. Cela a conduit les foyers à faible revenu à se déplacer aux périphéries des grandes villes et dans une partie de l'espace rural. Plus de 30% des constructions réalisées annuellement au niveau urbain se font sur des terrains agricoles périphériques en dehors de toute

29 - Centre Hospitalier Universitaire.

30 - Auto-saisine CESE « La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociale », 2018.

planification. Ce phénomène d'étalement urbain classique a été aggravé ces dix dernières années par l'émergence de grands projets d'habitat social qui risquent de constituer, dans les années à venir, des foyers grandissants d'insécurité et de tensions sociales. Par ailleurs, la non-optimisation de l'urbanisation a connu une accentuation à cause des programmes des « Villes Nouvelles » et de la multiplication, à partir des années 2000, des pratiques de la dérogation en urbanisme. A cela, il convient de rajouter la faiblesse de l'offre destinée à la classe moyenne confrontée à la cherté des tarifs et aux pratiques des paiements non déclarés (paiement au noir).

Un mode de transport inadéquat avec les besoins des usagers

Le mode de gestion des services publics urbains est exclusif et non durable, notamment dans les grandes villes, avec des moyens qui n'évoluent pas en fonction des besoins : le transport urbain en particulier souffre de l'insuffisance des infrastructures et des équipements existants et leur inadéquation avec la demande croissante de mobilité des citoyens. Cela s'est traduit par un accès encore très réduit des populations aux services et aux activités économiques, d'une part à cause de l'éloignement et des coûts y afférents et d'autre part à cause de l'insécurité grandissante.

L'insécurité dans les transports publics a induit un recours accru à la voiture particulière et a accentué les inégalités socio-spatiales, créant ainsi un sentiment d'exclusion pour les populations les plus défavorisées qui ne peuvent pas y accéder, sans parler de l'impact négatif sur l'environnement et la qualité de l'air. Les transports urbains au Maroc génèrent le 1/5 des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) et le tiers de la quantité globale de CO₂ avec une croissance annuelle de près de 5%.

Un système judiciaire à faible efficacité et qui n'accompagne pas les mutations du pays et les aspirations des citoyens

Le système judiciaire continue à pâtir des faiblesses sur plusieurs plans, notamment par la persistance du recours à la corruption et aux passe-droits, ainsi que les longs délais des procédures, ce qui n'est pas sans conséquence sur la confiance des citoyens et des investisseurs. En outre, la prédominance de la logique du tout-carcéral et le recours quasi-systématique à la détention provisoire conduit à l'exclusion sociale des détenus, à l'augmentation des risques de récidive, notamment parmi les jeunes détenus, au risque de faire de la prison un terreau de la marginalité et de la délinquance.

S'agissant encore du système judiciaire, le chantier d'harmonisation de l'arsenal juridique en vigueur avec les dispositions de la Constitution de 2011 et les conventions internationales ratifiées par le Maroc a accusé un retard notable. Plus préoccupant, dans certains domaines, des textes juridiques n'ont pas été actualisés depuis des décennies (cas du système foncier) et confrontent les citoyens à des difficultés pour protéger leurs droits.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

A la lumière de ce qui précède, il ressort clairement que cette première faiblesse, qui réside dans le fait que « Les citoyens ne sont pas pourvus des conditions et des moyens pour une contribution effective au développement », revêt un caractère central, dans la mesure où elle est liée à de nombreux déficits parmi ceux abordés au niveau des sections II et III du présent rapport. Il s'agit particulièrement des déficits en matière **de prospérité, de capacité et d'épanouissement du citoyen, d'inclusion**, mais également en matière **d'égalité des chances et de réduction des disparités**.

2 • Les femmes demeurent à la marge du développement

Les femmes subissent une exclusion s'aggravant avec le temps : l'indicateur le plus révélateur de cette situation d'exclusion reste, sans nul doute, le taux d'activité des femmes. Selon les données du HCP, le taux d'activité des femmes a reculé de 26,6% en 2008 à **21,8%** en 2018³¹. Ce taux est encore plus bas dans le milieu urbain où il s'est situé à 18,1% en 2018. Ceci signifie que près de 82% des femmes dans les villes en âge de travailler ne participent pas à l'activité économique et donc ne disposent pas d'un revenu propre.

Cette faible participation des femmes sur le plan économique s'explique par plusieurs facteurs relevant de différents registres : pour les moins de 24 ans, le repli du taux d'activité peut s'expliquer par le prolongement des années d'études. Le poids des rôles sociaux associés aux femmes représente également un facteur entravant leur participation au marché de l'emploi. Il y a lieu de citer à cet égard la charge des travaux domestiques pour lesquels les femmes consacrent 7 fois plus de temps que les hommes. En effet, selon les enquêtes du HCP, près de la moitié des femmes inactives le sont en raison de la nécessité de s'occuper de leur foyer et des enfants.

Ce constat est corroboré par les résultats de la consultation des citoyens puisque le facteur culturel est jugé, à hauteur de 34,88% des réponses, comme le principal facteur d'exclusion de la femme du monde du travail, suivi de celui relatif aux opportunités d'emploi (27,31%).

Les femmes sont, par ailleurs, plus exposées au chômage que les hommes. Le taux de chômage au niveau national est de 14,1% chez les femmes, contre 8,1% chez les hommes en 2018. Ce taux est encore plus élevé en milieu urbain où il atteint 23,9% chez les femmes contre 10,9% chez les hommes.

Cette situation expose les femmes à une plus grande précarité sociale, surtout étant donné les insuffisances dont elles souffrent en matière de couverture par les mécanismes de protection sociale. Elles représentent, en 2018, seulement 17% de l'effectif des retraités à la

31 - Enquête Nationale sur l'Emploi, HCP, 2018.

CNSS contre 83% d'hommes et leur pension moyenne de retraite est de 1 909 dirhams contre 1 974 pour les hommes. En cas de divorce, la femme ne bénéficie plus de la couverture médicale du conjoint et, en cas de veuvage, sa couverture sociale et celle des enfants dépendent de l'existence d'une pension de réversion (qui constitue la moitié de la pension du conjoint).

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette deuxième faiblesse relative à l'exclusion des femmes est directement liée aux différents déficits constatés au niveau du modèle actuel, en particulier ceux en lien avec **l'inclusion**, dans sa dimension genre, ou avec **l'égalité des chances** entre hommes et femmes dans différents aspects de la vie économique, sociale et politique.

3 • Un monde rural isolé, peu équipé et ne contribuant pas suffisamment au développement du pays

L'impact des programmes et projets menés en faveur du monde rural demeure en-deçà des attentes et des besoins des populations rurales : cela se traduit par la persistance des inégalités socio-économiques et le faible accès aux services de base, car environ 3,5 millions de personnes ne bénéficient toujours pas d'un approvisionnement régulier en eau potable et environ 1,3 millions de personnes ne bénéficient pas de raccordement au réseau électrique.

Par ailleurs, le taux de pauvreté multidimensionnelle³² à l'échelle nationale est passé de 25% en 2004 à 8,2% en 2014. Cette baisse occulte, cependant, une grande disparité entre les milieux urbain (2%) et rural (17,7%)³³. La pauvreté multidimensionnelle demeure ainsi un phénomène principalement rural (85,4% des personnes concernées par la pauvreté multidimensionnelle vivent dans le milieu rural).

En milieu urbain, plus de 90% de la pauvreté multidimensionnelle est due aux déficiences en termes d'éducation (57,3%) et de santé (33,9%). La pauvreté rurale s'explique principalement par les privations en termes d'éducation (54,5%) et des conditions de vie (30,4%)³⁴.

La situation dans les zones rurales montagneuses est beaucoup plus préoccupante : en effet, ces zones accusent d'importants retards en matière de développement humain. L'analphabétisme touche environ 47% de la population (contre 32% au niveau national) et les populations vivant dans ces zones ont des revenus deux fois inférieurs à la moyenne nationale. La contribution directe de ces zones au développement économique du pays reste très limitée, ne dépassant pas 5% du PIB et 10% de la consommation nationale³⁵.

32 - Ce taux évalué par le PNUD sur la base de l'accès aux services de santé, d'éducation, de l'eau, de l'électricité et d'autres services.

33 - HCP, Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014.

34 - HCP, Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014.

35 - MAPM/DDRZM, 2016 : Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses : Stratégie et Approche d'Intervention. Présentation PPT : Samedi 19/3/2016. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.

Le potentiel de l'économie rurale demeure sous-valorisé, la diversification des activités non agricoles peu encouragée et pas assez soutenue publics, ce qui est de nature à renforcer la vulnérabilité et la précarité de cette population.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Le caractère critique de cette troisième faiblesse ayant trait au monde rural découle du fait qu'elle est directement liée à des déficits majeurs identifiés précédemment, à savoir : (i) le manque **d'inclusivité** des populations rurales et le phénomène **de polarisation urbain/rural**, (ii) la participation insuffisante des populations rurales à la création de richesse et donc à **la prospérité**, ainsi que (iii) le déficit dont elles pâtissent en matière **d'égalité des chances** puisqu'elles sont les plus concernées par la faiblesse des opportunités d'ascension sociale.

4 • Un système de privilèges qui accentue l'exclusion et ralentit l'ensemble de la croissance

Une prédominance des privilèges et passe-droits : le système économique au Maroc a pendant longtemps ouvert la voie, directement ou indirectement, à l'installation de secteurs protégés, de privilèges et agréments qui encouragent le comportement rentier au détriment de l'efficacité économique, de l'innovation et de la prise de risque.

Certains secteurs restent soumis à des agréments et autorisations, à l'image de ceux des hydrocarbures, des transports publics, des carrières de sable, de la pêche hauturière... En outre, des situations de rente non productives peuvent découler des politiques économiques elles-mêmes, lorsque les exonérations et incitations sont accordées et maintenues en faveur de secteurs ou acteurs spécifiques sans une évaluation et un suivi rigoureux de leur efficacité.

Contrairement à la corruption et aux fraudes, le danger de certaines formes de rentes et de privilèges découle du fait que ces derniers ont souvent un caractère légal institué par la loi et les procédures. La persistance historique des privilèges et passe-droits au Maroc peut contribuer, dans certains cas, à une sorte de perversion de l'économie dans le sens où les individus consacrent en partie leurs efforts et ressources financières pour saisir les opportunités de rente et les pérenniser par divers moyens.

Des positions dominantes non corrigées : l'économie marocaine est marquée également par une forte concentration dans la plupart des secteurs, entretenant parfois des positions dominantes de certaines grandes sociétés sur le marché. Si cette situation n'est pas illégale, elle augmente par contre la probabilité de pratiques anticoncurrentielles prohibées, telles que l'abus de position dominante, les barrières à l'entrée pour empêcher l'introduction de nouvelles entreprises, les ententes de prix qui nuisent au pouvoir d'achat du consommateur, ou encore les situations de dépendance économique des petits fournisseurs par rapport à un

client hégémonique. L'environnement de la régulation des marchés des biens et services au Maroc n'a pas été suffisamment outillé pour résorber ces pratiques, notamment avec le gel du Conseil de la Concurrence depuis 2013, puisqu'il n'a été réactivé que récemment.

Ces facteurs constituent des obstacles de taille puisqu'ils (i) pénalisent l'émergence d'une classe d'entrepreneurs capable de valoriser les opportunités productives et innovantes au sein de l'économie, (ii) entretiennent la survie de lobbies rentiers et spéculateurs improductifs qui constituent une véritable poche de résistance au changement, et enfin (iii) menacent la cohésion sociale étant donné que les citoyens sont de plus en plus avertis et de moins en moins tolérants vis-à-vis des injustices, des privilèges et des inégalités, d'où la montée des tensions sociales ces dernières années (mouvements de protestation d'Al Hoceima, Jerada, Boycott...).

Cette perception se confirme dans les résultats de la consultation des citoyens puisque plus de 50% des répondants estiment que tous les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen, et plus de 42% considèrent qu'il n'y a pas suffisamment de concurrence.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette grande faiblesse du modèle actuel est à l'origine de certaines carences dont souffre le Maroc, notamment sur le plan (i) de **la prospérité** (la prédominance des privilèges et l'absence d'une concurrence saine ne permettent pas de rassurer les porteurs de projets et donc entravent l'investissement, la croissance et l'emploi), (ii) de **l'égalité des chances** (un accès inéquitable aux opportunités d'investissement ne valorisant pas les principes du mérite, de l'effort et de la créativité), et (iii) de **la défiance**, dans la mesure où l'absence d'actions efficaces contre le système des privilèges et d'une généralisation systématique de la reddition des comptes érode la confiance dans les institutions et alimente les foyers de la corruption et du népotisme.

5 • Des entrepreneurs soumis à des contraintes limitant leur initiative et réduisant les champs d'opportunités

En dépit des avancées en matière d'amélioration du climat des affaires et de l'environnement économique en général, **le système de soutien demeure insuffisant pour les créateurs d'entreprises (TPME et auto-entrepreneurs)**. En effet, les fonds et outils destinés à promouvoir l'entrepreneuriat, et particulièrement les projets innovants, n'ont pas encore atteint une taille suffisante, avec une faible présence des modes de financement spécifiques (capital-risque, amorçage, business angel, crowdfunding...) qui, parfois, pâtissent d'un cadre juridique ambigu. De même, la multiplicité des intervenants dans le domaine de l'appui et du financement de l'entreprise, ainsi que le caractère dispersé des produits de garantie, de financement et d'accompagnement proposés aux entrepreneurs créent auprès de ceux-

ci une confusion, amplifiée par le manque d'une stratégie de communication efficace par rapport aux dispositifs mis en place.

L'inefficacité et la lourdeur des services administratifs aussi bien au niveau central que local constituent un handicap de taille pour les entrepreneurs que la réforme des Centres Régionaux d'Investissement et la Charte de la Déconcentration tentent de résorber. Sur cet aspect, il n'est pas sans rappeler que la réussite de toute réforme reste conditionnée par l'effectivité de l'implémentation et la mobilisation de ressources humaines qualifiées et de ressources financières suffisantes.

Un risque personnel toujours élevé pour le citoyen entrepreneur : le fait que l'environnement économique, social et institutionnel n'offre pas suffisamment d'assurance contre les risques, qui souvent requièrent de l'individu un engagement et des garanties personnels lorsqu'il s'agit d'accès au financement ou de liquidation judiciaire, sont des éléments qui freinent l'initiative privée au Maroc. Cette absence de visibilité et d'un minimum de sécurisation de parcours explique la préférence pour le salariat dont la part dans le travail rémunéré est passée de 57,7% en 2008 à 58,3% en 2018. Elle explique aussi la faible création d'entreprises, s'entrepreneuriat étant souvent considéré comme dernière alternative, à défaut d'opportunités dans le salariat. D'autant plus, que même lorsque l'entreprise est créée, sa survie demeure très fragile. En effet, près de 34% des entreprises disparues en 2018 avaient moins de 5 ans et près de 63% avaient moins de 10 ans.

Tous ces éléments entravent l'initiative privée et empêchent l'éclosion d'une base entrepreneuriale capable de saisir les opportunités et créer de la richesse et de l'emploi.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Tous ces éléments obèrent le processus de création de richesse et entretiennent le déficit constaté en matière **de prospérité**, en gaspillant le potentiel et en entravant l'initiative privée, empêchant ainsi l'éclosion d'une base entrepreneuriale capable de saisir les opportunités et de contribuer effectivement au développement du pays.

6 • Une orientation générale peu lisible des politiques publiques et une exécution souvent lente et inefficente

Depuis deux décennies, le Maroc a entamé une série de réformes sur les plans économique et social visant à rattraper le retard accumulé en termes de développement humain et à rendre compétitif des secteurs moteurs de l'économie marocaine. Ces réformes ont pris la forme de plans d'action gouvernementaux s'étalant, chacun, sur un horizon temporaire prédéfini et affichant, pour certains d'entre eux, des objectifs bien définis. Ces réformes structurelles ont renforcé l'architecture institutionnelle et les infrastructures économiques, sociales et culturelles du pays.

Absence de cap et d'articulation des politiques publiques : si l'ensemble de ces stratégies sectorielles a pour finalité de contribuer à une croissance économique forte, durable, créatrice de richesses et d'emplois, elles souffrent néanmoins d'un déploiement « en silos », essentiellement porté par le secteur concerné, et donc d'un manque de cohérence et de convergence. L'implémentation de ces stratégies souffre aussi de faibles synergies intersectorielles, d'un déficit au niveau de l'implication et de l'adhésion des parties prenantes. Les mécanismes prévus pour la coordination de ces stratégies et les instruments de leur gouvernance et de leur évaluation sont souvent peu efficaces. Par ailleurs, l'interaction des agences d'exécution, chargées de mettre en œuvre des programmes stratégiques et structurants, avec les services centraux et territoriaux de l'administration, et la coordination de leurs actions nécessitent une clarification des responsabilités et du pilotage stratégique. Plus généralement, les réformes menées, notamment depuis les années 90, ont produit une pléthore d'agences, d'établissements et d'organismes, avec des missions de nature à créer des confusions et des télescopages, pouvant entraver la marche fluide et efficace des institutions.

En outre, l'effectivité des lois demeure un problème majeur dans notre pays, ce qui est de nature à ébranler la confiance des citoyens et des institutions privées dans la capacité de l'Etat à faire respecter les lois et à tenir ses engagements. Plusieurs cas de figure sont à relever concernant cette faible effectivité des lois dont certains concernent le fonctionnement même de l'appareil public. A titre d'exemple, l'obligation d'accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact (conformément à la loi organique n°065-13) n'est pas respectée. De plus, même lorsque l'étude d'impact est menée, la publication de ses résultats n'est pas systématique.

De même, l'adoption des lois et des réformes n'est pas automatiquement accompagnée ou suivie par la publication des textes subsidiaires dans des délais raisonnables, en particulier pour les lois organiques et les lois-cadres³⁶. Un autre frein lié à la gouvernance réside dans l'effectivité relative des lois et de la réglementation qui contribue à retarder leur impact et, sur le plan économique, nuit à l'attractivité du pays et à la compétitivité de ses entreprises.

³⁶ - Le processus de publication des textes d'application de la loi organique sur les régions a pris plus de deux ans.

La gouvernance des institutions publiques dans notre pays se caractérise par la prédominance des modes de fonctionnement fondés sur une culture de la conformité et de la procédure. Cette culture donne la primauté aux moyens dans un système qui privilégie la stabilité des structures formelles d'organisation et d'action et se fait au détriment de l'efficacité qui requiert, par contre, de faire place à la primauté des résultats et de valoriser le changement. La difficile implémentation de la culture de la performance portée par la loi organique relative à la loi de finances confirme ce constat.

Ces faiblesses ne sont pas sans impact sur l'image que se font les citoyens sur la gestion des affaires publiques, qu'ils perçoivent comme inefficace, voir non-transparente, ce qui conduit à ébranler la confiance des citoyens dans leurs institutions publiques et dans les partis politiques.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette faiblesse a un caractère particulier dans le sens où elle peut être liée à l'ensemble des déficits et symptômes identifiés. Elle porte essentiellement sur la qualité de la gouvernance des politiques publiques dans les différents domaines économiques, institutionnels, sociaux et environnementaux.

5 - Les grands choix pour recréer la confiance et faire du Maroc un pays solidaire et prospère pour tous ses citoyens

Comme cela a été développé ci-haut, six grandes faiblesses entravent la concrétisation de l'ambition souhaitée.

D'une part, trois faiblesses majeures contribuent à limiter l'épanouissement et les initiatives individuelles et collectives. La première renvoie aux conditions de contribution des citoyens au développement (essentiellement liées aux services publics) ; la deuxième est la conséquence directe de la prédominance de l'économie de rente et des privilèges, favorisant l'inefficience, la faible valeur ajoutée et contribuant à la persistance des inégalités sociales et territoriales ; la troisième est liée aux contraintes qui limitent l'initiative et les opportunités pour les entrepreneurs et les porteurs de projets créateurs de valeur ajoutée et d'emploi.

D'autre part, ont été identifiées deux faiblesses qui sont reliées à une incapacité manifeste à protéger, soutenir et faire participer dans la dynamique du développement, des pans entiers de la société, notamment les populations démunies, les femmes et le monde rural.

A cela s'ajoute, une faiblesse liée au manque de lisibilité des orientations politiques publiques, de leur convergence et cohérence d'ensemble et à l'inefficience de la mise en œuvre des réformes engagées, qui demeurent trop compartimentées.

Il s'agit donc d'adresser ces faiblesses pour atteindre l'ambition souhaitée dans le cadre d'une vision intégrée, assumée et susceptible de créer l'adhésion en adoptant une approche méthodique et pragmatique qui permettrait de faire avancer les réformes.

Le travail réalisé par le CESE au travers des auditions, de l'analyse documentaire en plus de la consultation directe des citoyens adopte le même esprit de pragmatisme. Il a ainsi pris en compte le fait que le modèle de développement actuel est le résultat complexe d'un cumul de grandes inflexions. Certaines ont été dictées par des dynamiques extérieures ou intérieures profondes (Traité d'Algesiras, Protectorat, Indépendance, Plans Quinquennaux, Marocanisation, Programme d'Ajustement Structurel, Programmes d'Infrastructures, Stratégies Sectorielles, INDH, Régionalisation Avancée...). D'autres inflexions, malgré leur caractère conjoncturel, ont eu également une incidence majeure (fiscalité sur l'immobilier social, suppression de la provision pour recherche et développement, temps plein aménagé des médecins...).

Il s'agit en définitive d'un ensemble de grands choix qui ont été faits dans le passé, mais qui n'ont pas toujours été exprimés, partagés ou étudiés et qui ont eu pourtant un impact décisif sur la trajectoire de développement du pays.

Le nouveau modèle de développement sera donc le résultat de l'identification, du partage et de la mise en œuvre participative et volontariste de nouveaux grands choix qui permettront d'adresser les faiblesses afin de concrétiser l'ambition.

Les nouveaux grands choix pour concrétiser l'ambition

Les nouveaux grands choix devront refléter la complexité de notre ambition collective. Celle-ci exprime clairement la décision, non paradoxale, d'aller vers un rythme de développement fort sans exclure personne, de libérer les énergies tout en accueillant et en soutenant tous les pans de la société.

Libérer les énergies

L'idée de base de l'ambition est de placer l'individu au cœur du nouveau modèle, en assurant le développement et le renforcement des capacités individuelles et collectives de l'ensemble des composantes de la société, pour libérer les énergies et inscrire le pays dans une dynamique de développement soutenue et durable. Cela implique d'abord de garantir à tous, sans discrimination aucune, une offre de services publics accessible et de qualité. Cette orientation portera de toute évidence, sur l'éducation, pour un capital humain qualifié, productif et maîtrisant les armes cognitives de la nouvelle ère. Elle portera aussi sur les autres services publics, pour les rendre plus efficaces et plus efficaces, et les orienter davantage vers et autour du citoyen-usager, notamment la santé, le logement, les transports publics, l'accès à la culture, etc. Un effort particulier devra être fait pour absorber les disparités sociales et territoriales, résultantes du poids de l'histoire et de la géographie.

Sur ce point, deux grands choix sont à opérer à savoir :

- ◆ **Choix 1** : Un système d'éducation et de formation national, centré sur l'apprenant, basé sur la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs, dans l'objectif de former un citoyen acteur du progrès économique et social ;
- ◆ **Choix 2** : Une nouvelle génération de services publics performants et accessibles basés sur la responsabilisation des acteurs et tirant complètement parti de l'opportunité de la transformation digitale.

L'amélioration significative des services publics contribuera, en particulier, à adresser le problème de la cherté du coût de la vie au Maroc, dans la mesure où elle allégera la charge supportée par les citoyens en matière de dépenses de scolarisation dans les établissements privés, de santé, de logement et d'autres services, qui demeure élevée. Cette cherté érode bien entendu le pouvoir d'achat des ménages mais elle a également pour effet d'altérer la compétitivité de l'entreprise puisqu'elle induit des coûts salariaux plus importants comparativement à de nombreux pays concurrents.

Libérer les énergies veut dire également libérer l'initiative économique, l'entrepreneuriat, et permettre aux talents de s'exprimer, de développer leur créativité et de réaliser leur potentiel. Cela implique la définition de règles claires du « jeu économique » notamment pour l'accès aux domaines de création de valeur et de richesse ainsi que la mise en place d'un système fort de soutien et d'accompagnement des entrepreneurs.

En ce sens, il s'agit d'abord de lever plusieurs entraves qui handicapent l'acte d'investir et pénalisent l'entreprise, en particulier la persistance de barrières légales et illégales, qui empêchent l'allocation optimale des ressources dans l'économie, qui entretiennent de faibles niveaux de concurrence, les rentes de situation et une dépendance aux privilèges, dans un environnement marqué par une banalisation des pratiques de corruption. Pour cela, il y a lieu de s'inscrire dans le sens du choix suivant :

- ♦ **Choix 3** : Un environnement garantissant une concurrence saine et régulant les avantages, la rente de situation et les privilèges pour favoriser l'investissement productif efficient et la réduction des inégalités.

Il s'agit ensuite de définir et mettre en œuvre des politiques favorables aux entreprises qui permettront de palier la faiblesse de l'entrepreneuriat, la compétitivité limitée des entreprises, leur mortalité élevée durant les premières années ainsi que leur concentration sur des activités à faible contenu technologique. L'objectif est de régénérer le tissu entrepreneurial et de le densifier en massifiant le nombre d'entrepreneurs, qui seront mieux ciblés et soutenus, de manière à accélérer et à redynamiser les créations et la croissance des entreprises et des activités génératrices d'emplois. Cela suppose aussi, de lutter contre les entraves objectives qui empêchent les acteurs et les entreprises de réaliser leur plein potentiel. Pour cela, il y a lieu de s'inscrire dans le sens du grand choix suivant :

- ♦ **Choix 4** : Une transformation structurelle de l'économie, inclusive de l'informel, portée par l'entrepreneuriat et l'innovation et visant l'émergence industrielle.

Soutenir, accueillir et protéger

La libération des énergies, axe majeur de l'ambition proposée par le CESE, ne pourra pas produire les effets escomptés, tant que plusieurs composantes de la société continuent à souffrir de la marginalisation et d'un manque de prise en charge. Le modèle de développement voulu, ne peut être complet sans, d'une part, une solidarité et une inclusion des populations démunies et celles en situation de handicap, et d'autre part, sans la prise en charge des intérêts des générations futures, qui seront nécessairement impactées par les choix et décisions prises aujourd'hui.

La nouvelle dynamique de développement doit donc être en mesure d'ouvrir le champ de la participation au développement à tous, particulièrement aux populations démunies, aux plus exclues et à celles souffrant de discriminations, quelle qu'en soit la nature, notamment les femmes et la population rurale. Il s'agit d'un impératif à même de contribuer à résorber l'exclusion et le gaspillage des ressources humaines, matérialisés par la faiblesse alarmante du taux d'activité des femmes, le sous-emploi en milieu rural et la concentration des effectifs ruraux dans des activités à faible productivité. La réalisation de deux grands choix stratégiques s'avère nécessaire à ce niveau :

- ♦ **Choix 5** : Des femmes autonomes, actrices de développement et exerçant leurs droits pour une pleine participation à la vie économique, sociale, politique et culturelle ;
- ♦ **Choix 6** : Un monde rural intégré, valorisé, attractif et connecté.

Par ailleurs, un modèle de développement ne saurait se concevoir sans une répartition juste et équitable de la richesse incluant les plus démunis et préservant le patrimoine pour les générations futures. L'équité sociale et intergénérationnelle conditionne, en effet, la durabilité du modèle et sa résilience aux chocs économiques, sociaux et environnementaux. Il s'agit ainsi d'assurer une sécurisation efficace et élargie des parcours de vie des citoyens, tout en veillant à préserver et à valoriser le capital naturel. A cet effet, deux choix s'imposent, à savoir :

- ◆ **Choix 7** : Une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens ;
- ◆ **Choix 8** : Un capital naturel protégé, valorisé de manière soutenable pour favoriser la croissance durable.

Adopter un cap et se mobiliser

Enfin, le succès du nouveau modèle de développement reste tributaire de la qualité de la gouvernance qui le porte et des modalités d'une implémentation efficace et transparente. C'est pourquoi, le nouveau modèle requiert la fixation d'un cap fédérateur, une gouvernance efficiente et responsable, des mesures fortes et opérationnalisables, à même de rétablir et d'entretenir la confiance. Il s'agit de marquer une rupture forte avec une gestion des institutions publiques, souvent caractérisée par un mode de gouvernance peu efficient, des responsabilités diluées et un déficit de coordination. Rupture avec une gestion publique où la conformité aux procédures se fait au détriment de l'efficacité. Rupture, enfin, avec une gestion des services publics de piètre qualité et avec des délais d'exécution généralement en décalage avec les attentes légitimes des citoyens. Cela requiert d'opérer le choix central explicité ci-dessous :

- ◆ **Choix 9** : Un Etat de droit garant de l'intérêt général menant une action publique territorialisée basée sur la cohérence, la transparence, l'efficacité et l'évaluation systématique.

CHOIX 1

Un système d'éducation et de formation national, centré sur l'apprenant, basé sur la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs, dans l'objectif de former un citoyen acteur du progrès économique et social

L'Etat doit élever au rang de priorité nationale l'investissement dans le renforcement des capacités et des compétences de ses citoyens afin de donner la possibilité à chacun de s'épanouir et d'être en mesure de contribuer au développement du pays. Le potentiel de chacun doit pouvoir s'exprimer grâce à un système d'éducation et de formation national performant, inclusif et retrouvant son rôle d'ascenseur social.

La concrétisation de ce choix passe par une transformation urgente, profonde et audacieuse du système public d'éducation et de formation.

Dans cette perspective, le Maroc devra opter pour la réalisation de **six objectifs stratégiques** :

- ➔ Aller vers un système d'éducation–formation consacrant la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs ;
- ➔ Transformer le système des formations initiale et continue des acteurs du système d'éducation et de formation ;
- ➔ Généraliser le digital dans le système d'éducation et de formation ;
- ➔ Asseoir un système de pilotage par objectifs, axé essentiellement sur le degré d'acquisition par les apprenants des compétences ;
- ➔ Mettre en place un système d'éducation et de formation qui diversifie les opportunités et les maintient ouvertes aux apprenants tout au long de la vie et qui promeut l'excellence ;
- ➔ Eradiquer l'analphabétisme : 10 ans pour passer en-deçà de 5%.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Evoluer vers un système d'éducation–formation consacrant la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs

- Action 1.** Rendre effective l'autonomie des académies et des universités en termes de gestion du budget et du recrutement et conférer aux chefs d'établissements scolaires une véritable autonomie de gestion. Ceci devra se faire dans le cadre

d'une contractualisation couplée au renforcement des mécanismes d'audit, de contrôle et de reddition des comptes.

Action 2. Impliquer de manière effective les bénéficiaires (élèves et étudiants), les parents d'élèves, les collectivités locales et autres parties prenantes dans le système de gouvernance et d'évaluation de l'enseignement.

Action 3. Créer une filière diplômante de « management des établissements scolaires » en vue de former des profils hautement qualifiés pour gérer les établissements à tous les niveaux.

Action 4. Valoriser le métier d'enseignant, notamment dans son rôle d'éducateur, et en le responsabilisant par :

- **un statut attractif et valorisé** à travers des critères de sélection rehaussés pour attirer les meilleurs profils, dans le cadre de filières professionnalisantes, attractives, motivantes et à accès régulé ;
- **un système de gestion de carrière dynamique**, évolutif et transparent, basé notamment sur les performances et le mérite ;
- **des conditions de travail adéquates** garantissant la sécurité du corps enseignant au sein des établissements scolaires ;
- **des mécanismes incitatifs innovants et adaptés** en faveur des enseignants, surtout ceux affectés à des zones rurales ou quartiers sensibles.

Transformer le système des formations initiale et continue des acteurs du système d'éducation et de formation

Action 5. Elever la qualité de la formation initiale et continue : la formation initiale devra viser la maîtrise renforcée des compétences techniques et pédagogiques et celles liées au savoir-être. La formation continue devra perfectionner les compétences existantes et les mettre à jour.

Action 6. Déployer le digital pour généraliser à coût réduit l'accès des enseignants à des formations ciblées et personnalisées.

Généraliser le digital dans le système d'éducation et de formation

Action 7. Développer et mettre en place un système de formation digitalisé qui permet à l'apprenant de compléter et de renforcer en ligne et selon son rythme et ses aptitudes, le savoir acquis en classe. L'objectif à minima sera de disposer en ligne dans les 3 années à venir de la majorité des cours et des exercices de base des différents niveaux scolaires.

Action 8. Profiter des technologies numériques pour permettre aux apprenants en situation de handicap et à besoins spécifiques d'accéder aux contenus éducatifs en levant toutes les barrières susceptibles de les décourager à suivre un cursus. Les techniques récentes d'intelligence artificielle, de reconnaissance vocale, de reconnaissance optique de caractères ou de génération automatique de contenu pourront être utilement mises à contribution.

Asseoir un système de pilotage par objectifs, axé essentiellement sur le degré d'acquisition par les apprenants des compétences

Action 9. Définir un référentiel des compétences, aligné sur les meilleurs standards internationaux et un dispositif d'évaluation des acquis des apprenants inspiré des tests standardisés, tels que PISA, PIRLS, TIMSS... Des seuils de performance à atteindre, au niveau national, régional et à l'échelle des établissements scolaires, devront être définis et serviront de base à la contractualisation et à une évaluation annuelle systématique.

Action 10. Mettre en place des mécanismes ciblés et personnalisés de soutien aux élèves en difficulté, ainsi que des programmes de renforcement des capacités des établissements qui réalisent de faibles résultats, en matière d'acquisition et de développement des compétences.

Action 11. Elargir les missions de l'Instance Nationale d'Évaluation du Système d'Éducation, de Formation et de Recherche Scientifique (INE) au suivi annuel de la mise en œuvre de la réforme du secteur de l'éducation et de la formation et de la réalisation des objectifs tracés pour le secteur. Ce suivi devra faire l'objectif d'un rapport annuel portant constats et recommandations opérationnelles.

Mettre en place un système d'éducation et de formation qui diversifie les opportunités et les maintient ouvertes aux apprenants tout au long de la vie et qui promeut l'excellence

Action 12. Adapter les cursus éducatifs aux besoins du pays en :

- Dédiant au moins 20% des programmes scolaires aux activités artistiques, sportives et citoyennes et promouvoir la pluridisciplinarité et développer l'esprit critique, l'esprit de synthèse, l'esprit d'initiative et la citoyenneté active ;
- Facilitant la mise en place de cursus dédiés ou l'adaptation des cursus existant d'éducation et de formation professionnelle pour mieux répondre aux objectifs fixés dans le cadre des politiques transversales ou sectorielles (industrie, agriculture, tourisme, services) ;

- Adaptant le contenu enseigné de façon régulière et anticipative, surtout au niveau du supérieur et de la formation professionnelle, aux mutations dictées par le progrès technologique et à l'apparition de nouveaux métiers et de nouveaux modes de travail.

Action 13. Ouvrir des filières d'excellence publiques au profit des élèves les plus méritants.

Action 14. Rendre effectif le droit à l'éducation pour les personnes en situation de handicap dans les établissements scolaires et assurer une éducation adaptée à l'endroit de ceux ayant des besoins spécifiques.

Action 15. Multiplier les passerelles entre le système d'enseignement général et celui de la formation professionnelle, pour améliorer l'attractivité de la formation professionnelle et permettre à ceux qui le souhaitent, sous certaines conditions objectives, le passage d'un système à l'autre. Permettre également aux titulaires d'un bac professionnel d'accéder à l'enseignement supérieur.

Action 16. Transformer la taxe sur la formation professionnelle (1,6% de la masse salariale dé plafonnée et actuellement fléchée sur la formation initiale) en taxe affectée à un compte individuel de formation du salarié disponible durant toute sa vie professionnelle.

Eradiquer l'analphabétisme : 10 ans pour passer en-deçà de 5%

Action 17. Renforcer les moyens d'intervention de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Analphabétisme (ANLCA).

Action 18. Multiplier les écoles de la deuxième chance (ministères, tissu associatif).

Action 19. Mobiliser les médias et soutenir la société civile dans l'effort d'alphabétisation.

CHOIX 2

Une nouvelle génération de services publics performants et accessibles basés sur la responsabilisation des acteurs et tirant complètement parti de l'opportunité de la transformation digitale

La Constitution de juillet 2011 engage l'Etat à garantir aux citoyens le plein et égal exercice de leurs droits fondamentaux économiques, sociaux, culturels et environnementaux au même titre que leurs droits civils et politiques. Or l'effectivité des droits économiques, sociaux, culturels et environnementaux, les droits dits de « nouvelle génération », présuppose la disponibilité des infrastructures appropriées et leur accessibilité, sans aucune discrimination.

Dans cette perspective, l'Etat doit déployer les moyens nécessaires pour la réalisation de **cinq axes stratégiques** :

- ➔ Garantir une offre de soins de santé de qualité couvrant l'ensemble du territoire profitant à tous les citoyens ;
- ➔ Sécuriser les droits des citoyens à une justice probe, fiable et efficacement protectrice de la dignité, des libertés et des droits fondamentaux des justiciables ;
- ➔ Assurer le droit des citoyens à un service de transport collectif étendu, sûr et de qualité ;
- ➔ Garantir l'accès à un logement décent et un cadre de vie digne ;
- ➔ Eriger l'accès à la culture et aux sports en causes prioritaires en investissant dans les infrastructures, les équipements et la valorisation des talents.

Des **objectifs stratégiques et des actions opérationnelles** découlent de chaque axe stratégique.

Garantir une offre de soins de santé de qualité couvrant l'ensemble du territoire profitant à tous les citoyens

La santé fait partie, avec l'éducation nationale, des services publics perçus comme les moins efficaces. En effet, alors même que la moitié des médecins et plus de 70% des lits relèvent du secteur public, 60% des prestations médicales sont réalisées dans le privé ainsi que 90% des prestations couvertes par l'Assurance Maladie Obligatoire.

En plus d'être un secteur hyper-polarisé, le système dans son ensemble présente une offre insuffisante avec seulement 7,3 médecins pour 10 000 habitants (alors qu'il en faudrait plus du double selon les recommandations de l'OMS). Cette problématique est exacerbée par

l'absentéisme des médecins du secteur public. La demande s'en ressent puisque la dépense annuelle en soins de santé est d'environ 160\$/habitant seulement (soit deux fois moins que la Tunisie) et plus de 53% de la dépense médicale nationale est assurée par les ménages.

Sur cette base, le pays a absolument besoin de :

- Améliorer la gouvernance du système de santé ;
- Assurer une couverture maladie universelle ;
- Réorganiser le système de soins autour d'une offre de soins publique de qualité et développer le Partenariat Public-Privé (PPP) ;
- Assurer le développement quantitatif et qualitatif des ressources humaines.

Améliorer la Gouvernance du système de santé

Action 20. Donner plus de prérogatives aux directeurs régionaux de la santé.

Action 21. Intégrer le dispositif public et l'offre privée dans le cadre de véritables cartes sanitaires régionales.

Action 22. Doter les hôpitaux territoriaux d'une autonomie réelle de gestion sur la base d'une contractualisation.

Assurer une couverture maladie universelle

Les actions relatives à cet objectif stratégique seront détaillées au niveau du choix 7 « une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens ». Parmi ces actions, il y a lieu de citer l'unification des régimes d'assurance maladie obligatoire (AMO) et d'assistance médicale (RAMED), l'extension de l'affiliation à l'AMO à d'autres catégories (professions libérales, artisans...) et le développement du système mutualiste. A moyen-terme une couverture maladie universelle doit être mise en place.

Réorganiser le système de soins autour d'une offre de soins publique accessible de qualité et développer le Partenariat Public-Privé (PPP)

Action 23. Permettre une complémentarité effective et un décloisonnement entre les secteurs public, privé (à but lucratif et non lucratif) et mutualiste, permettant notamment le recours à la sous-traitance dans les deux sens pour certaines prestations et la mutualisation des investissements les plus coûteux.

- Action 24.** Développer davantage la télémédecine, notamment les téléconsultations et la communication audio-visuelle entre les professionnels de tous les niveaux de soins pour une orientation et une prise en charge médicale plus rationnelles et plus efficaces des patients.
- Action 25.** Développer les « centres de santé intégrés » en poursuivant le regroupement, dans les agglomérations urbaines et les grands centres ruraux, des centres de santé peu fréquentés, tout en veillant à ne pas créer de « déserts sanitaires ». Ces centres contribueraient à l'optimisation des moyens, à l'amélioration des conditions de travail, au désengorgement des hôpitaux et surtout à une prise en charge adéquate des besoins des populations.
- Action 26.** Mettre en place un parcours de soin coordonné et hiérarchisé du patient avec comme point d'entrée un médecin généraliste œuvrant dans le public ou dans le privé.
- Action 27.** Généraliser, harmoniser et rendre accessible le parcours médical d'urgence (prise en charge téléphonique, transport sanitaire, prise en charge médicale).
- Action 28.** Mettre en place une plateforme digitale qui assure l'interopérabilité entre tous les acteurs de l'écosystème, accessible à l'ensemble des intervenants du secteur (médecins, pharmaciens, hôpitaux, assureurs, CNOPS, CNSS...). Cette plateforme permettra de gérer toutes les informations du patient (dossier médical), de faciliter ses remboursements et prises en charge mais aussi d'assurer un suivi épidémiologique.
- Action 29.** Réduire les coûts des médicaments les plus chers en appuyant l'industrie nationale et la R&D, en faisant jouer la concurrence et en procédant à des achats groupés entre les CHU.

Assurer le développement quantitatif et qualitatif des ressources humaines

- Action 30.** Augmenter considérablement le nombre de médecins formés pour atteindre un seuil de 15 médecins pour 10 000 habitants.
- Action 31.** Augmenter le nombre d'infirmiers et de personnel paramédical pour atteindre les niveaux recommandés par l'OMS de 23 médecins, infirmiers et sages-femmes pour 10 000 habitants et donner plus de responsabilités aux infirmiers.
- Action 32.** Mettre en place un Centre Hospitalier Universitaire (CHU) dans chacune des 12 régions qui déploiera un système de formation de base et de formation continue adapté aux besoins quantitatifs et qualitatifs du système de santé.
- Action 33.** Ouvrir des passerelles entre les filières de formation paramédicale et médicale et permettre l'accès aux études de médecine au personnel paramédical justifiant d'une expérience professionnelle et des capacités requises.

Action 34. Assurer la disponibilité et la stabilité du personnel soignant dans les zones défavorisées en mettant en places des mesures d'incitation (primes d'éloignement, logement...) et en assurant la sécurité du personnel et un système de rotation transparent.

Action 35. Revisiter les modalités du Temps Plein Aménagé pour permettre aux médecins bénéficiaires d'exercer à titre privé au sein de leurs établissements (au lieu des cliniques privées) moyennant une redevance reversée à l'hôpital.

Sécuriser les droits des citoyens à une justice probe, fiable et efficacement protectrice de la dignité, des libertés et des droits fondamentaux des justiciables

Faciliter l'accès à la justice pour tous

Action 36. Garantir l'accès à une assistance judiciaire gratuite de qualité pour toute personne physique ou morale qui ne dispose pas de ressources suffisantes et identifiée comme telle dans le cadre du Registre Social Unifié (RSU).

Action 37. Garantir la gratuité de l'accès à la justice et supprimer tout frais ou droit de timbre obligatoire pour engager une action en justice.

Réduire les délais des procès et accélérer l'exécution des jugements

Action 38. Arrêter des délais règlementaires pour le jugement des affaires pénales, de façon à préserver les droits des accusés et prémunir les justiciables des préjudices y afférents.

Action 39. Mettre en place les tribunaux électroniques et généraliser l'utilisation du digital pour tous les acteurs de l'écosystème pour lutter contre la corruption et garantir une rapidité dans le traitement des procès.

Action 40. Systématiser l'exécution des jugements prononcés contre l'administration publique et ce, dans le cadre d'une démarche transparente et coordonnée, avec des délais raisonnables communiqués préalablement aux justiciables.

Garantir l'effectivité des droits et la sécurité judiciaire

Action 41. Renforcer la transparence de la justice pour qu'elle soit plus respectueuse de la dignité des justiciables et de leurs droits (audiences filmées, détenus informés sur leur droit d'être assistés par un avocat).

Action 42. Institutionnaliser et normaliser le recours à la jurisprudence permettant de minimiser les marges d'interprétation des textes.

Action 43. Rendre plus transparent le processus de préparation de la liste des candidats à la grâce soumises à la Haute Appréciation de Sa Majesté le Roi.

Réformer la justice pénale et familiale

- Action 44.** Harmoniser l'arsenal juridique en vigueur avec les dispositions de la Constitution de 2011 et les conventions internationales ratifiées par le Royaume.
- Action 45.** Restreindre le recours à la détention provisoire en fixant des règles claires délimitant le pouvoir discrétionnaire accordé au parquet et aux juges d'instruction en la matière.
- Action 46.** Opter, dans le domaine pénal, pour des mesures alternatives aux peines privatives de liberté qui soient humaines, participatives, directes et concrètes et qui visent la réparation et la reconnaissance de la responsabilité de l'acte par le délinquant et favorisent sa réinsertion dans la société.
- Action 47.** Renforcer la formation des magistrats et notamment, ceux spécialisés en matière de législation économique et numérique (propriété intellectuelle, transparence des marchés financiers, abus de positions dominantes...) et de droit international pour répondre aux nouveaux besoins générés par les mutations technologiques et la mondialisation.
- Action 48.** Instituer des alternatives au recours aux tribunaux, telles que l'arbitrage, la composition et la médiation pour certains litiges et infractions et les rendre obligatoires en-deçà d'un seuil monétaire à déterminer.

Assurer le droit des citoyens à un service de transport collectif étendu, sûr et de qualité

- Action 49.** Augmenter les transferts de l'Etat aux collectivités territoriales pour l'investissement dans le transport urbain et rural et les accompagner en matière de conception des plans de déplacement.
- Action 50.** Généraliser les Plans de Déplacement Urbain (PDU) à toutes les communes et conditionner les aides et les financements à leurs réalisations, tout en s'assurant que les PDU reflètent les orientations et dispositions des documents d'urbanisme notamment le Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU) pour une ville compacte, coordonnée et connectée.
- Action 51.** Mettre en place des lignes de transport public de masse pour connecter les zones isolées d'habitat et d'emploi et pour optimiser l'expansion des villes.
- Action 52.** Favoriser l'intermodalité des transports au niveau des SDAU et des Plans d'Aménagement notamment pour les villes et zones d'urbanisation nouvelles en prévoyant des couloirs réservés aux transports multimodaux, aux pistes cyclables et piétonnes.
- Action 53.** Créer une instance chargée de la régulation du transport urbain en vue d'assurer la qualité des transports publics au juste prix et la gestion de l'intermodalité.

- Action 54.** Mettre en place une stratégie d'électrification du parc automobile (soutien à l'achat, infrastructures de recharge, incitations fiscales. . .) pour faire bénéficier les citoyens des économies apportées par ce type de transport en plus de l'impact environnemental.
- Action 55.** Assurer l'accessibilité des transports publics pour les personnes en situation de handicap.
- Action 56.** Mettre la question de l'amélioration du sentiment de sécurité des citoyens dans les transports publics au centre des préoccupations de la politique de la ville, des plans d'aménagement urbains et des programmes de logements.
- Action 57.** Renforcer le maillage ferroviaire du territoire notamment pour désenclaver les zones isolées.

Garantir l'accès à un logement décent et un cadre de vie digne

- Action 58.** Procéder à une évaluation des impacts socio-économiques des mesures incitatives accordées aux promoteurs immobiliers dans le cadre du logement social.
- Action 59.** Rendre abordable l'accès au logement à travers l'augmentation de l'offre foncière, une meilleure planification urbaine et une réorientation des impôts locaux.
- Action 60.** Systématiser le recours aux enquêtes sur les conflits d'intérêts lors de la définition des plans d'aménagement et lutter contre la spéculation foncière en mettant en place une fiscalité dissuasive.
- Action 61.** Favoriser la mixité sociale en instituant des mécanismes garantissant une diversification de l'offre de logement dans les nouvelles zones d'habitation.
- Action 62.** Limiter la pratique de dérogation pour les logements sociaux en dehors des documents d'urbanisme et rendre effectives les exigences légales relatives au contrôle et à la répression des infractions en matière d'urbanisme et de construction.
- Action 63.** Reconsidérer en profondeur le programme national « Villes Sans Bidonvilles » en veillant à y associer des espaces de vie et de sociabilité intégrés à la ville, tout en s'assurant que les personnes soient relogées, en priorité, dans les mêmes communes urbaines.
- Action 64.** Enrichir la politique de logement social en y introduisant une composante location qui viendra compléter le mécanisme actuel orienté exclusivement vers l'accès à la propriété.

Eriger l'accès à la culture et aux sports en causes prioritaires en investissant dans les infrastructures, les équipements et la valorisation des talents

- Action 65.** Rendre à la culture sa place centrale au sein du système d'éducation et en faire la base qui servira au développement de la jeunesse et au renforcement de la cohésion sociale.
- Action 66.** Créer des lieux de vie à vocation culturelle, accessibles à l'ensemble de la population, notamment par le développement d'un réseau national de bibliothèques publiques de proximité.
- Action 67.** Soutenir la société civile pour développer, au niveau de chaque collectivité territoriale, un programme d'encouragement de la lecture sous différents supports, par tous et tout au long de la vie.
- Action 68.** Développer les infrastructures sportives et améliorer les conditions de leur utilisation dans le cadre d'un partenariat entre les institutions publiques et les organismes sportifs.
- Action 69.** Développer les compétitions et les manifestations sportives et élargir l'identification des talents à travers notamment la généralisation des mécanismes de convergence et de partenariat entre les établissements scolaires, les associations et les clubs sportifs.

CHOIX 3

Un environnement garantissant une concurrence saine et régulant les avantages, la rente de situation et les privilèges pour favoriser l'investissement productif efficient et réduire les inégalités

Ce choix requiert un effort de réallocation des ressources et de concentration des énergies vers l'investissement productif et efficient, en éliminant les barrières à l'entrée et les pratiques anti-concurrentielles à l'encontre des entrepreneurs et porteurs de projets et en réduisant au maximum l'instauration de l'emprise de la rente de situation, des privilèges et de la corruption. Opérer un tel choix favoriserait un climat de confiance entre l'investisseur et son environnement et permettrait de lutter efficacement contre l'accumulation inéquitable des richesses.

Dans cette perspective, le Maroc devra engager une série d'actions pour tenter de répondre à **deux objectifs stratégiques**, à savoir :

- ➔ Restreindre au maximum le périmètre de développement de la rente de situation, limiter strictement les autorisations et privilèges et sanctionner sévèrement la corruption et le contournement des règles de la concurrence loyale ;
- ➔ Mettre en place un système fiscal équitable qui consacre la réallocation efficiente des ressources, la réduction des inégalités et la lutte contre l'accumulation du capital non productif et contribue au renforcement de la cohésion sociale.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Restreindre au maximum le périmètre de développement de la rente, limiter strictement les autorisations et les privilèges et sanctionner sévèrement la corruption et le contournement des règles de la concurrence loyale

Action 70. Mettre à plat les dérogations et les niches rentières, pour n'en garder, à la sortie, que celles qui répondent à des critères prédéfinis témoignant d'une utilité économique et/ou sociale avérée et mesurable objectivement.

Action 71. Ouvrir les secteurs opérant par agréments/autorisations à une plus large concurrence et remplacer l'autorisation par un cahier des charges prédéfini et un contrôle *a posteriori*.

Action 72. Mettre en place un code juridique unifié pour lutter contre toutes les pratiques pouvant donner lieu à des privilèges et des situations de rente, tel que les cas de délit d'initié, de conflit d'intérêt ou d'utilisation illégale de l'information.

Action 73. Renforcer les capacités d'investigation et d'accès à l'information du Conseil de la Concurrence et de l'Instance Nationale de Probité et de Lutte contre la Corruption.

Mettre en place un système fiscal équitable qui consacre une réallocation efficiente des ressources, la réduction des inégalités et la lutte contre l'accumulation du capital non productif et contribue à la cohésion sociale

Action 74. Surtaxer l'accumulation du capital non-productif pour lutter contre l'inefficience économique et les activités de spéculation. La taxation du patrimoine non productif englobe notamment, le foncier qui n'est pas dans le circuit productif, ne rentrant ni dans le cadre d'un investissement productif, ni d'une exploitation économique génératrice de revenu et d'impôt (il s'agit notamment des terrains non-bâti, des biens immeubles non-occupés, ni en principal ni en location...).

Action 75. Taxer plus fortement les secteurs protégés. Cela passe par la détermination des secteurs et activités bénéficiant, de par leur nature, d'un niveau de protection (secteurs régulés et activités soumises à licences...) induisant une restriction du nombre d'acteurs entrant en concurrence, pour définir en conséquence une surtaxe à leur faire supporter en guise de contribution complémentaire à l'effort fiscal national.

Action 76. Taxer à 50% la plus-value des biens fonciers concernés par tout changement de statut (extension urbaine, passage à une zone immeubles,...).

CHOIX 4

Une transformation structurelle de l'économie, inclusive de l'informel, portée par l'entrepreneuriat et l'innovation et visant l'émergence industrielle

L'économie marocaine s'est fortement développée au cours des vingt dernières années. Sous l'effet conjugué de la stabilité macroéconomique, des efforts importants d'investissement public dans les infrastructures, des stratégies sectorielles et des programmes sociaux, le Maroc a réussi à recueillir des bénéfices substantiels en termes de croissance et de progrès social. Le pays a également réussi à assurer une plus grande diversification économique et à développer une meilleure résilience face aux aléas climatiques et face aux chocs externes comme la crise de 2008.

Atteindre le nouveau palier souhaité pour le nouveau modèle de développement impose désormais de viser d'abord plus d'efficacité ; en conformité, avec le classement des institutions qui classent les pays en trois catégories selon que leurs économies sont tirées soit par : (i) « l'accumulation intensive » des facteurs de production (pays en voie de développement), (ii) « l'efficacité ou une meilleure utilisation » des facteurs déjà accumulés (pays réellement émergents) ou enfin (iii) la « recherche-développement-innovation » (pays développés locomotives de l'économie mondiale).

Cela suppose donc d'aller chercher plus profondément la croissance. Il faut, en effet, faire contribuer de manière plus importante un nombre beaucoup plus grand d'acteurs et réussir ainsi une véritable transformation structurelle.

Dans un souci de diversification, cette transformation structurelle devrait toucher tous les secteurs qu'il s'agisse de l'agriculture, de l'industrie ou des services. L'agriculture sera appelée à accélérer sa modernisation, à amorcer sa digitalisation et à fortement développer la valorisation de ses produits à travers un tissu agro-industriel compétitif, intégré qui, en couvrant l'ensemble des territoires, rendra le monde rural plus attractif. Ceci ne pourra se réaliser qu'à travers un accès massif des petits agriculteurs aux formations et aux nouvelles techniques de production.

Au-delà du renforcement du secteur agricole et agro-industriel, le consensus est très largement partagé sur l'importance primordiale à donner au secteur industriel et en particulier à l'export visant une intégration plus approfondie, plus large et plus durable dans les chaînes de valeur mondiales à travers notamment une forte montée en gamme en termes de sophistication et de contenu technologique couplée à l'anticipation du virage de l'Industrie 4.0.

Modèle de croissance

Sur le plan macro-économique, la transformation structurelle devrait permettre d'atteindre une croissance plus forte et durable que celle constatée au cours des dernières années et qui devrait se situer autour de 6 à 7%. C'est le niveau qui est jugé susceptible de créer les emplois nécessaires à une réduction significative du chômage et à l'amélioration des taux d'activité. C'est ce niveau qui a été constaté dans les économies notamment asiatiques qui ont réalisé des croissances durables élevées, si l'on fait abstraction des effets de l'aubaine démographique.

Une telle croissance devrait certes continuer à être portée par la demande intérieure comme cela a été le cas au cours des deux dernières décennies mais il est évident néanmoins que l'essentiel du supplément de croissance visé devra logiquement provenir de la demande extérieure. Ainsi, comme déjà mentionné ci-haut, les politiques industrielles devront se focaliser sur le développement d'une offre exportable construite sur les avantages compétitifs spécifiques du Maroc.

Par ailleurs, la réalisation des niveaux de croissance ciblés (6% à 7%) suppose, bien entendu, de maintenir une dynamique d'investissement soutenue, d'accélérer la mise en œuvre des réformes structurelles entamées et d'intégrer fortement la contribution du progrès technique et technologique à la productivité totale des facteurs.

Une inflexion qualitative forte devra cependant s'opérer pour augmenter sensiblement le rendement des investissements, un rendement qui demeure faible pour deux principales raisons :

- D'une part, ce faible rendement est dû à une mauvaise allocation des investissements qui se concentrent, par effet d'éviction, sur les infrastructures, les secteurs protégés et l'immobilier au détriment des secteurs productifs ;
- D'autre part, pour les investissements qui s'orientent vers les secteurs productifs, la faiblesse est due à un déficit de compétitivité du facteur travail par rapport à nos concurrents (consécutif à un coût de la vie relativement plus élevé) et à la faiblesse du capital humain.

Le premier point devra être adressé en réorientant les politiques, les mesures de soutien et les investissements publics vers les secteurs productifs plutôt que les infrastructures. Le retard du Maroc dans le domaine de l'équipement ayant été largement rattrapé, les rendements des investissements dans ce secteur sont de plus en plus faibles. Dans ce sens, un soutien massif aux entrepreneurs et aux TPME (détaillé en *Infra* dans la rubrique choc entrepreneurial) est requis pour favoriser une transformation structurelle du tissu d'entreprises et par là-même l'amélioration du rendement des investissements. Les mesures relatives à la régulation économique, au meilleur respect de la concurrence et à l'environnement des affaires détaillées par ailleurs dans le présent rapport, sont également de nature à contribuer à allouer le capital aux activités les plus innovantes et les plus productives.

Le second point devra être approché par la métamorphose des services publics (santé, éducation, transport...) qui devrait avoir pour effet l'amélioration du pouvoir d'achat du salarié et donc le maintien d'un coût du travail compétitif pour l'avenir. L'inefficience de ces services constitue aujourd'hui en effet une source de coût supplémentaire pour les salariés obligés, notamment pour l'éducation et la santé, de recourir à des services privés. Ces frais supplémentaires se répercutent directement sur le coût du travail et grèvent la compétitivité industrielle du Maroc face aux pays concurrents.

Enfin, le facteur travail sera tout aussi déterminant pour atteindre un objectif de croissance élevé. Les ruptures préconisées ci-haut devraient avoir deux impacts :

- Qualitativement : l'amélioration de la qualité du capital humain par un meilleur service d'éducation et de formation qui améliorerait la productivité des travailleurs ;
- Quantitativement : les mesures préconisées pour favoriser la participation professionnelle de la femme permettraient d'augmenter le taux d'activité féminin et de renforcer mécaniquement sa contribution au PIB.

Axes stratégiques

- ➔ Choc entrepreneurial.
- ➔ Politiques sectorielles.
- ➔ Politique pour l'innovation.
- ➔ Environnement des affaires.
- ➔ Gestion de l'informel.
- ➔ Intégration régionale.

Choc entrepreneurial

La réussite de la transformation structurelle passe par la régénération massive et volontariste du tissu des TPME.

En termes de moyens, il s'agira de mobiliser des mécanismes de soutien divers, qu'il s'agisse de subventions, de prêts d'honneur, de garanties publiques aux prêts bancaires, d'incubateurs ou de fonds d'investissement en capital public-privés.

Pour accompagner ce programme, l'Etat devra procéder à une réallocation forte des ressources. Il a été estimé que pour réussir le choc entrepreneurial, il faudrait se donner les moyens d'atteindre rapidement près de 10 milliards de dirhams par an à engager par le budget et près de 40 milliards de dirhams sous forme de garanties publiques aux prêts bancaires.

Cet accompagnement sera destiné à tous les secteurs pour qu'ils soient en mesure de saisir l'ensemble des opportunités de création de valeur, que celles-ci soient latentes ou à créer (à travers l'innovation). Il s'agira aussi d'accompagner toutes les étapes du cycle de vie de l'entreprise tant en période de création, de croissance (TPE à PME, PME à ETI), que de transmission ou de redressement.

La clef pour la réussite opérationnelle sera la constitution d'un réseau de partenaires (incubateurs, investisseurs, accélérateurs...) qui vont permettre d'identifier et d'accompagner les entreprises. Ils devront jouer un rôle de relais de l'action publique et permettront de gagner en efficacité en capitalisant progressivement sur l'expérience. Le développement de ce réseau permettra non seulement d'augmenter le nombre de projets à accompagner mais aussi d'améliorer leurs niveaux de réussite.

Les montants à déployer dépendront des besoins des projets, le critère le plus important dans la sélection devra être avant tout la qualité de l'entrepreneur telle qu'appréciée par ses pairs. Ainsi, il est clair qu'une grande partie de l'impact proviendra d'entrepreneurs qui justifient déjà d'une dizaine d'années d'expérience et pour lesquels il s'agira de faciliter la mobilisation d'investissements de l'ordre de 10 à 15 millions de dirhams.

Action 77. Lancer un programme intensif visant à faire émerger 30 000 PME sur une durée de 5 ans, soit par la création directe, soit par l'accompagnement des TPE à potentiel de croissance à travers :

- Un fonds dédié au soutien en fonds propres des entrepreneurs (prêts d'honneur) ;
- Des garanties publiques pour les prêts bancaires ;
- Des fonds public-privé de capital-risque dédiés aux premières phases du cycle de vie des entreprises ;
- La création d'un environnement adapté d'incubateurs et d'accélérateurs susceptibles d'accompagner les entrepreneurs.

Action 78. Mettre en œuvre un programme massif de créations de 10 000 TPE par an (soit une centaine par province en moyenne) via un soutien direct aux porteurs, des prêts bancaires garantis et un accompagnement à travers le tissu associatif.

Action 79. Soutenir massivement les acteurs de l'économie sociale et solidaire en mettant en place un fonds dédié à la capacitation des acteurs (coopératives, mutuelles et associations) et au financement de projets.

Action 80. Renforcer les programmes de soutien aux PME existantes avec une forte facilitation des procédures et la mobilisation de moyens plus importants pour la mise à niveau, la croissance, le développement des exportations et les partenariats publics-privés pour l'économie productive.

Action 81. Mettre en place, par « Maroc PME » de programmes à l'échelle des régions pour accompagner 1000 entreprises par an (au niveau national) avec des sessions mutualisées sur des thématiques spécifiques de mise à niveau comme la productivité (lean management avec INMAA ³⁷), la qualité, la gestion des contraintes d'exportation vers l'UE, l'efficacité énergétique...

Action 82. Faciliter le financement des entreprises en augmentant substantiellement les moyens d'action de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) notamment pour :

- un soutien plus fort des mécanismes de garantie pour les crédits aux TPME ;
- le développement de l'activité d'affacturage (factoring) ;
- le développement du marché de la dette privée (financement desintermedié) ;
- le développement des fonds d'investissement en capital.

Action 83. Soutenir le processus de structuration et de transmission d'entreprises (notamment familiales) dont les actionnaires souhaitent céder le contrôle :

- Incitations à la structuration de la gouvernance des entreprises familiales ;
- Subvention au porteur du projet de reprise ;
- Fonds publics privés dédiés au capital-transmission ;
- Révision du cadre légal.

Il est vrai qu'une partie de ces mécanismes existe déjà, mais pour réussir efficacement le choc entrepreneurial, deux réformes-clefs sont à mettre en œuvre :

Action 84. Procéder à la refonte des lois et des réglementations relatives au soutien des entreprises pour prioriser l'efficacité sur le contrôle et rendre les délais plus compatibles avec le rythme des investissements.

Action 85. Mettre à niveau le cadre légal et réglementaire qui concerne les entreprises en difficulté pour revoir, en particulier :

- les règles qui encadrent la responsabilité des gérants dans le cadre d'une transition vers un nouvel actionariat ;
- l'exigibilité des dettes de l'entreprise en difficulté vis-à-vis de l'Etat, des organismes de protection sociale et des fournisseurs ;
- la fiscalité des opérations de fusion/scission, et de transfert d'actions de personnes physiques vers des personnes morales.

37 - INMAA est la première Usine Modèle en Afrique et au Moyen Orient destinée aux entreprises industrielles souhaitant mettre en place un programme d'amélioration opérationnelle. Il s'agit d'un programme innovant qui forme des responsables d'entreprises à la maîtrise et à la pratique des principes du « Lean Manufacturing », une méthodologie reconnue dans le monde industriel comme un levier incontournable pour atteindre l'excellence opérationnelle.

Politiques sectorielles

Au-delà d'actions transverses au bénéfice des PME, l'Etat devra adopter une démarche de stratégie pour anticiper et faciliter la saisie d'opportunités structurantes pour l'ensemble de l'économie.

Les mécanismes actuellement en vigueur pour l'attraction des investissements dans les Métiers Mondiaux du Maroc (MMM) sont, bien entendu, à consolider. Ils ont manifestement permis de faire émerger des secteurs comme l'automobile ou l'aéronautique et d'avoir un impact macroéconomique notable en particulier sur la balance des paiements. Il s'agira toutefois d'accentuer l'effort de promotion auprès des principaux pays émetteurs d'investissements directs étrangers (Espagne, France, Allemagne, Italie) dans le double objectif d'améliorer la part de marché en terme d'attractivité des IDE et de renforcer le positionnement du Maroc dans les chaînes de valeurs liées à ces métiers.

Les « MMM », mais aussi d'autres secteurs, pourraient, par ailleurs, bénéficier, en plus, d'actions ciblées de l'Etat vers des activités jugées prioritaires en termes de savoir-faire et de technologies, ainsi que **d'une meilleure implication des investisseurs marocains.**

Action 86. Mettre en place un programme de soutien au développement des secteurs par la réalisation de co-investissements directs public-privé et la ré-orientation de la commande publique, avec comme objectif de :

- Couvrir les chaînons manquants dans les chaînes de valeur des métiers mondiaux du Maroc comme l'amont textile par exemple ;
- Développer des acteurs dans les activités à besoin immédiat comme la gestion des déchets, le dessalement de l'eau, l'efficacité énergétique...
- Développer des acteurs dans le domaine de la production et de la distribution des énergies renouvelables en supprimant les entraves à la vente d'électricité sur les réseaux de moyenne et basse tension (loi 13-09) ;
- Saisir des opportunités latentes comme le développement de l'économie bleue dont la contribution au PIB est largement insuffisante au regard du potentiel du pays (1.2 millions de km² de zone économique maritime exclusive) ;
- Se positionner sur les activités d'avenir comme le digital (internet des objets, intelligence artificielle...) et les biotechnologies ;
- Capter le potentiel offert par l'industrie de la culture³⁸ en mettant en place des écosystèmes englobant les activités de création, de production et de commercialisation de biens, services et contenus à caractère créatif et culturel.

Ce programme devra être sous-tendu par une démarche structurée et partenariale de nature à éviter d'investir dans des business-models inappropriés ou de créer de nouvelles situations de rentes non justifiées.

38 - En France la contribution de la culture au PIB est 7 fois supérieure à celle de l'automobile.

Action 87. Adopter une stratégie nationale de l'économie bleue durable et inclusive, adaptée aux vocations régionales et déployée autour des secteurs économiques traditionnels (la pêche, le tourisme et les activités portuaires), tout en développant de nouveaux secteurs porteurs de forts potentiels de croissance (aquaculture, écotourisme, bioproduits marins ou biotechnologies, construction navale, etc.). Il convient par ailleurs, de renforcer le rôle central des territoires dans le développement de ces secteurs dans le cadre de la régionalisation avancée.

Action 88. Développer un écosystème industriel dédié aux filières de l'économie verte sur la base des potentialités nationales et régionales. Il devrait s'appuyer sur une mobilisation forte des financements verts offerts par les mécanismes financiers multilatéraux prévus dans le cadre de lutte contre les changements climatiques notamment le fonds vert mondial pour le climat.

Innovation

Pour accompagner la montée en gamme de son économie, le Maroc ne peut rester en marge de la dynamique mondiale autour des nouvelles technologies qui constitue un énorme potentiel à saisir en termes de création d'emplois et de valeur ajoutée. En se positionnant de manière ambitieuse et volontariste sur ce créneau, il sera permis d'attirer des fonds étrangers qui pourraient très rapidement investir des montants colossaux dans des entreprises nationales. Une start-up comme « Careem », par exemple, née à Dubaï en 2012, en même temps qu'une concurrente marocaine de niveau technologique similaire, a réussi à attirer un investissement de 3,1 milliards de dollars en 2019 ; ce qui correspond à la valorisation actuelle des plus grandes entreprises marocaines.

Par ailleurs, le développement de compétences et d'entreprises marocaines dans les technologies de demain deviendra, de plus en plus, un enjeu de souveraineté en particulier dans la maîtrise des données, la cyber-sécurité, la traçabilité financière...

Pour réussir à positionner le Maroc, il faudra démultiplier les moyens mobilisés (à travers la CCG par exemple) mais aussi faire de la commande publique un levier d'innovation tout en éliminant les barrières injustifiées.

Action 89. Accélérer et massifier le programme de soutien aux start-ups innovantes « Innov Invest » pour mobiliser un montant global d'au moins 1 milliard de dirhams par an :

- Prêts d'honneurs pour les porteurs de projets ;
- Fonds de capital-risque publics-privés dédiés aux différents stades de levée de fonds ;

- Réseau d'incubateurs et d'accélérateurs pour identifier, sélectionner et accompagner les porteurs de projets ;
- Création d'un réseau national pour faciliter la mise en relation et l'échange d'informations en connectant les porteurs de projets, les incubateurs, les business angels, les entreprises, les grandes écoles, les universités...

Action 90. Inciter à la création de plateformes collaboratives régionales et d'espaces d'incubation de proximité des projets innovants au sein de technoparks, universités et écoles d'ingénieurs.

L'augmentation des moyens permettra en particulier de donner une taille critique qui permettra de professionnaliser l'accompagnement et d'attirer des accélérateurs, des co-investisseurs et des gestionnaires de fonds de capital-risque internationaux de référence.

Action 91. Mettre en place des programmes publics de co-développement avec les entreprises et les centres de recherche sur des problématiques spécifiques portés par la commande publique et susceptibles de générer de nouveaux champions industriels. Les thèmes peuvent être liés par exemple à la sécurité, l'efficacité énergétique, la santé publique, la gestion de l'eau, la productivité agricole...

Action 92. Créer des centres de recherche d'excellence dédiés aux technologies d'avenir (AI, big data, blockchain, fintech, agritech, biotech, IOT, 5G, génomique...).

Action 93. Favoriser la création de start-up innovantes dans les activités liées au patrimoine culturel, à la musique, à la chanson et à la production musicale, aux festivités et à l'industrie du spectacle et des festivals, au théâtre, aux arts visuels...

Le Maroc se doit, à cet égard, de fixer un objectif de **3% du PIB en dépense annuelle de Recherche et Développement** publique et privée à un horizon de 10 ans (1,5% en 5 ans).

Action 94. Augmenter progressivement le budget public dédié à la R&D à travers :

- le financement direct des centres de recherche publics ;
- les appels à projets portés par les agences de moyens (CNRST, IRESEN...) afin de stimuler le développement de projets dans des thématiques technologiques ou dans le cadre de contrats-programmes avec des secteurs industriels.

Action 95. Développer la R&D privée en particulier dans le cadre de partenariats Universités-Entreprises et pour cela :

- Mettre en place le crédit-impôt recherche « R&D et innovation » afin de libérer des marges de manœuvre d'investissement dans l'innovation ;
- Mettre en place un financement par subvention des projets d'innovation portés par les PME ;

- Rendre effective l'autonomie budgétaire des laboratoires universitaires et leur liberté d'investir, de prendre des participations dans les startups, et de dépenser *sans contrôle a priori* dans la limite de leurs budgets et des moyens mobilisés de l'extérieur ;
- Permettre aux chercheurs des universités de bénéficier dans le cadre des projets de recherche de rémunérations complémentaires et augmenter ainsi l'attractivité des carrières de recherche.

Enfin, il ne sera pas possible de développer des innovations technologiques si le cadre légal et réglementaire en vigueur, pensé avec les technologies d'hier, constitue une entrave. Cette situation déjà constatée par exemple pour l'usage des drones, la mobilité partagée, le paiement mobile, la signature électronique... crée des distorsions, finit par retarder l'adoption des technologies et de surcroît, empêche des acteurs marocains de se positionner.

Une action proactive est nécessaire pour lever d'emblée les entraves et, si nécessaire, mettre en place un accompagnement pour la transition, en anticipant les effets négatifs éventuels.

Action 96. Mettre à plat la réglementation limitant l'accès aux activités touchées par les ruptures technologiques comme les *fintech*, *insurtech*, *mobility as a service*, imagerie par drone, *mobile payment*, *crowd funding*... La réglementation devra être adaptée de manière à favoriser l'émergence d'entreprises innovantes susceptibles de croître sur le marché national et de se déployer à l'international.

Environnement des affaires

Les progrès réalisés par le Maroc dans les classements relatifs au climat des affaires ont été spectaculaires depuis 2009. Une progression continue et consolidée a permis d'obtenir plusieurs succès en particulier dans la création d'entreprises. Des actions pilotes comme la dématérialisation complète et la suppression des points noirs dans la procédure d'octroi des autorisations de construire à Casablanca préfigurent de nouvelles évolutions. Aujourd'hui, il est nécessaire d'accélérer la cadence et de mobiliser les moyens nécessaires pour mettre en œuvre les réformes les plus urgentes au cours des 5 prochaines années.

Dans le but de **libérer complètement l'initiative économique et réussir le choc entrepreneurial**, il est en particulier nécessaire de **supprimer rapidement les carcans qui, en augmentant les délais de réalisation des projets, finissent par remettre en cause la viabilité des investissements et décourager des initiatives prometteuses**. Deux actions urgentes peuvent être lancées. Elles pourraient donner rapidement un signal fort et restaurer la confiance :

Action 97. Mettre à plat l'ensemble des procédures administratives liées à l'activité économique avec comme objectif **la suppression de 90% des autorisations et permis** pour les remplacer par des cahiers des charges et une simple obligation de déclaration. Les autorisations restantes devront être encadrées. Il conviendra de limiter par la loi la durée de réponse obligatoire des administrations, et de simplifier la démarche en interdisant, en particulier, aux administrations de requérir, auprès des citoyens et des entreprises, des informations déjà disponibles auprès d'autres administrations.

Georgie, loi de 2005 sur les autorisations et les permis

Cette loi a réalisé une simplification agressive des autorisations et permis délivrés par les administrations. La conséquence a été l'élimination de 84% des autorisations dont la plus grande partie a été remplacée par de simples déclarations à l'administration concernée.

Les autorisations et permis restants ne peuvent concerner que les dimensions de :

- Santé et sécurité ;
- Préservation des conditions de vie et de l'environnement culturel des citoyens ;
- Protection de l'Etat et de l'intérêt général ;

Pour toutes ces procédures restantes, la réforme a imposé notamment les règles suivantes :

- Un point d'accès unique, il revient aux administrations et non pas au citoyen de récolter les informations entre administrations ;
- Des délais de réponse maximum sont fixés au-delà, en cas de non réponse, la demande est considérée comme acceptée.

Action 98. Dématérialiser complètement en 3 ans l'ensemble des interactions entre les citoyens et entreprises avec l'administration. L'ensemble des documents pourront alors être fournis ou récupérés en version électronique sans obligation de déplacement pour le citoyen. Les rares procédures exigeant sa présence physique devront également être facilitées soit par la possibilité de les faire dans sa ville de résidence (y compris pour les MRE), soit à travers d'autres administrations ou alors via des tiers de confiance (avocats, notaires, huissiers...).

Action 99. Réduire les délais de paiement privé-privé à moins de 60 jours en généralisant la télé-déclaration des factures à la Direction Générale des Impôts non seulement au paiement, comme il est de mise (déclaration TVA) mais aussi à l'émission des dites factures.

Action 100. Inscrire et sanctuariser les mesures relatives au climat des affaires (simplification, appui à l'intégration, sanctions, paiement mobile, déclaration digitale...) dans le cadre d'une loi de modernisation générale de l'économie (en y intégrant l'inclusion de l'informel) pour garantir une mise en œuvre effective des mesures susvisées et engager simultanément les parties prenantes sur les incitations et les sanctions prévues, favorisant de ce fait la confiance et l'adhésion de tous.

Inclusion de l'informel

L'intégration de l'informel dans l'économie régulière est un impératif de justice économique. L'informel constitue, en effet, une forme de concurrence déloyale à l'égard des entrepreneurs vertueux qui contribuent à l'impôt et à la protection sociale des travailleurs.

Il s'agit également d'un impératif social. Les millions d'Unités de Production Informelles (UPI) n'offrent aucune protection sociale ni aux exploitants ni à leurs salariés, notamment en ce qui concerne la retraite et l'indemnisation pour perte d'emploi. De surcroît, ces opérateurs sont alimentés par des activités qui peuvent constituer de véritables dangers sécuritaires et économiques à l'instar de la contrebande, des trafics croisés, du recel, d'importations sous-déclarées...

Enfin, il s'agit d'un impératif citoyen. L'informel remet en cause l'Etat de droit quand des entreprises rentables décident sciemment de ne pas contribuer à l'impôt et à la protection sociale et préfèrent œuvrer dans l'opacité, la corruption et l'enrichissement illicite.

La gestion de ce phénomène appelle à combiner la progressivité et la pédagogie avec la fermeté à travers **quatre types** de démarches à mener en parallèle :

- Simplifier le cadre notamment fiscal et procédural de retour dans le formel pour ne pas remettre en cause le pouvoir d'achat des propriétaires d'UPI ;
- Accompagner les UPI pour passer le cap et bénéficier d'avantages nouveaux notamment en matière de protection sociale ;
- Promouvoir la transparence, en contrepartie d'incitations à la régularisation, en utilisant des outils digitaux (caisses électroniques connectées) ;
- Mobiliser les moyens de contrôle et de lutte contre la fraude à l'encontre des opérateurs qui continueront à échapper sciemment à l'impôt et qui ne respectent pas la réglementation sociale.

Action 101. Appliquer un impôt forfaitaire réduit aux UPI (3 000 à 4 000 dirhams par an) qui souhaitent rejoindre le formel en exonération de toute autre taxe ou redevance. Une telle démarche constituerait une protection face aux abus de pouvoir et ouvrirait le droit à la couverture sociale. Il s'agit d'une première étape avant le passage au déclaratif sur l'activité réelle.

Action 102. Mettre en place en partenariat avec le tissu associatif 2 000 guichets d'accompagnement pour le passage au formel des 3,5 millions d'UPI avec notamment des activités d'information, de formation et de sensibilisation.

Action 103. Mettre en place et généraliser en 3 ans des systèmes digitaux de facturation connectés à la DGI (caisses électroniques pour les commerces ou ERP certifiés) pour faciliter la télé-déclaration et garantir la transparence.

Action 104. Faire évoluer le statut d'autoentrepreneur pour permettre le recrutement de trois personnes avant le passage au statut de SARL et l'accès à la protection sociale.

Action 105. Développer des formations diplômantes (avec l'OFPPT et les universités) pour les actifs du secteur informel pour fournir un statut aux métiers non répertoriés et en permettre l'identification, la modernisation et l'attractivité.

Action 106. Supprimer les procédures d'autorisation pour l'accueil d'activités ne présentant aucune nuisance ou risque sur la santé et la sécurité, pour libérer les espaces professionnels disponibles qui pourront être utilisés comme zones d'activités partagées, pépinières, centres commerciaux de proximité, espaces de *coworking*, ...

Intégration régionale

Comme cela a été détaillé dans la première partie de ce rapport, la situation géographique du Maroc, au croisement de l'Europe et de l'Afrique, représente son principal atout de développement sur le long terme. Capturer les bénéfices de cet atout sera tributaire d'une gestion proactive de l'intégration du pays dans ces deux espaces.

Des acquis considérables ont été concrétisés dans le partenariat avec l'Union Européenne qui représente encore le plus grand marché au niveau mondial. Ce partenariat doit être renforcé pour faciliter davantage les investissements et les échanges commerciaux et réussir l'ambition d'Espace de Prospérité Partagée. Il doit également être approfondi pour intégrer plus généralement les projets dans la formation, la recherche et l'innovation pour réussir l'ambition d'un « Espace de Connaissances Partagées ».

Action 107. Approfondir le partenariat du Maroc avec l'Union Européenne en veillant en particulier à :

- Améliorer la connaissance mutuelle des institutions et des dirigeants de part et d'autre, à travers des rencontres régulières et des programmes d'échanges ;
- Renforcer la confiance à travers des mécanismes d'anticipation et de gestion de crise ;

- Construire un espace politique et de sécurité commun en institutionnalisant des mécanismes de concertation et de dialogue politique à tous les niveaux, tout en renforçant les engagements de l'UE vis-à-vis du Maroc pour lutter contre l'immigration clandestine, le terrorisme et les trafics ;
- Rééquilibrer les flux financiers entre le Maroc et l'UE à travers notamment la facilitation de l'exportation vers l'Europe des produits industriels marocains (règle d'origine pour le textile par exemple) et de l'électricité d'origine renouvelable et par l'encouragement d'investissements européens au Maroc ;
- Relancer la négociation de l'ALECA en exigeant la libre circulation effective et réciproque des opérateurs concernés et en préparant le secteur marocain des services à l'ouverture des marchés ;
- Promouvoir la création de joint-ventures entre sociétés marocaines et européennes pour saisir les opportunités économiques en Afrique ;
- Multiplier les actions de coopération technique à l'attention des pays d'Afrique en partenariat entre les institutions publiques marocaines et européennes ;
- Obtenir une plus grande participation du Maroc dans les programmes liés à la valorisation de l'espace de connaissances partagées (coopération entre universités, Erasmus, Programme d'Innovation Horizon 2020, Digital...).

Par ailleurs, le Maroc doit se positionner pour être en mesure de tirer profit du développement rapide de l'Afrique. Il doit pour cela jouer un rôle central dans la dynamique africaine caractérisée aujourd'hui par l'adoption et la mise en œuvre progressive de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECA), tout en prenant en compte la nécessaire compatibilité avec les engagements pris par ailleurs et notamment avec l'Union Européenne. A travers la définition d'une vision claire et partagée, le Maroc devra pousser, via une coopération économique approfondie, vers la création de filières industrielles à l'échelle du continent, basées sur ses atouts (dynamique démographique, agriculture, matières premières...).

Action 108. Mettre en place les conditions nécessaires à la réussite de l'intégration du Maroc dans la ZLECA en assurant l'implication des départements ministériels et organismes concernés.

Action 109. Conditionner l'aide financière apportée par le Maroc aux pays tiers, dans le cadre de projets d'investissement, par l'acquisition systématique des biens et services concernés auprès des entreprises marocaines.

CHOIX 5

Des femmes autonomes, actrices de développement et exerçant leurs droits pour une pleine participation à la vie économique, sociale, politique et culturelle

La concrétisation de l'ambition de développement implique de transformer, sans tarder, la situation des femmes sur les plans économique, social, culturel et sociétal.

Le Maroc a besoin, impérativement, de relever le taux d'activité des femmes. Ce taux qui connaît une baisse régulière depuis plus de 20 ans, pour s'établir en 2018 à 18,1% en milieu urbain. Son niveau relativement plus élevé en milieu rural ne doit pas faire illusion : les deux-tiers des 28,6% de femmes déclarées actives en milieu rural n'ont ni salaire ni protection sociale, et sont identifiées sous le qualificatif d' « aides familiales ».

Dans cette perspective, il est indispensable que toutes les forces vives du pays s'engagent en faveur de la réalisation des **trois objectifs stratégiques** suivants :

- ➔ Instaurer un cadre institutionnel et juridique garantissant l'effectivité de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- ➔ Assurer aux femmes les conditions d'accès au travail rémunéré et les sécuriser vers et sur les lieux du travail ;
- ➔ Faire émerger de nouvelles représentations sociales des femmes financièrement autonomes.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Instaurer un cadre institutionnel et juridique garantissant l'effectivité de l'égalité entre les femmes et les hommes

Action 110. Accélérer l'harmonisation de la législation avec les principes et dispositions de la Constitution et des Conventions internationales des droits humains ratifiées par le Maroc portant sur la prévention et l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes et des petites filles.

Action 111. Introduire dans les politiques publiques le principe d'égalité entre femmes et hommes, et particulièrement la promotion de la participation des femmes dans la vie économique, sociale, politique et culturelle.

Action 112. Introduire des mécanismes incitatifs pour favoriser la mixité en entreprise (fiscalité, subventions ...) avec une proportion minimale de 30% de femmes à tous les niveaux de responsabilité.

Action 113. Conditionner une partie de la subvention publique accordée aux partis politiques, aux syndicats et aux associations à l'atteinte d'un niveau minimum de représentativité de 30% des femmes dans leurs instances dirigeantes.

Action 114. Activer l'installation de l'Autorité pour la parité et la lutte contre la discrimination (APALD) et la doter du pouvoir d'investigation, d'injonction et de l'autorité d'ester en justice contre tout acte de discrimination à l'égard des femmes.

Action 115. Eliminer les discriminations et les stéréotypes fondés sur le genre au niveau des manuels scolaires et des médias.

Assurer aux femmes les conditions d'accès au travail rémunéré et les sécuriser sur et vers les lieux du travail

Action 116. Amorcer un plan national d'ouverture de crèches publiques ou en entreprises dans l'ensemble du territoire et publier des indicateurs sur le nombre de places de crèche par commune rapporté aux besoins.

Action 117. Asseoir l'exemplarité de l'Etat en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'accès à la fonction publique centrale et territoriale, en matière de parité dans les postes de responsabilités et d'égalité salariale.

Action 118. Flexibiliser le recours aux nouvelles formes de travail au sein des entreprises (télétravail, travail à mi-temps, flexibilité des horaires...) et encourager les entreprises, moyennant des incitations fiscales, à recourir à l'emploi à temps partiel.

Action 119. Renforcer le cadre juridique relatif à la lutte contre le harcèlement moral ou sexuel des femmes dans les lieux publics et sur les lieux de travail. Etablir des procédures de plaintes visibles et accessibles contre toutes les formes de traitement dégradant ou discriminant à l'encontre des femmes.

Action 120. Inscire la sécurité des femmes, dans les transports publics et sur les lieux publics, au centre des préoccupations des politiques de la ville, des politiques de sécurité publique, des plans d'aménagement urbains et des programmes de logements.

Faire émerger de nouvelles représentations sociales des femmes financièrement autonomes

Action 121. Organiser des campagnes de communication dans les différentes régions en présentant des modèles de réussite féminins pour inciter les jeunes femmes à s'y identifier et à s'en inspirer.

Action 122. Enregistrer des capsules vidéo de « success stories » de femmes et les diffuser massivement sur les chaînes nationales et sur les réseaux sociaux.

CHOIX 6

Un monde rural intégré, valorisé, attractif et connecté

Le développement du monde rural constitue un impératif pour une évolution pleine du pays.

Aujourd'hui, une partie du monde rural vit encore dans l'isolement et l'enclavement faute d'infrastructures, d'équipements et de moyens de transport et de communication. Confrontée également aux problèmes de sous-emploi et de la sécheresse récurrente, une partie de la population rurale a toujours tendance à migrer vers les villes.

Le secteur agricole, qui fait vivre 80% de la population rurale, fait face aujourd'hui à plusieurs contraintes qui entravent son développement. Il s'agit notamment de l'ouverture du secteur à la concurrence internationale, la sécheresse récurrente, la complexité du foncier agricole, le manque de qualification de la main d'œuvre engendré par le départ des jeunes ruraux les plus qualifiés et instruits vers la ville et la faible diversification des activités hors agriculture. A cet égard, il est indispensable d'encourager l'installation des activités manufacturières dans le monde rural pour d'une part améliorer l'intégration sectorielle, et d'autre part, favoriser la création d'emplois en faveur des jeunes ruraux.

Par ailleurs, les zones rurales ont connu une urbanisation accélérée durant ces dernières années. Ce processus d'urbanisation ne se traduit pas uniquement par un exode rural vers les grandes villes, mais également par la constitution de nouveaux centres urbains dans les zones rurales. Dans le cadre de la régionalisation avancée, ces centres devraient jouer un rôle plus important dans l'intégration de la ville et de la campagne à travers la transformation des produits agricoles, mais aussi par l'échange de biens et services.

Dans cette perspective, l'Etat devra déployer tous les moyens nécessaires pour changer les paradigmes et les approches de développement du monde rural pour les rendre plus adaptés et plus innovants. Il convient également de considérer l'équipement en infrastructures et l'investissement dans différents services sociaux comme des moyens ayant comme seule finalité le développement de la population rurale.

Pour cela, le Maroc devra opter pour la réalisation de **deux objectifs stratégiques** :

- ➔ Inscrire la ruralité dans la politique publique d'aménagement du territoire ;
- ➔ Créer des opportunités en milieu rural en développant de nouveaux secteurs pourvoyeurs de richesse et d'emploi.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Inscrire la ruralité dans la politique publique d'aménagement du territoire

- Action 123.** Elaborer, en se basant sur une approche participative, une politique publique du développement du monde rural arrimée au processus de régionalisation avancée et adopter une loi-cadre de la ruralité.
- Action 124.** Doter chaque région, dans un délai de trois ans, d'un Plan d'Aménagement des espaces ruraux, des centres ruraux et périurbains.
- Action 125.** Réformer en 5 ans les statuts juridiques du foncier rural en particulier les terres collectives et procéder à l'immatriculation gratuite de l'ensemble des terrains détenus par les petits agriculteurs.
- Action 126.** Mettre en place les mécanismes nécessaires pour lutter contre le morcellement des terres agricoles et l'urbanisation de celles qui présentent un fort potentiel productif.
- Action 127.** Développer les services publics et les infrastructures au niveau des zones rurales.
- Action 128.** Mettre en place des incitations au profit des enseignants et des médecins pour les encourager à s'installer dans les zones rurales.
- Action 129.** Investir dans la digitalisation en tant que moyen de développement à moindre coût (éducation, santé, accès à l'information...) du monde rural.
- Action 130.** Renforcer le réseau routier des localités rurales surtout les plus enclavées et promouvoir des moyens de transport adaptés à chaque type d'espace rural (montagne, plaine, oasis...).

Créer des opportunités en milieu rural en développant de nouveaux secteurs pourvoyeurs de richesse et d'emploi

- Action 131.** Eriger les centres ruraux en pôles de développement économique où se concentrent les services publics de base, les activités agricoles, industrielles et touristiques en vue d'absorber les flux de l'exode rurale, de stimuler la création de l'emploi et de favoriser l'émergence d'une classe moyenne rurale.
- Action 132.** Prévoir des mécanismes incitatifs pour le développement de nouveaux secteurs porteurs comme l'écotourisme, la valorisation des produits du terroir, les services liés à l'agriculture et au commerce ainsi que les activités manufacturières (agro-industrie, textile, artisanat...).
- Action 133.** Mettre en place un plan de digitalisation du secteur agricole en incitant les startups des technologies agricoles « Agritechs » à se développer dans le monde rural.

CHOIX 7

Une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens

Alors même que la pauvreté a été réduite de façon significative, les inégalités sociales et territoriales demeurent importantes, notamment les inégalités de revenu, les inégalités dans l'accès aux infrastructures et aux services essentiels, et les inégalités face aux risques sociaux (maladies, chômage, situations de handicap). Leur réduction représente un défi important dans un contexte où s'expriment et se renforcent différentes formes d'aversion et de protestation contre les situations et les sentiments d'injustice et d'inégalité de traitement.

Pour relever le défi de la réduction de ces inégalités et de l'affirmation des principes fondamentaux garantis par la Constitution, notamment le principe de l'égalité de tous les citoyens et de l'égalité de tous devant la loi et dans l'accès aux services publics, il est indispensable de porter la réduction des écarts et l'élimination des avantages indus au cœur du nouveau modèle économique. L'Etat a vocation à agir en faveur de la réduction des inégalités via les politiques publiques, qu'elles soient fiscales, infrastructurelles, éducatives, sanitaires, ou informationnelles. Le Maroc doit ainsi mettre en place un système de solidarité nationale qui assure une protection sociale universelle et des conditions de mobilité sociale ascendante pour l'ensemble des citoyens. Ce système nécessite la participation à l'effort fiscal de l'ensemble des composantes de la société de façon équitable.

Dans cette perspective, l'Etat devra opter pour la réalisation de **deux objectifs stratégiques** :

- ➔ Préserver tous les citoyens de la précarité ;
- ➔ Faire de l'impôt équitable le fondement de la cohésion sociale.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Préserver tous les citoyens de la précarité

Action 134. Assurer une protection sociale universelle à l'individu, tout le long de sa vie, indépendamment de son statut professionnel et incluant la couverture médicale.

Action 135. Œuvrer à l'unification des régimes obligatoires d'assurance maladie de base avec pour objectif, la mise en place d'un régime national universel de base.

Action 136. Unifier à moyen terme les régimes de prévoyance sociale en matière de pension de retraite.

- Action 137.** Instaurer un « revenu minimum vieillesse » au moins équivalent au seuil de pauvreté au bénéfice des personnes dépourvues de pension de retraite.
- Action 138.** Développer, dans le cadre du dialogue social, un dispositif national contributif d'assurance contre le chômage.
- Action 139.** Instituer une protection sociale de l'enfance, de la naissance à l'âge de 15 ans, fondée sur l'aide directe et ciblée des ménages.
- Action 140.** Intégrer, à l'instar des pratiques et normes internationales, la couverture des accidents du travail et des maladies professionnelles à la sécurité sociale et garantir leur protection dans le cadre d'un régime national obligatoire, unique et non lucratif d'assurance sociale.
- Action 141.** Garantir un revenu minimal aux catégories les plus vulnérables (démunis et personnes en situation de handicap).
- Action 142.** Renforcer considérablement et différencier, en fonction de la situation et de la localisation des ménages sur la base du Registre Social Unifié (RSU), les mesures incitatives de soutien aux citoyens démunis pour l'aide à la scolarité de leurs enfants (Programme *Tayssir*).

Faire de l'impôt équitable le fondement de la cohésion sociale

- Action 143.** Elargir l'assiette fiscale par l'application effective du principe constitutionnel de participation de toute personne physique et morale selon les capacités contributives réelles de chacune. Il conviendra d'utiliser le supplément des recettes pour réduire les taux des différents impôts d'Etat et alimenter un fonds de solidarité sociale.
- Action 144.** Réserver deux à quatre (2 à 4) points de la TVA, à verser dans le fonds de solidarité sociale, qui servira notamment à contribuer au financement de la couverture et des aides sociales.
- Action 145.** Renforcer la classe moyenne par l'introduction d'une fiscalité des ménages, plus favorable que la fiscalité individuelle, plus en phase avec la réalité socio-économique des familles en prenant en compte les personnes à charge, les dépenses de santé et le financement de l'éducation des enfants.

CHOIX 8

Un capital naturel protégé, valorisé de manière soutenable pour favoriser la croissance durable

L'Etat devra déployer les moyens nécessaires pour favoriser une croissance durable et améliorer le bien-être et le cadre de vie de ses citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel en vue de préserver les intérêts des générations futures.

Pour cela, le Maroc devra opter pour la réalisation de **trois objectifs stratégiques** :

- ➔ Préserver les ressources prioritaires : l'eau et l'énergie ;
- ➔ Assurer une gouvernance intégrée et soutenable à long terme des ressources naturelles et des écosystèmes fragiles ;
- ➔ Mettre en œuvre les engagements internationaux du Maroc en matière de lutte contre les effets des changements climatiques.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Préserver les ressources rares et prioritaires : l'eau et l'énergie

Action 146. Mettre en place un référentiel national de la comptabilité de l'eau qui reflète les coûts réels de l'eau par bassin hydraulique versant, permettant d'assurer une solidarité régionale et sociale via un meilleur ciblage des subventions publiques au secteur et en optimisant les capacités d'autofinancement des régions.

Action 147. Accélérer le recours massif aux ressources hydriques non conventionnelles, notamment la généralisation du dessalement de l'eau de mer pour les zones côtières et la réutilisation des eaux usées épurées.

Action 148. Renforcer la régulation de l'exploitation des eaux souterraines et optimiser leur utilisation. Ceci passe par la systématisation de la planification socio-économique de l'utilisation de ces ressources et le renforcement des capacités des utilisateurs en aval (notamment dans les secteurs agricole et industriel).

Action 149. Élaborer des programmes de synergie technique et économique entre le plan national de l'eau et la stratégie des énergies renouvelables.

Action 150. Mettre en œuvre la stratégie nationale d'efficacité énergétique tout en améliorant le système de gouvernance de l'agence marocaine de l'efficacité énergétique (AMEE) et en renforçant les moyens humains et matériels pour un meilleur accompagnement et soutien de la mise à niveau énergétique du tissu économique.

Action 151. Accélérer la mise en œuvre du plan gazier marocain pour augmenter la part du gaz naturel dans le mix énergétique et réduire celle du charbon, le gaz naturel étant plus propre que les autres sources d'énergie fossile.

Assurer une gouvernance intégrée et soutenable à long terme des ressources naturelles et des écosystèmes fragiles

Action 152. Planifier les politiques publiques, en prenant en considération le potentiel et les fragilités écologiques des régions, en accordant un rôle central à la préservation du couvert forestier et de la biodiversité et en systématisant les études d'impact énergétique et hydrique.

Action 153. Valoriser et protéger les écosystèmes fragiles (comme le littoral, les oasis, la montagne, la forêt et les zones humides) en adoptant, en plus de l'action des pouvoirs publics, une démarche de gestion communautaire.

Action 154. Instaurer l'instrument de l'évaluation stratégique environnementale et sociale pour apprécier la durabilité et la résilience climatique des politiques publiques, des plans et programmes nationaux et régionaux.

Action 155. Doter le pays d'une fiscalité environnementale et énergétique équitable et incitative à la préservation de l'environnement et à la rationalisation de la consommation des ressources hydriques et énergétiques.

Mettre en œuvre les engagements internationaux du Maroc en matière de lutte contre les effets des changements climatiques

Action 156. Accélérer la mise en œuvre des programmes d'adaptation aux changements climatiques relatifs aux secteurs jugés les plus vulnérables (eau, forêt et agriculture). Ces programmes s'articulent autour de la protection des populations, des systèmes productifs sensibles et du patrimoine immatériel du Maroc.

Action 157. Mettre en place une budgétisation sensible au climat et un comité national de pilotage opérationnel pour la réalisation du Plan National Climat (PNC) et la mise en cohérence des stratégies sectorielles avec les NDCs (*Nationally Determined Contributions*) et le Plan National d'Adaptation (PNA).

Action 158. Territorialiser la gouvernance du développement durable en l'intégrant dans le cadre de la régionalisation avancée et en formant les élus territoriaux à leurs nouvelles attributions, conformément aux exigences de la loi cadre n°99-12.

CHOIX 9

Un Etat de droit garant de l'intérêt général menant une action publique territorialisée basée sur la cohérence, la transparence, l'efficacité et l'évaluation systématique

La question de la gouvernance institutionnelle fait l'objet d'une prise de conscience collective et partagée, aussi bien des pouvoirs publics, des élus territoriaux, que des différents corps intermédiaires représentant les acteurs et les citoyens (partis politiques, organisations syndicales, secteur privé, société civile...). L'importance de cet aspect découle du fait qu'il impacte directement le niveau de confiance, de crédibilité et de notoriété dont jouissent les différentes institutions constitutionnelles de l'Etat vis-à-vis du citoyen en particulier à l'heure actuelle, où les tensions sociales et les signes de mécontentement se multiplient.

Ainsi, l'Etat se doit de fonctionner selon des règles de gouvernance claires et transparentes, privilégiant les démarches alliant l'effectivité et la crédibilité, dans une temporalité unifiée et protégée des aléas de la conjoncture politique pour garantir une pleine adhésion, la confiance et l'appropriation des citoyens. La transparence, la reddition des comptes et le respect des droits et intérêts des citoyens sont autant d'impératifs incontournables pour ériger un Maroc prospère et solidaire.

Dans cette perspective, le Maroc devra opter pour la réalisation de **sept objectifs stratégiques** :

- ➔ Renforcer et délimiter les responsabilités pour rendre effective la reddition des comptes ;
- ➔ Assurer la continuité de la mise en œuvre des politiques publiques de long terme ;
- ➔ Viser l'efficacité de l'action publique ;
- ➔ Asseoir l'efficacité des moyens d'exécution ;
- ➔ Evaluer l'action publique ;
- ➔ Faire adhérer les citoyens ;
- ➔ Ouvrir l'accès aux données publiques (*open data*) pour consacrer le droit d'accès à l'information.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Renforcer et délimiter les responsabilités pour rendre effective la reddition des comptes

Action 159. L'institution du Chef de Gouvernement doit se renforcer pour garantir l'animation et la cohérence de l'action gouvernementale et assurer la pertinence des politiques publiques, tout en veillant à leur bonne exécution en leur allouant les ressources nécessaires et en procédant, en tant que de besoin, aux arbitrages qui s'imposent.

Action 160. Institutionnaliser l'instance permanente auprès du Chef du Gouvernement chargée du suivi et de l'évaluation des actions gouvernementales et des grands projets structurants.

Action 161. Fixer les délais de la phase de constitution de la majorité, allant de la désignation du Chef du Gouvernement au vote de confiance, pour asseoir la normalité démocratique.

Action 162. Parachever la mise en place des dispositions constitutionnelles en mettant en place les lois organiques et les lois ordinaires prévues et en alignant tous les textes juridiques en vigueur avec les dispositions de la Constitution.

Action 163. Assurer davantage de cohérence des portefeuilles ministériels en les mettant en adéquation avec le périmètre de responsabilité lié aux politiques publiques concernées.

Action 164. Mobiliser les ressources humaines autour des missions des institutions publiques auxquelles elles appartiennent (ministères, établissements et entreprises publics, collectivités territoriales...) et remplacer la culture du conservatisme et de la conformité aux procédures par une véritable culture de performance, d'audace et d'innovation à l'image de celle prévalant dans les entreprises les plus performantes du privé. A cette fin, il s'agit de :

- Tendre vers davantage de réactivité et de prise d'initiative des responsables :
 - En leur donnant plus de marge de manœuvre par la suppression du contrôle *a priori* et son remplacement par un contrôle à posteriori couplé à des mécanismes de contrôle interne et d'audit,
 - En recourant aux sanctions disciplinaires ou judiciaires seulement pour les cas avérés de malversations ou de négligences graves ;
- Instaurer une culture de performance et de méritocratie :
 - En procédant à la refonte du système d'évaluation. Celui-ci devra permettre de mesurer les performances des fonctionnaires et agents publics sur la base de l'atteinte de leurs objectifs individuels et de leur contribution à l'atteinte des objectifs globaux de leur institution (création d'emploi, exportations,

réussite scolaire, nombre de patients traités...). Ce dispositif devra en outre permettre d'assurer une variabilité des évaluations de manière à différencier les contributions des agents,

- En établissant une corrélation forte entre les résultats des évaluations et les politiques de rétribution et de progression de carrière ;
- Renforcer le sentiment d'appartenance des employés du public :
 - En partageant avec eux les objectifs poursuivis par leur institution,
 - En valorisant la mission et le rôle citoyen de l'institution à travers une communication interne appropriée.

Assurer la continuité de la mise en œuvre des politiques publiques de long terme

Action 165. Recourir à des lois-cadres, ou autres instruments, pour sanctuariser sur le long terme les orientations stratégiques et sécuriser l'implémentation des politiques publiques par-delà les cycles électoraux.

Viser l'efficacité de l'action publique

Action 166. Insuffler progressivement au secteur public une dynamique de passage de la logique concentrée, procédurale et pyramidale à la responsabilisation des acteurs, la délégation et la déconcentration, en s'inspirant de l'approche du « New Public Management ».

Action 167. Opérer une réallocation forte du budget de l'Etat pour le mettre en adéquation avec les priorités du nouveau modèle de développement.

Action 168. Réviser le cadre législatif et réglementaire régissant la dépense publique dans le sens d'un contrôle a posteriori en lieu et place du *contrôle a priori* dans le cadre d'objectifs clairement définis.

Action 169. Investir dans la digitalisation fonctionnelle des services publics avec un cap sur 5 ans pour une dématérialisation complète des liens entre les citoyens, les entreprises et l'administration.

Asseoir l'efficience des moyens d'exécution

Action 170. Accélérer les processus de déconcentration et de décentralisation dans le cadre de la régionalisation avancée et doter les régions de ressources nécessaires pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans l'implémentation du nouveau modèle de développement.

Action 171. Rendre effectives les compétences octroyées aux régions et les doter des capacités d'exécution nécessaires pour une mise en œuvre effective de la régionalisation avancée.

Action 172. Mettre en place au niveau national une « delivery unit » relevant de l'institution du Chef du Gouvernement chargée d'appuyer l'implémentation accélérée des chantiers prioritaires.

Evaluer l'action publique

Action 173. Prévoir dans chaque loi une clause qui oblige à en évaluer systématiquement, après un certain délai, la mise en application.

Action 174. Renforcer les moyens du groupe de travail thématique de la Chambre des Représentants chargé de l'évaluation des politiques publiques afin qu'il puisse s'acquitter pleinement de son rôle.

Action 175. Systématiser l'évaluation périodique des plans sectoriels et stratégiques par les instances constitutionnelles en charge de la bonne gouvernance et de l'évaluation des politiques publiques.

Action 176. Revoir les dispositions de la loi 31-13 relative au droit d'accès à l'information en y consacrant le plein droit des citoyens à la pratique de ce droit et en l'expurgeant de certaines dispositions limitant sa portée.

Faire adhérer les citoyens

Action 177. Adopter une loi qui interdit à une administration d'exiger de la part des citoyens ou des entreprises des informations déjà disponibles au niveau d'une autre entité administrative.

Action 178. Inclure des représentants de la société civile et des citoyens dans l'instance permanente créée sous l'autorité du Chef du Gouvernement chargée du suivi et de l'évaluation des actions gouvernementales et des grands projets structurants.

Action 179. Accorder le droit de saisine à la société civile auprès de l'ensemble des instances constitutionnelles.

Action 180. Faciliter la procédure relative au droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics et des motions en matière législative, et revoir les dispositions de recevabilité et de traitement en les rendant plus flexibles, rapides et efficaces.

Action 181. Mettre en œuvre la charte des services publics prévue par l'article 157 de la Constitution, en veillant notamment, lors de son élaboration à renforcer la participation citoyenne dans la gouvernance des services publics et consolider le droit au recours en cas de litige, tout en fixant les droits et les obligations des usagers dans leurs relations avec l'administration.

Action 182. Publier annuellement un rapport sur la participation de la société civile à l'élaboration des politiques publiques.

Ouvrir l'accès aux données publiques (open data) pour consacrer le droit d'accès à l'information

La libération des données publiques (*open data*) est porteuse de nombreuses opportunités aux niveaux politique, économique, social et culturel. Elle s'inscrit dans la continuité des efforts consentis par le Maroc en matière de transparence politique et administrative, de renforcement de la participation des citoyens et consacre la priorité accordée par le pays à la digitalisation.

Par l'open data, on confère à chaque citoyen la possibilité d'apprécier le mode de fonctionnement et de la performance des services publics, et de mieux utiliser les informations mises à sa disposition pour améliorer ses conditions de vie.

Cet objectif stratégique requiert une action principale, à savoir :

Action 183. Désigner une institution en charge de « la mission *open data* » afin d'assurer le leadership dans ce domaine et incarner la politique *open data* nationale. Cette institution devra définir et gérer les aspects logistiques des actions relatives à l'ouverture des données publiques dans le cadre de la plateforme nationale *open data*. Elle serait notamment en charge de :

- Définir les jeux des données (dataset) à forte utilité socio-économique à diffuser auprès du public ;
- Identifier quelques institutions qui seront les pionnières de cette politique d'ouverture et qui seront les exemples à suivre pour l'ensemble de l'administration ;
- Désigner au sein de chaque administration un responsable de « l'ouverture des données ».

Consolider ensemble notre “ communauté de destin ”

Le succès du modèle de développement reste conditionné par sa capacité à permettre *in fine*, à toute la société marocaine d'accéder à un « mieux-vivre-ensemble » et à tous les citoyens de s'accomplir dans le cadre d'un « mieux-être ».

Le « mieux-vivre-ensemble » constitue un défi majeur pour toutes les composantes de la société autour de l'impératif de consolider « notre communauté de destin » sur la base d'une vision citoyenne commune, celle d'un Maroc plus démocratique, plus prospère et plus solidaire, garantissant une meilleure qualité de vie pour tous.

Ce défi de « mieux-vivre-ensemble » est lié à la grande diversité de la société marocaine, dans ses dimensions territoriale, culturelle et linguistique, sans occulter les différences d'âge, de genre, de santé, de niveaux de scolarité, de situation socio-économique, etc. Une diversité qui, tout en constituant une richesse, impose également la nécessité de faire adhérer toutes les composantes de la société autour de l'ambition commune du pays et d'éviter que la divergence des intérêts et des appartenances ne donnent lieu à des tensions sociales, à la défiance et à l'installation d'une résistance à tout changement positif.

Par ailleurs, et afin de consolider « notre communauté de destin », il nous appartient de nous inspirer de notre histoire commune qui nous détermine et des enseignements tirés de nos succès et même de nos déconvenues. Il s'agit à cet égard de rappeler s'il en était besoin que :

- ◆ Nous sommes une nation millénaire profondément ancrée dans l'histoire, qui a fait le choix irréversible de construire un État de droit démocratique, de valoriser la richesse et la diversité d'un patrimoine culturel remarquable ;
- ◆ Nous sommes cette nation résiliente qui s'est toujours mobilisée autour de grandes causes et qui, tout au long de son histoire, a relevé des défis majeurs et a été en mesure de concrétiser des rêves communs (épopées de l'indépendance, de la marche verte...);
- ◆ Nous sommes une nation qui a à son actif un long parcours de réformes et de chantiers structurants, dans une quête permanente d'intégrité, de prospérité et de solidarité ;
- ◆ Notre parcours a été toutefois ponctué par des réalisations encore insuffisantes dans certains domaines notamment en matière d'équité, d'égalité des chances et d'inclusion. Autant de facteurs qui constituent un frein à l'instauration d'un mieux vivre ensemble harmonieux, dans la mesure où ils nourrissent les clivages et les divisions, accentuent la méfiance et ébranlent le sentiment d'appartenance dont se nourrit la cohésion sociale.

Forts de ces enseignements et conscient de notre singularité et de notre potentiel :

- ◆ Nous aspirons à être cette nation industrielle et productive. Cette nation qui génère une croissance forte et durable profitant à tous. Cette nation dont la gouvernance et la démarche démocratique sont citées en exemple. Cette nation qui traduit dans les faits, dans toutes les strates de la société, sur l'ensemble de son territoire, sa réputation de société ouverte, solidaire, équitable et cohésive ;
- ◆ Nous voulons aussi être cette nation qui œuvre collectivement et au quotidien à permettre le plein épanouissement de chaque citoyen.

En déployant notre nouveau modèle de développement, nous escomptons tracer la voie qui mène à un développement inclusif, solidaire et durable. Il nous appartiendra alors de faire en sorte que cette quête aboutisse et que ses acquis soient irréversibles.

Quant au « mieux-être » du citoyen, il est tributaire d'une implémentation efficace et responsable des différents choix et actions y afférentes de portée économique, sociale, environnementale, institutionnelle et culturelle, formant notre nouveau modèle de développement. **Ce qui se traduira par une libération des énergies des citoyens qui seront à même de déployer leur potentiel dans un large champ d'opportunités et un environnement sain qui leur garantit l'accès à leurs droits et sécurise leur parcours de vie.**

Partant de là, et pour que notre nouveau modèle de développement soit à même de promouvoir le « mieux-vivre-ensemble » et le « mieux-être » des citoyens, il y a lieu de se donner un cap pour sa mise en œuvre, de lancer **des signaux forts de changement** tout en puisant dans notre socle commun des valeurs pour **rétablir et consolider notre capital confiance**. Ces signaux sont de nature à créer une dynamique vertueuse et mobilisatrice de l'ensemble des citoyens autour d'un projet sociétal commun. L'aboutissement de ce processus requiert une implication effective de tous les acteurs dans la conduite du changement.

...ens'employant à mettre en œuvre le nouveau modèle de développement durant les cinq prochaines années en commençant par des signaux forts qui rendront le changement perceptible

La période de mise en œuvre des actions proposées est de 5 ans. Ce rythme accéléré se justifie par l'urgence des déficits dont souffre le Maroc combinée aux attentes de plus en plus importantes des citoyens.

Certaines actions préconisées nécessiteront un effort budgétaire conséquent et convoqueront une meilleure réallocation de ressources et parfois le recours à certains arbitrages. D'autres, sont de nature à bousculer certaines situations établies et susciteront, indubitablement, des résistances au changement, ce qui impliquera un engagement sans faille pour en assumer le coût politique.

Pour imprimer une impulsion vigoureuse et réussir le lancement de cette dynamique, il conviendra de donner des signaux forts émanant des plus hautes instances de l'Etat et susceptibles de rendre le changement perceptible par le citoyen permettant ainsi de renforcer la confiance de toutes les composantes de la nation en un avenir meilleur.

En d'autres termes, il s'agira de crédibiliser la démarche et de susciter l'adhésion en prenant des premières décisions marquantes et en réalisant des premiers succès rapides, démontrant les preuves d'un nouveau modèle inclusif, impactant directement les citoyens dans leur vie quotidienne.

...en rétablissant et consolidant la confiance pour maintenir et renforcer la cohésion sociale

Multidimensionnelle et systémique, la confiance est l'élément-clé de la cohésion sociale au sein de notre pays et le garant de réussite de tout projet de société. Elle est multidimensionnelle dans la mesure où elle concerne aussi bien la relation du citoyen vis-à-vis du gouvernement, des autres institutions publiques et des corps intermédiaires, que celle entre les citoyens eux-mêmes. Elle est également d'ordre systémique dans le sens où elle impacte aussi bien, les relations économiques, en agissant sur l'incertitude, l'aversion au risque des consommateurs et des investisseurs, que les relations politiques et sociales, tout en favorisant et accompagnant les changements sociétaux.

Aussi la réussite des changements sociétaux demeure-t-elle tributaire du rétablissement de la confiance en tant que valeur primordiale et fondamentale de la société.

Par ailleurs, la confiance permet de créer un cercle vertueux dans le sens où des citoyens qui perçoivent concrètement les impacts des réformes sur leur vie quotidienne et leur qualité de vie éprouveront plus de confiance vis-à-vis des pouvoirs publics et des institutions et seront ainsi plus enclins à faire preuve d'engagement citoyen et d'un sens de l'intérêt général et collectif plus fort, ingrédients indispensables à l'aboutissement des réformes.

C'est ainsi que nous devons soutenir et entretenir la confiance. Nos partis politiques, nos syndicats, notre société civile, nos associations professionnelles et fédérations patronales sont appelés à s'adapter aux besoins et aux mutations de la société et à renforcer leur représentativité, leur crédibilité et leur légitimité vis-à-vis des citoyens. Ceci permettra de préserver la cohésion sociale, renforcer les mécanismes de médiation, de prévention et de règlement des conflits et garantir un bon équilibre entre démocratie représentative et démocratie participative qui connaît un essor remarquable avec la digitalisation et la prolifération des réseaux sociaux.

Dans le même état d'esprit, la consultation des citoyens que le CESE a lancé auprès d'un certain nombre d'internautes, fait ressortir l'existence d'une prédisposition réelle chez les répondants de renouer les liens de confiance dans les institutions et surtout une envie, voire un besoin, de croire au changement. Elle démontre, *in fine*, que les citoyens éprouvent le besoin de vivre dans une société où règne la confiance afin de revivifier le « vivre-ensemble » consacré par le socle des valeurs communes de la nation.

...en puisant dans le socle commun des valeurs en vue d'une véritable mobilisation autour du projet sociétal commun

Notre culture marocaine se nourrit et s'enrichit d'un patrimoine de valeurs qu'il s'agit d'utiliser en tant que levier de développement pour dépasser certaines valeurs négatives qui entravent le processus de réformes du pays et la cohésion de la société. Il convient de valoriser cette marocanité, fondée à la fois sur l'union et sur la richesse de la diversité, à partir de laquelle nous nous engageons dans un projet sociétal commun fort.

Il nous appartient tous de valoriser cette marocanité qui englobe une identité unique fruit d'affluents pluriels, ce sentiment d'appartenance ressenti par tous, cette fierté d'être marocain avant tout, cet attachement aux valeurs humanistes qui est notre principal rempart contre l'extrémisme, cette ouverture sur le monde qui fait notre force, ces traditions, ces coutumes et ce savoir-vivre qui constituent un patrimoine unique encore peu valorisé.

Cette marocanité qui est notre richesse collective et commune possède de multiples ressorts positifs et constructifs sur lesquelles il s'agit de s'appuyer pour raffermir l'engagement citoyen et responsable, promouvoir la solidarité, consolider la confiance et renforcer le vivre-ensemble.

Il est indispensable de puiser dans ce système de valeurs, enrichi au fil du temps, pour stimuler les valeurs individuelles positives liées à la citoyenneté, au travail, à l'effort, au respect des délais, à la responsabilité, à l'égalité, à la solidarité, mais également pour sublimer l'attachement à la nation, renforcer les mécanismes de solidarité nationale, consolider les valeurs d'humanisme, de respect et d'ouverture sur l'autre.

...moyennant une implication effective de tous les acteurs dans la conduite du changement

La réussite de l'implémentation est tributaire de la satisfaction d'un certain nombre de prérequis majeurs :

- ◆ **Un très haut portage institutionnel** : l'expérience au niveau national a clairement montré que lorsque les réformes sont portées par le plus haut niveau de l'Etat, elles ont une plus grande probabilité de réussite. Outre le fait que l'appel à la réflexion autour du nouveau modèle de développement a été initié par Sa Majesté le Roi, ce constat confirme la nécessité d'une remontée d'information régulière, détaillée et argumentée, au Chef de l'Etat, selon un calendrier préétabli, de l'état d'avancement de ce projet de société, avec une analyse approfondie des taux de réalisation, des rectifications éventuelles de cap et une identification des blocages et dysfonctionnements, en vue de mettre en œuvre des solutions adaptées à notre modèle et ses spécificités.

Dans ce cadre, la création d'un comité national de pilotage institutionnel de Haut niveau, composé de membres du Gouvernement, élargi aux 12 présidents de régions, des corps intermédiaires et des représentants de la société civile organisée est recommandée. Il sera en charge de veiller à la mise en place de l'implémentation optimale du nouveau modèle de développement ;

- ◆ **Un rôle fédérateur du chef du gouvernement lors de la phase d'implémentation** : cette institution doit prendre le leadership durant la phase d'implémentation du nouveau modèle de développement, en veillant à une cohérence maximale entre les secteurs et les stratégies concernés, en favorisant une inter-ministérielle effective et en mettant en place un cadre de pilotage ou un tableau de bord multi-niveaux (stratégique vs opérationnel, global vs sectoriel, national vs territorial) ;

- ◆ **La continuité du projet au-delà du mandat gouvernemental** : l'implémentation du nouveau modèle de développement ne doit pas souffrir d'une discontinuité de son rythme de mise en œuvre et doit être prémunie contre toute instrumentalisation politicienne. Chaque gouvernement est tenu de maintenir le cap et d'avancer vers les objectifs préalablement fixés, tout en opérant les ajustements qui s'imposent. Il doit ainsi bénéficier durant son mandat des marges de manœuvres nécessaires ;
- ◆ **La mobilisation et la participation de tous les partenaires sociaux** : le succès de la mise en œuvre du nouveau modèle de développement repose sur le degré d'engagement de l'ensemble des partenaires sociaux et des corps intermédiaires (partis politiques, syndicats, patronat, société civile...) et de leur volonté d'aligner leurs stratégies et efforts sur l'ambition tracée dans le cadre du nouveau modèle de développement. Ils sont également responsables de la diffusion, par tous les moyens disponibles (surtout via une forte présence numérique), des principes de ce modèle auprès de leurs adhérents, militants et sympathisants, pour une mobilisation la plus large possible autour de ce projet de société et pour que celui-ci soit effectivement fait par et pour le citoyen ;
- ◆ **Le triptyque-clé pour insuffler l'esprit du nouveau modèle de développement** : trois canaux sont à mobiliser pour mieux diffuser la culture du nouveau modèle de développement. Il s'agit particulièrement de :
 - **L'école** : à travers l'école, les enfants et les jeunes doivent s'imbibber des principes du nouveau modèle de développement, notamment, l'effort, l'initiative, l'esprit critique, la créativité, l'innovation, les valeurs de citoyenneté, l'ouverture, le droit...
 - **La loi** : la conduite du changement est tributaire d'une application rigoureuse de la loi pour garantir l'accès aux droits et l'accomplissement des obligations de tous envers la société. L'effectivité des lois constitue un rempart contre la corruption, le népotisme, le clientélisme, la fraude, l'arbitraire, les privilèges injustes et la prolifération des rentes de situation,
 - **Les médias** : leur rôle concerne davantage la sensibilisation de toutes les catégories de citoyens en (i) leur inculquant les principes du nouveau modèle et les comportements qu'il exige de chacun, en mettant en valeur les réalisations au fur et à mesure de leur concrétisation, en se montrant réactifs par rapport aux « fake news », aux discours de dénigrement et au fatalisme, et en organisant des espaces de débat public sur les questions qui impactent le quotidien du citoyen.

En mobilisant l'Etat, les corps intermédiaires, la société civile, l'école et les médias, notre objectif est de fédérer tous les marocains, où qu'ils soient et quelles que soient leurs situations, pour les rallier à ce projet de société et accélérer notre marche vers la concrétisation de notre communauté de destin. Tous les marocains doivent ainsi prendre conscience qu'un nouveau projet de société est en construction et qu'ils doivent y adhérer en vue de se l'approprier et de contribuer *in fine* au développement du pays.

Annexes

ANNEX 1 : Liste des institutions et acteurs
audionnés

ANNEX 2 : Liste des membres du groupe
de travail

ANNEX 3 : Liste des experts internes

ANNEX 4 : Résultats de la consultation
des citoyens sur le NMD

ANNEX 5 : Références bibliographiques

Liste des institutions et acteurs auditionnés

Le Conseil économique, social et environnemental tient à exprimer ses vifs remerciements aux différents acteurs, organismes et institutions ayant participé aux auditions organisées par le groupe de travail. Un remerciement particulier s'adresse à ceux qui ont envoyé des contributions écrites.

Leurs idées, contributions et propositions respectives ont été d'un grand apport dans l'élaboration du présent rapport.

Qu'ils en-soient tous remerciés.

Organismes	Acteurs auditionnés
Organismes publics	<ul style="list-style-type: none"> • Jettou Driss, Premier Président de la Cour des Comptes • Jouahri Abdellatif, Wali Bank Al Maghrib • Lahlimi Alami Ahmed, Haut-Commissaire au Plan
Institutions nationales	<ul style="list-style-type: none"> • Benyahia Mohamed , Secrétaire Général du Secrétariat d'Etat chargé du développement durable • El Aynaoui Karim, Président de « Policy Center For The New South » • Haddaoui Yassine, Directeur Général CDG invest • Hajibi Abdessamad , Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts, chef de service de suivi de la convention internationale de la lutte contre la désertification • Mouttaqi Abdellah, Secrétaire Général ONHYM • Saadani Youssef, Economiste à la CDG • Serghini Hicham, Directeur Général de la Caisse Centrale de Garantie • Sijilmassi Tariq, Président Directeur Général du Crédit Agricole du Maroc
Organismes Consultatifs	<ul style="list-style-type: none"> • El Moudni Abdellatif, Secrétaire Général Conseil Supérieur de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche Scientifique

Organisations internationales	<ul style="list-style-type: none"> • De Laiglesia Juan Ramón, Coordonnateur de rapport sur l'examen multidimensionnel du Maroc -OCDE • Moqaddam Farah Leila, responsable-pays Maroc à la BAD • Rielander Jan, Chef Unité Examen Multidimensionnel OCDE
Organisations professionnelles	<ul style="list-style-type: none"> • Abdelmoumen Hakim, Président Fédération Automobile • Aitri Tarik , Président FIMME • Benbrahim El Andaloussi Hamid, Président GIMAS • Benhmane Mouloudi , Président FNBTP • Fikrat Mohamed , Président FENAGRI • Idrissi Kaitouni Rachid, Président de la Fédération Nationale de l'Énergie • Kabbaj Mohamed , PDG Soft Group • Souiri Abdelhamid , ancien Président FIMME • Ziatt Nabil, PDG de Stroc Industrie
Acteurs économiques	<ul style="list-style-type: none"> • Alkalai Meryem, secteur bancaire • Belkhayat Hassan, conseil en stratégie • El Bachir Selwa, conseil en stratégie • El Mghari Omar, secteur bancaire • Fassi Fihri Oussama, tourisme • Fikri Safaa, grande distribution • Hazzaz Amine, entrepreneuriat • Hjej Habib, secteur bancaire • Lahlou Yassine, entrepreneuriat • Larhrib Karim, secteur bancaire • Menjour Hicham, conseil en stratégie • Metaich Mustapha, Consultant • Smidi Rachid, secteur du transport

Société civile	<p>Associations en charge des valeurs, droits humains ; libertés et confiance</p> <ul style="list-style-type: none"> • Balafrej Taha, Président de Connect Institute • Ksikes Driss, Chercheur - Think tank CESEM • Lahlou Ghita , Directrice Centrale-Casablanca et Membre Fondateur « Les Citoyens » <p>Associations de la femme</p> <ul style="list-style-type: none"> • Asmâa Morine Azzouzi, Présidente AFEM (Association des Femmes Cheffes d'entreprises) • Hakima Naji , Membre du CESE, Représentante de l'association Assayida Al Horra • El Aji Sanaa,Sociologue et Directrice de Publication de Marayana.com • Khinani Aicha, Enseignante - chercheuse à l'Institut National de l'Action Sociale • Saadia SIFI, Représentante de l'ONU-femmes
	Experts

*

*

*

Liste des membres du groupe de travail

Abaddi Ahmed
Alaoui Mohamed
Bachir Rachdi Mohammed
Ben Seddik Fouad
Bessa Abdelahai
Chami Reda Ahmed
Fikrat Mohammed
Ghorfi Thami
Horani Mohamed
Ksiri Abderrahim
Mkika Karima
Mounir Alaoui Amine
Najji Hakima
Oulhaj Lahcen
Ouaouicha Driss

*

*

*

Liste des experts internes

Agouzoul Hassan
Alaoui Hicham
Benida Omar
Benakki Younes
ElKamlichi Mohamed
Ghaleb Hajar
Guedira Ali
Hachim Elayoubi
Jrondi Nasma
Lassaoui Brahim
Lemrahi Souhair
Mezzour Ryad
Mokri Karim
Nassih Malak
Satane Youssef
Sebti Nadia

*

*

*

Résultats de la consultation des citoyens sur le NMD

1. Méthodologie

Les résultats de la consultation des citoyens reposent sur les réponses des internautes qui ont rempli le questionnaire en ligne du CESE sur le nouveau modèle de développement (NMD).

La méthode de consultation n'a pas vocation à produire un échantillon représentatif de l'ensemble des citoyens. Les résultats expriment simplement l'opinion de ceux qui ont bien voulu apporter leur avis sur les divers sujets abordés via le questionnaire.

Qu'ils en soient tous remerciés.

L'analyse des résultats de cette consultation est présentée ci-après.

2. Population & classe d'âge

Le questionnaire a été renseigné par 5 818 personnes. La participation des hommes à cette consultation (72,24%) est plus importante que celle des femmes (27,76%).

La catégorie de population est constituée d'un échantillon assez large composé d'internautes âgés entre 19 et 81 ans. La participation à cette consultation est située davantage au niveau de la tranche d'âge 34 - 61 ans avec un pic chez les 53 ans (169 réponses).

3. Pays de résidence

Le Maroc représente la principale origine des répondants : 5 260 des réponses reçues (90,4%), proviennent du Maroc. Des réponses proviennent aussi d'autres pays en particulier la France, la Belgique, le Canada, et les Etats-Unis d'Amérique.

4. Quel est le principal atout du Maroc pour son avenir?

Selon les participants, le capital humain représente le principal atout pour l'avenir du Maroc (35,87%), suivi de son positionnement au croisement de la Méditerranée et de l'océan Atlantique (15,77%) puis de sa stabilité (12,98%).

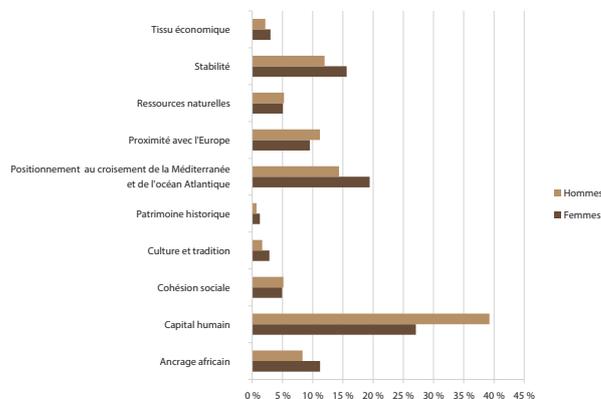
Le patrimoine historique, la culture et la tradition, le tissu économique et la cohésion sociale présentent quant à eux des taux relativement faibles dans le choix des participants, soit respectivement 0,85%, 1,97%, 2,4% et 5,1%. Au regard de ces résultats, ces domaines ne sont pas considérés, aussi bien pour les femmes que les hommes, comme des atouts pour l'avenir du Maroc.

Tableau 1 : principal atout selon la catégorie F/H

	Femmes	Hommes	Total
Ancrage africain	11,22%	8,31%	9,12%
Capital humain	27,08%	39,24%	35,87%
Cohésion sociale	4,95%	5,16%	5,10%
Culture et tradition	2,82%	1,64%	1,97%
Patrimoine historique	1,25%	0,70%	0,85%
Positionnement -croisement Médit. & océan Atlantique	19,44%	14,36%	15,77%
Proximité avec l'Europe	9,53%	11,20%	10,74%
Ressources naturelles	5,08%	5,25%	5,20%
Stabilité	15,61%	11,97%	12,98%
Tissu économique	3,01%	2,17%	2,40%

Source : consultation CESE

Figure 1 : principal atout selon la catégorie F/H



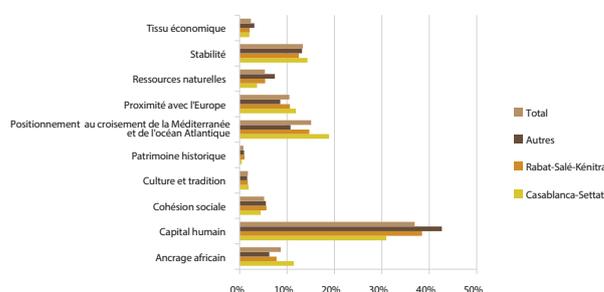
L'analyse des réponses en fonction des régions ne montre pas de différences d'appréciation.

Tableau 2 : principal atout selon les régions

	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Ancrage africain	11,42%	7,78%	6,28%
Capital humain	30,93%	38,49%	42,65%
Cohésion sociale	4,47%	5,66%	5,53%
Culture et tradition	1,89%	1,74%	1,62%
Patrimoine historique	0,47%	1,03%	0,94%
Positionnement -croisement Médit. & océan Atlantique	18,88%	14,70%	10,73%
Proximité avec l'Europe	11,89%	10,62%	8,57%
Ressources naturelles	3,68%	5,39%	7,42%
Stabilité	14,31%	12,47%	13,16%
Tissu économique	2,05%	2,12%	3,10%

Source : consultation CESE

Figure 2 : principal atout selon les régions



5. Quelle est la principale réalisation du Maroc ces 20 dernières années?

Selon les résultats de la consultation, les infrastructures représentent très nettement la principale réalisation du Maroc aussi bien pour les femmes que pour les hommes (62,1% au total).

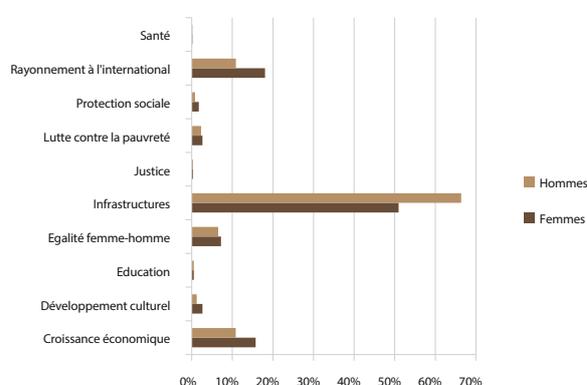
Sur un autre plan, d'autres réalisations sont jugées plus positivement par les femmes à l'instar du rayonnement à l'international ou de la croissance économique.

Tableau 3 : principales réalisations catégorie F/H

	Femmes	Hommes	Total
Croissance économique	15,74%	10,84%	12,20%
Développement culturel	2,63%	1,25%	1,64%
Education	0,50%	0,53%	0,52%
Egalité femme-homme	7,21%	6,53%	6,72%
Infrastructures	50,97%	66,37%	62,10%
Justice	0,31%	0,31%	0,31%
Lutte contre la pauvreté	2,63%	2,31%	2,40%
Protection sociale	1,76%	0,79%	1,06%
Rayonnement à l'international	18,06%	10,89%	12,88%
Santé	0,19%	0,17%	0,17%

Source : consultation CESE

Figure 3 : principales réalisations catégorie F/H



L'analyse des résultats par région concerne trois sous-groupes³⁹ : la région de Casablanca-Settat, la région de Rabat-Salé-Kenitra et Autres régions. Les régions Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kenitra représentent à elles-seules 73,1% des réponses reçues. Les dix autres régions ont été regroupées en un seul bloc en raison de leur faible proportion dans la consultation.

Les résultats de la consultation indique des résultats similaires pour les régions.

La justice, la santé et l'éducation constituent les réalisations les moins citées au niveau des trois groupes de régions.

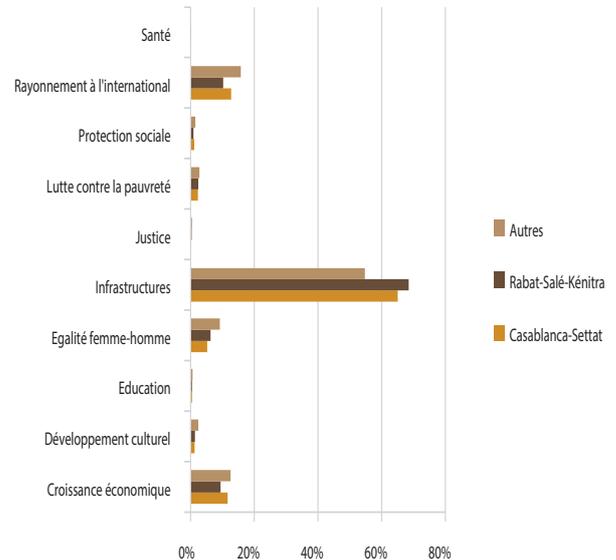
39 - Règle de comparaison pour comparer les résultats des régions.

Tableau 4 : principales réalisations selon les régions

Réalisation	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Croissance économique	11,63%	9,42%	12,55%
Développement culturel	1,26%	1,36%	2,43%
Education	0,42%	0,44%	0,61%
Egalité femme-homme	5,21%	6,26%	9,18%
Infrastructures	65,02%	68,48%	54,72%
Justice	0,16%	0,33%	0,40%
Lutte contre la pauvreté	2,31%	2,40%	2,77%
Protection sociale	1,10%	0,87%	1,48%
Rayonnement à l'international	12,73%	10,23%	15,79%
Santé	0,16%	0,22%	0,07%

Source : consultation CESE

Figure 4 : principales réalisations selon les régions



6. Aujourd'hui, quel est, selon vous, le service public le plus efficace?

Avec un taux de 43,77%, la sécurité nationale est considérée de loin comme le service public le plus efficace parmi les choix proposés aux internautes. Il est suivi des impôts (20,73%) puis des infrastructures (15,87%).

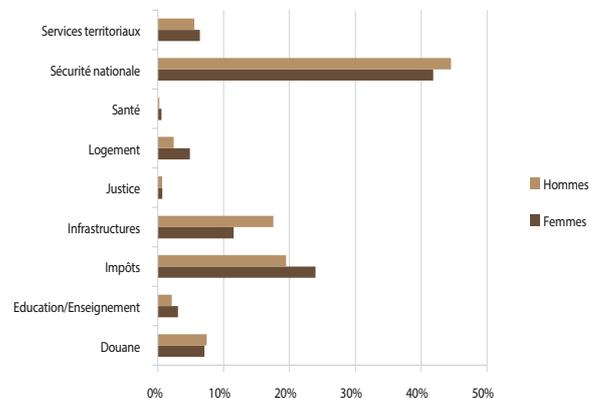
Parmi les trois services les mieux perçus, l'efficacité des infrastructures et la sécurité nationale bénéficient d'une meilleure appréciation de la part des hommes tandis qu'une plus grande proportion de femmes jugent positivement la performance des impôts.

Tableau 5 : efficacité du service public

	Femmes	Hommes	Total
Douane	7,08%	7,43%	7,33%
Education/Enseignement	3,07%	2,13%	2,39%
Impôts	23,95%	19,49%	20,73%
Infrastructures	11,54%	17,55%	15,87%
Justice	0,69%	0,68%	0,68%
Logement	4,89%	2,42%	3,11%
Santé	0,56%	0,24%	0,33%
Sécurité nationale	41,82%	44,52%	43,77%
Services territoriaux	6,39%	5,54%	5,78%

Source : consultation CESE

Figure 5 : efficacité du service public



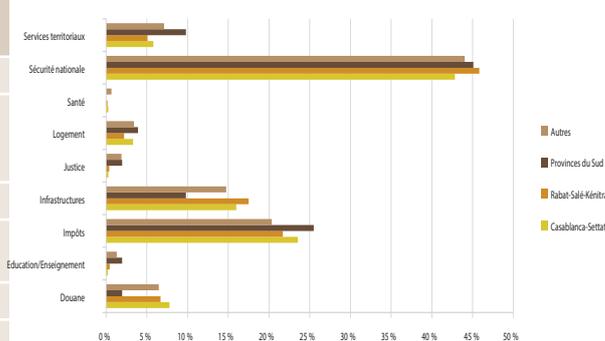
Au niveau des régions, les résultats sont globalement cohérents avec l'échelle nationale. Ainsi, la sécurité nationale demeure perçue comme le service public le plus efficace au niveau des quatre groupes.

D'autres différences relatives sont observées dans le domaine des infrastructures. La région Rabat-salé-Kenitra enregistre le taux le plus élevé, soit 17,50%, alors qu'au niveau des provinces du Sud, ce taux est de 9,80%, soit le plus bas de tous les groupes.

Tableau 6 : efficacité du service public/régions

	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Provinces du Sud ⁴⁰	Autres
Douane	7,78%	6,68%	1,96%	6,47%
Education/Enseignement	0,21%	0,44%	1,96%	1,31%
Impôts	23,55%	21,70%	25,49%	20,35%
Infrastructures	15,98%	17,50%	9,80%	14,75%
Justice	0,27%	0,39%	1,96%	1,89%
Logement	3,30%	2,21%	3,92%	3,42%
Santé	0,27%	0,17%	0,00%	0,65%
Sécurité nationale	42,83%	45,83%	45,10%	44,04%
Services territoriaux	5,81%	5,08%	9,80%	7,12%

Figure 6 : efficacité du service public/régions



Source : consultation CESE

7. Selon vous, quel est le service public le moins efficace?

Les réponses à cette question sont logiquement cohérents avec les résultats de la question précédente. Néanmoins, elles permettent de mieux différencier les résultats sur les services les moins appréciés.

Au regard des résultats de la consultation, les services publics d'éducation, de santé et de justice, sont effectivement considérés comme étant les moins efficaces avec respectivement 58,56%, 22,53% et 10,97%.

A ce niveau, il y a lieu de souligner la proportion plus prononcée de femmes signalant le manque d'efficacité des services d'éducation et de santé. L'insatisfaction au service de la justice est, quant à elle, indiquée par un nombre plus important d'hommes (quasiment le double que les femmes).

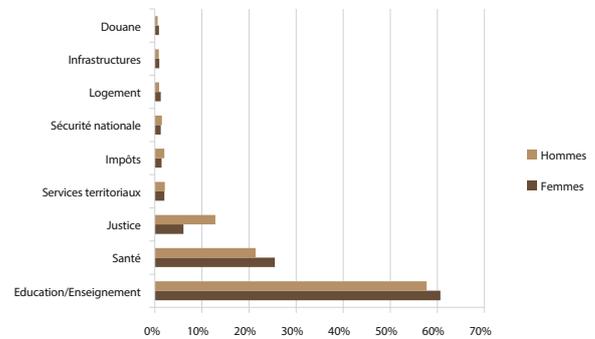
40 - Laayoune-Sakia El Hamra, Dakhla-Oued Eddahab et Guelmim-Oued Noun.

Tableau 7 : faible efficacité du service public/sexe

	Femmes	Hommes	Total
Education/Enseignement	60,64%	57,75%	58,56%
Santé	25,49%	21,38%	22,53%
Justice	6,09%	12,85%	10,97%
Services territoriaux	2,01%	2,14%	2,10%
Impôts	1,44%	2,02%	1,86%
Sécurité nationale	1,26%	1,51%	1,44%
Logement	1,26%	0,92%	1,02%
Infrastructures	0,94%	0,85%	0,88%
Douane	0,88%	0,58%	0,67%

Source : consultation CESE

Figure 7 : faible efficacité du service public/sexe



Des différences d'appréciation dans le domaine de l'éducation et de la santé sont observées selon les régions. Avec un taux de 44,44%, le domaine de la santé est considéré comme le service public le moins efficace au niveau des provinces du Sud alors qu'au niveau des régions de Casablanca-Settat et de Rabat-Salé-Kénitra, ce taux est respectivement de 18,61% et 23,01%.

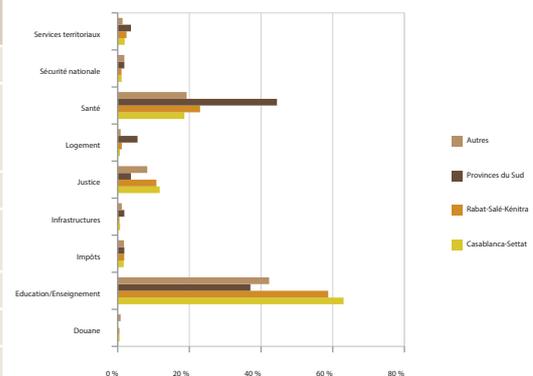
En revanche, le domaine de l'éducation/enseignement est considéré comme le service public le moins efficace au niveau de la région de Casablanca-Settat (63,04%), contre 58,74% au niveau de la région de Rabat-Salé-Kénitra et 37,04% au niveau des Provinces du Sud.

Tableau 8 : faible efficacité du service public/régions

Service public	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Provinces du Sud ⁴¹	Autres
Douane	0,53%	0,49%	0,00%	0,82%
Education/Enseignement	63,04%	58,74%	37,04%	42,25%
Impôts	1,69%	1,81%	1,85%	1,75%
Infrastructures	0,69%	0,49%	1,85%	1,15%
Justice	11,74%	10,79%	3,70%	8,27%
Logement	0,63%	1,15%	5,56%	0,82%
Santé	18,61%	23,01%	44,44%	19,23%
Sécurité nationale	1,11%	1,04%	1,85%	1,86%
Services territoriaux	1,96%	2,47%	3,70%	1,37%

Source : consultation CESE

Figure 8 : faible efficacité du service public/régions



41 - Laayoune-Sakia El Hamra, Dakhla-Oued Eddahab et Guelmim-Oued Noun.

8. En ce qui concerne les inégalités, quel est le domaine où elles sont le plus flagrantes?

Avec un taux de 25,98%, l'éducation est considérée comme le domaine le plus inégalitaire selon les résultats de la consultation. Elle est suivie par les revenus (23,44%) et les disparités territoriales (15,42%).

L'accès à l'eau constitue le domaine le moins cité par les personnes interrogées. Cela peut s'expliquer par les investissements importants réalisés pour en améliorer l'alimentation. Les questions de genre et d'emploi figurent également parmi les facteurs les moins évoqués (voir tableau ci-dessous).

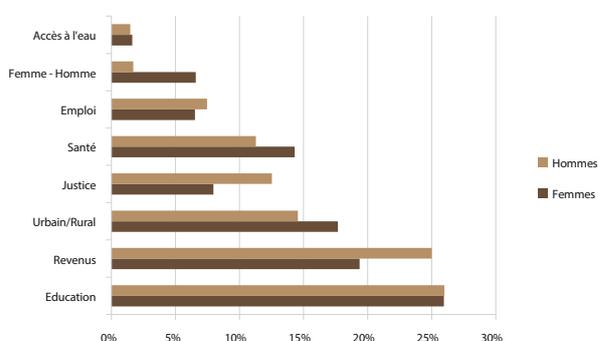
Par ailleurs, les résultats de la consultation font apparaître des différences de perception entre les femmes et les hommes. En effet, la sensibilité aux disparités territoriales et de genre est plus forte chez les femmes alors que les inégalités de revenus sont davantage ressenties par les hommes.

Au classement des domaines d'inégalités, une différence se profile au niveau du quatrième rang ; les femmes l'attribuant au secteur de la santé (14,29%), tandis les hommes l'imputent plutôt à celui de la justice (12,53%).

Tableau 9 : domaines d'inégalités /sexe

Choix	Femmes	Hommes	Total
Education	25,96%	25,99%	25,98%
Revenus	19,37%	25,01%	23,44%
Urbain/Rural	17,68%	14,55%	15,42%
Justice	7,96%	12,53%	11,26%
Santé	14,29%	11,27%	12,11%
Emploi	6,52%	7,47%	7,21%
Femme - Homme	6,58%	1,71%	3,06%
Accès à l'eau	1,63%	1,47%	1,51%

Figure 9 : domaines d'inégalité/sexe



Source : consultation CESE

La répartition des domaines d'inégalités se révèle différente selon les régions :

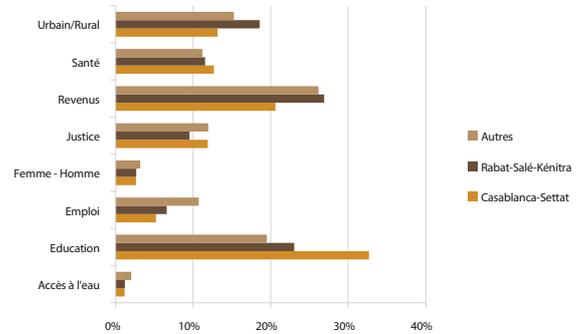
- Avec un taux de 32,67%, l'éducation est considérée comme le domaine le plus inégalitaire au niveau la région de Casablanca-Settat (23,03% pour la région de Rabat-Salé-Kenitra et 19,50% pour les autres régions) ;
- 26,89% des participants de la région de Rabat-Salé-Kenitra estiment qu'elles se situent plutôt au niveau des revenus (20,62% pour la région de Casablanca-Settat et 26,18 pour les autres régions).

Tableau 10 : domaines d'inégalité/région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Accès à l'eau	1,16%	1,20%	2,02%
Education	32,67%	23,03%	19,50%
Emploi	5,21%	6,59%	10,73%
Femme - Homme	2,63%	2,67%	3,17%
Justice	11,89%	9,53%	11,94%
Revenus	20,62%	26,89%	26,18%
Santé	12,68%	11,54%	11,20%
Urbain/Rural	13,15%	18,56%	15,25%

Source : consultation CESE

Figure 10 : domaines d'inégalité/région



9. Aujourd'hui, selon vous, quel est le facteur le plus important qui cause l'exclusion de la femme du monde du travail ?

Le facteur culturel suivi de celui relatif aux opportunités d'emploi, constituent les principales raisons évoquées pour expliquer l'exclusion de la femme du monde du travail selon les résultats de la consultation.

En revanche, le manque de sécurité, la pénurie de crèches et le harcèlement, sont peu mentionnés en tant que facteurs d'exclusion.

Il est également à signaler la forte proportion de personnes (16,52%) qui considèrent qu'il n'y a aucun obstacle à l'exclusion de la femme du monde du travail.

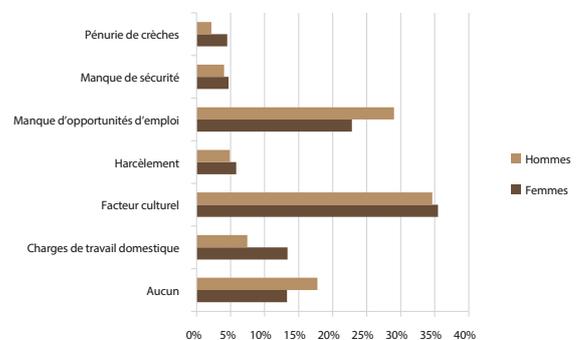
L'analyse par sexe ne révèle pas de différence entre les perceptions des femmes et des hommes.

Tableau 11 : facteur d'exclusion de la femme du travail/sexe

Choix	Femmes	Hommes	Total
Aucun	13,29%	17,75%	16,52%
Charges de travail domestique	13,35%	7,47%	9,10%
Facteur culturel	35,49%	34,64%	34,88%
Harcèlement	5,83%	4,89%	5,15%
Manque d'opportunités d'emploi	22,82%	29,03%	27,31%
Manque de sécurité	4,70%	4,05%	4,23%
Pénurie de crèches	4,51%	2,17%	2,82%

Source : consultation CESE

Figure 11 : facteur d'exclusion de la femme / sexe

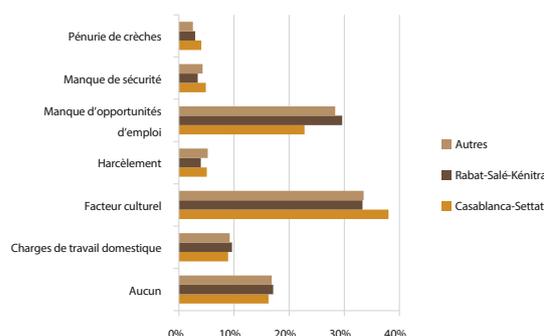


Sur le plan régional, les résultats concordent avec l'échelle nationale avec une légère nuance au niveau de la région de Casablanca-Settat, qui considère moins le manque d'opportunités d'emploi comme facteur d'exclusion.

Tableau 12 : facteur d'exclusion de la femme /région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Aucun	16,25%	17,09%	16,85%
Charges de travail domestique	8,94%	9,64%	9,21%
Facteur culturel	38,03%	33,32%	33,52%
Harcèlement	5,05%	3,97%	5,24%
Manque d'opportunités d'emploi	22,78%	29,61%	28,35%
Manque de sécurité	4,89%	3,43%	4,29%
Pénurie de crèches	4,05%	2,94%	2,53%

Source : consultation CESE

Figure 12 : facteur d'exclusion de la femme /région

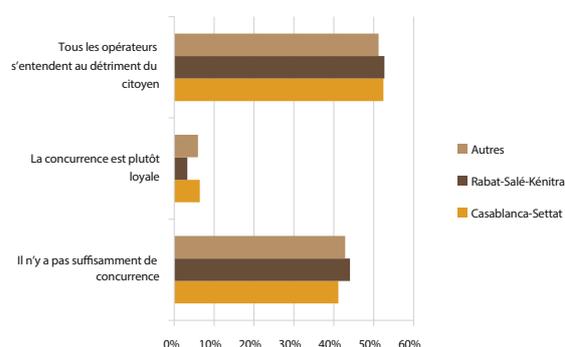
10. Quel regard portez-vous sur l'état de la concurrence des marchés?

La majorité des participants (52,18%) estiment que les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen alors qu'une faible minorité (5,17%) considère que la concurrence est plutôt loyale. Ce résultat peut être révélateur de la grande méfiance des consommateurs vis-à-vis de l'état de la concurrence des marchés.

Tableau 13 : concurrence /région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres	Total
Il n'y a pas suffisamment de concurrence	41,14%	44,04%	42,85%	42,64%
La concurrence est plutôt loyale	6,42%	3,27%	5,94%	5,17%
Tous les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen	52,45%	52,69%	51,21%	52,18%

Source : consultation CESE

Figure 13 : concurrence /région

11. Justification de l'accès à certains secteurs soumis à un agrément fourni par l'administration

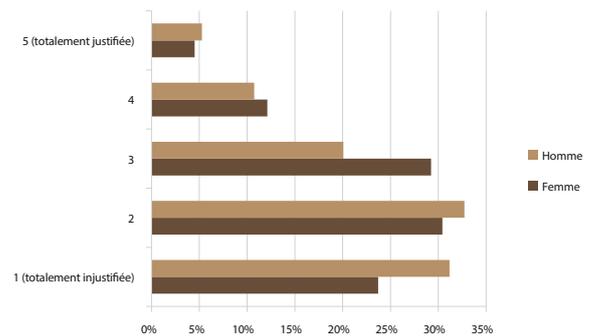
La majorité des participants, soit 61,18%, considèrent que la pratique qui consiste à conditionner l'accès à certains secteurs par un agrément fourni par l'administration n'est pas justifiée.

Tableau 14 : Accès soumis à un agrément/sexe

Niveau	Femme	Homme	Total
1 (totalement injustifiée)	23,71%	31,18%	29,10%
2	30,43%	32,72%	32,08%
3	29,23%	20,08%	22,62%
4	12,11%	10,74%	11,12%
5 (totalement justifiée)	4,52%	5,28%	5,07%

Source : consultation CESE

Figure 14 : Accès soumis à un agrément



Ce résultat est plus marqué chez les hommes (63,9%) que les femmes (54,14%). De fait, elles sont environ 30% à porter un regard neutre à l'égard de la concurrence contre près 20% des hommes.

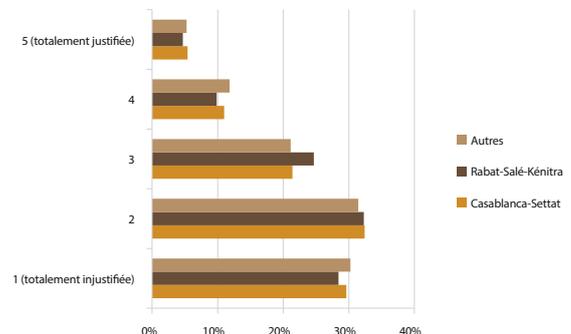
Sur le plan régional, cette pratique, qui reste considérée comme largement injustifiée ne présente pas de différences significatives entre les trois groupes de région.

Tableau 15 : Accès soumis à un agrément/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (totalement injustifiée)	29,62%	28,42%	30,23%
2	32,40%	32,28%	31,44%
3	21,41%	24,66%	21,12%
4	10,99%	9,85%	11,81%
5 (totalement justifiée)	5,42%	4,68%	5,26%

Source : consultation CESE

Figure 15 : Accès soumis à un agrément/région



12. Selon vous, concéder des avantages fiscaux aux entreprises qui privilégient l'emploi des femmes constitue une mesure efficace?

Les résultats de la consultation indiquent que l'octroi des avantages fiscaux aux entreprises qui privilégient l'emploi des femmes est considéré plutôt comme une mesure inefficace pour 41,03% des internautes contre 30,97% qui la jugent efficace.

Toutefois, ces avantages fiscaux sont mieux perçus par les femmes (42,79%) que par les hommes (26,43%).

Tableau 16 : efficacité des avantages fiscaux/emploi des femmes/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très inefficace)	12,61%	22,76%	19,94%
2	16,31%	22,92%	21,09%
3	28,29%	27,90%	28,01%
4	29,05%	19,31%	22,01%
5 (très efficace)	13,74%	7,12%	8,96%

Source : consultation CESE

Figure 16 : efficacité des avantages fiscaux-emploi des femmes/sexe

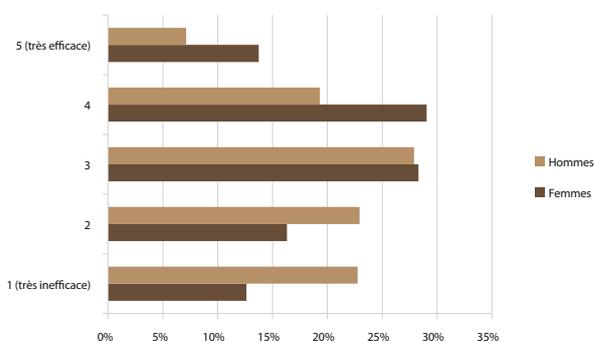
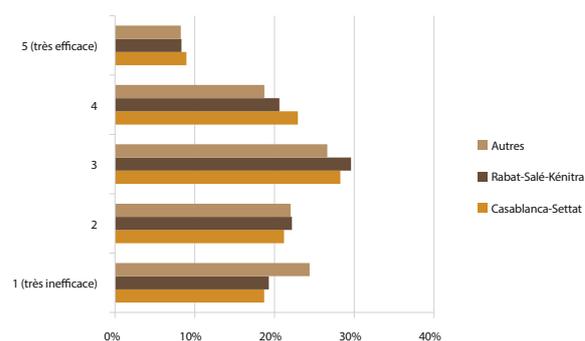


Tableau 17 : efficacité des avantages fiscaux/emploi des femmes/régions

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très inefficace)	18,70%	19,29%	24,39%
2	21,18%	22,18%	22,03%
3	28,24%	29,59%	26,62%
4	22,92%	20,60%	18,72%
5 (très efficace)	8,96%	8,34%	8,24%

Source : consultation CESE

Figure 17 : efficacité des avantages fiscaux-emploi des femmes/régions



13. Selon vous, s'enrichir en spéculant sur les terrains est une pratique efficace ?

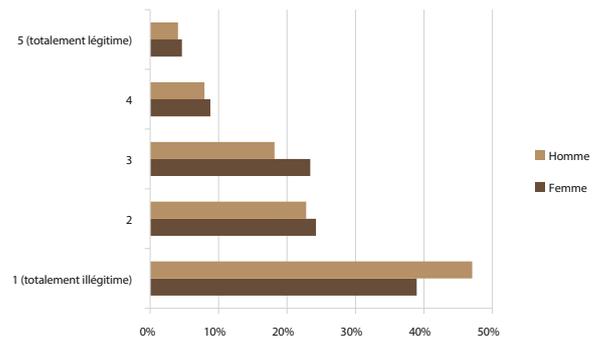
La spéculation sur les terrains est une pratique considérée illégitime (68,01%).

Tableau 18 : spéculation sur les terrains/sexe

Niveau	Femme	Homme	Total
1 (totalement illégitime)	38,96%	47,06%	44,81%
2	24,22%	22,80%	23,20%
3	23,40%	18,17%	19,62%
4	8,78%	7,92%	8,16%
5 (totalement légitime)	4,64%	4,05%	4,22%

Source : consultation CESE

Figure 18 : spéculation sur les terrains/sexe



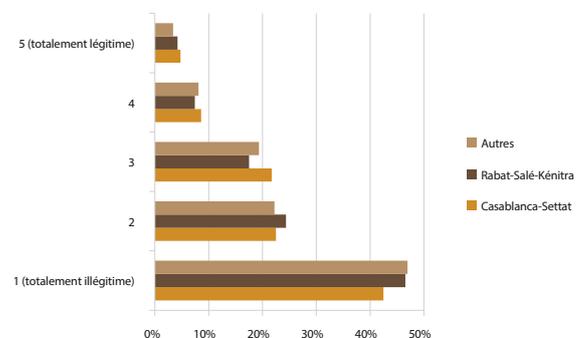
L'analyse par sexe et par région ne montre pas de différences notables avec l'échantillon complet.

Tableau 19 : spéculation sur les terrains/régions

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (totalement illégitime)	42,47%	46,54%	46,96%
2	22,50%	24,36%	22,23%
3	21,71%	17,49%	19,32%
4	8,59%	7,41%	8,11%
5 (totalement légitime)	4,74%	4,20%	3,38%

Source : consultation CESE

Figure 19 : spéculation sur les terrains/région



14. Selon vous, progresser dans l'échelle sociale au Maroc est actuellement facile ?

La progression dans l'échelle sociale au Maroc est très majoritairement jugée comme difficile selon les résultats de la consultation (76,28%). Cette perception est aussi bien partagée par les femmes que par les hommes ainsi qu'au niveau des régions.

Tableau 20 : progression dans l'échelle sociale/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très difficile)	34,19%	36,37%	35,76%
2	41,41%	40,18%	40,52%
3	17,50%	16,46%	16,75%
4	5,27%	5,07%	5,12%
5 (très facile)	1,63%	1,93%	1,85%

Source : consultation CESE

Figure 20 : progression dans l'échelle sociale/sexe

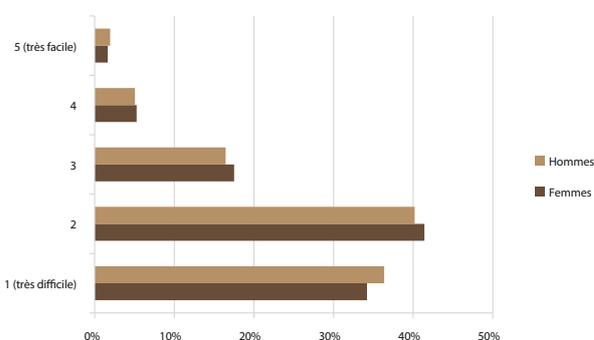
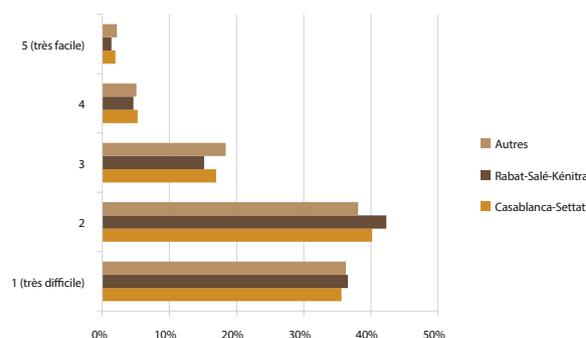


Tableau 21 : progression dans l'échelle sociale/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très difficile)	35,62%	36,57%	36,28%
2	40,20%	42,29%	38,11%
3	16,97%	15,15%	18,38%
4	5,27%	4,63%	5,07%
5 (très facile)	1,95%	1,36%	2,16%

Source : consultation CESE

Figure 21 : progression dans l'échelle sociale/région



15. Selon vous, entreprendre au Maroc est actuellement facile ?

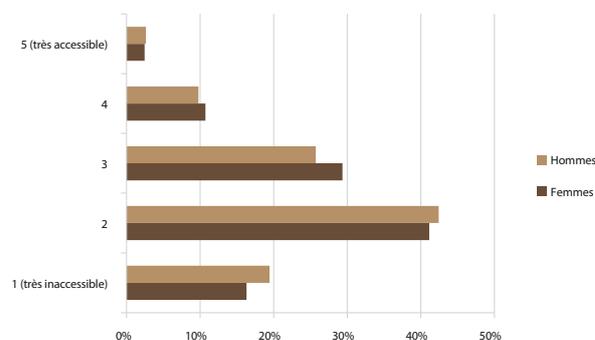
Entreprendre au Maroc est jugé inaccessible selon les résultats de la consultation (60,65%). Ce résultat est considéré d'une manière plus importante chez les hommes (61,87%) que les femmes (57,46%).

Tableau 22 : entreprendre au Maroc/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très inaccessible)	16,31%	19,45%	18,58%
2	41,15%	42,42%	42,07%
3	29,36%	25,72%	26,73%
4	10,73%	9,77%	10,04%
5 (très accessible)	2,45%	2,63%	2,58%

Source : consultation CESE

Figure 22 : entreprendre au Maroc/sexe



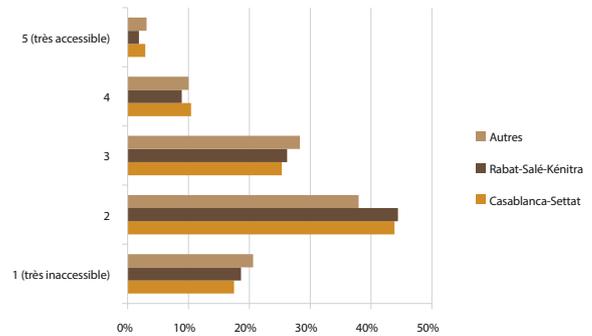
Cette tendance ressort également à l'échelle régionale avec 61,33% au niveau de la région Casablanca-Settat, suivie de la région Rabat-Salé-Kénitra (63,05%) puis des autres régions (58,58%).

Tableau 23 : entreprendre au Maroc/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très inaccessible)	17,49%	18,64%	20,61%
2	43,84%	44,41%	37,97%
3	25,34%	26,21%	28,31%
4	10,43%	8,88%	10,00%
5 (très accessible)	2,90%	1,85%	3,11%

Source : consultation CESE

Figure 23 : entreprendre au Maroc/région



16. A l'avenir, l'évolution technologique sera pour le Maroc favorable ?

Selon les résultats de la consultation, l'évolution technologique sera pour le Maroc favorable (53,12%).

Bien que la même tendance soit observée chez les deux sexes, il ressort que l'évolution technologique est considérée légèrement plus favorablement chez les femmes (54,65%) que chez les hommes (52,53%).

Tableau 24 : l'évolution technologique au Maroc

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très défavorable)	4,58%	7,14%	6,43%
2	10,98%	14,67%	13,65%
3	29,80%	25,65%	26,80%
4	37,52%	32,31%	33,76%
5 (très favorable)	17,13%	20,22%	19,36%

Source : consultation CESE

Figure 24 : l'évolution technologique au Maroc

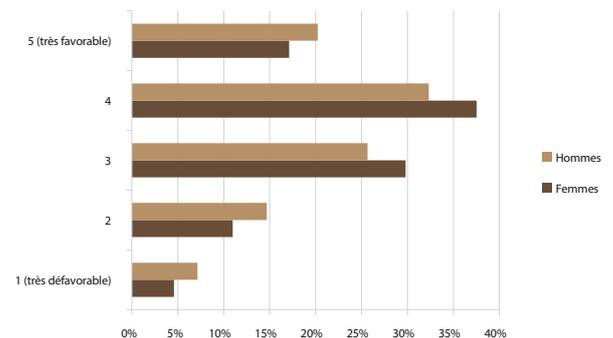
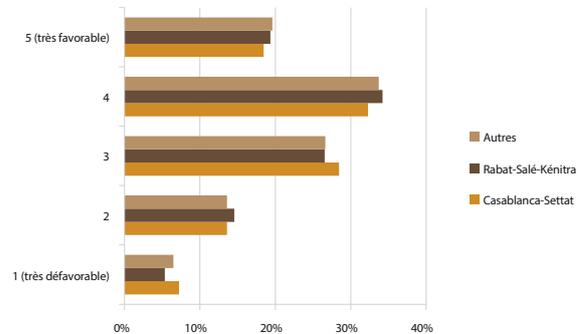


Tableau 25 : l'évolution technologique au Maroc

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très défavorable)	7,22%	5,34%	6,48%
2	13,59%	14,55%	13,60%
3	28,45%	26,54%	26,62%
4	32,30%	34,22%	33,71%
5 (très favorable)	18,44%	19,35%	19,60%

Source : consultation CESE

Figure 25 : l'évolution technologique au Maroc / régions



17. Pensez-vous que la réforme de l'école publique puisse favoriser un regain d'intérêt de la part de la classe moyenne?

La très grande majorité ont exprimé leur optimisme sur la possibilité que la réforme de l'école puisse donner des résultats en suscitant un regain d'intérêt de la classe moyenne.

Tableau 26 : réforme de l'école publique

Choix	Femmes	Hommes	Total
Oui	79,56%	82,46%	81,66%
Non	20,44%	17,54%	18,34%

Source : consultation CESE

Figure 26 : réforme de l'école publique

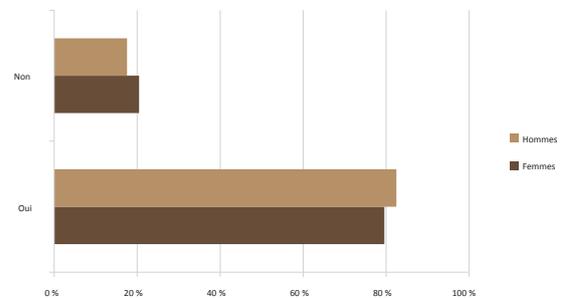
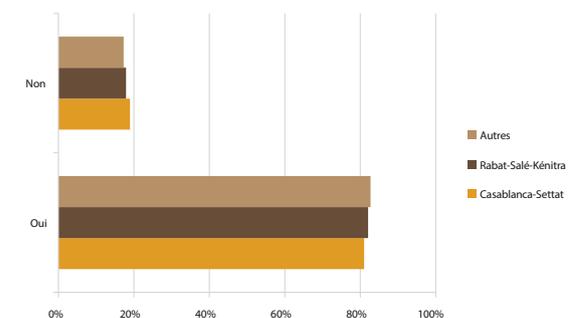


Tableau 27 : réforme de l'école publique

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Oui	81,01%	82,09%	82,73%
Non	18,99%	17,91%	17,27%

Source : consultation CESE

Figure 27 : réforme de l'école publique



18. Pensez-vous que la réforme du système de santé public puisse l'aligner au même niveau que le système privé un jour?

Le même optimisme semble transparaître sur le secteur de la santé publique.

Tableau 28 : réforme de la santé publique

Choix	Femmes	Hommes	Total
Oui	54,92%	58,15%	57,26%
Non	45,08%	41,85%	42,74%

Source : consultation CESE

Figure 28 : réforme de la santé publique

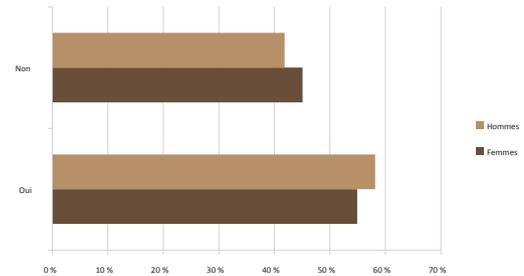
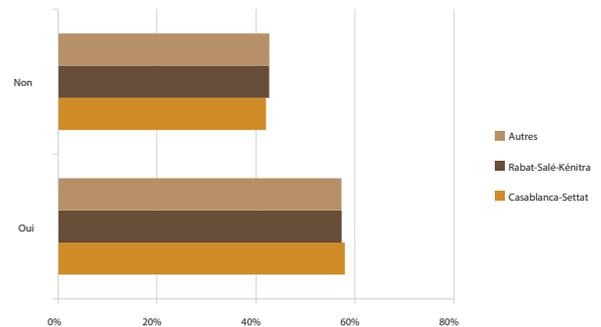


Tableau 29 : réforme de la santé publique/région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Oui	57,97%	57,32%	57,29%
Non	42,03%	42,68%	42,71%

Source : consultation CESE

Figure 29 : réforme de la santé publique/région



19. Quel principal objectif pour le nouveau modèle de Développement ?

Selon les résultats de la consultation, le bien-être des citoyens constitue le principal objectif que devrait avoir le NMD (42,41%), suivi de l'égalité des chances (26,84%) puis de la prospérité économique (15,72%).

Les résultats sont globalement les mêmes entre les femmes et les hommes.

Tableau 30 : principal objectif du NMD

Choix	Femmes	Hommes	Total
Le bien-être des citoyens	42,38%	42,42%	42,41%
L'égalité des chances	28,34%	26,26%	26,84%
La prospérité économique	12,16%	17,08%	15,72%
La solidarité sociale	11,97%	11,13%	11,36%
La préservation de l'environnement	2,45%	2,00%	2,12%
La parité entre les femmes et les hommes	2,70%	1,11%	1,55%

Source : consultation CESE

Le bien-être des citoyens étant en tête au niveau de toute les régions, certains choix sont à nuancer comme celui relatif à l'objectif de prospérité économique et pour lequel la région de Casablanca-Settat présente un taux plus élevé que les deux autres groupes.

Figure 30 : principal objectif du NMD

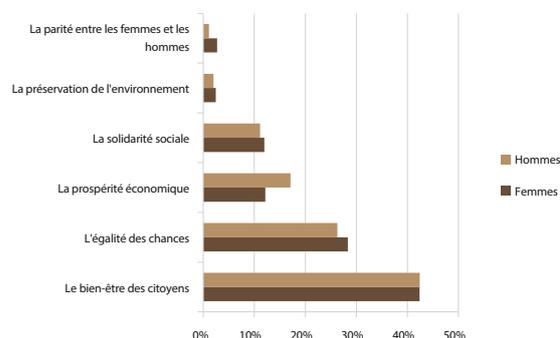
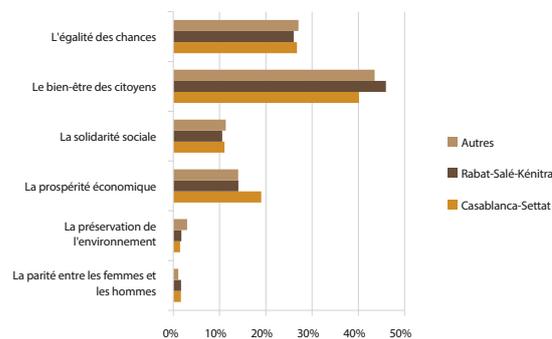


Tableau 31 : principal objectif du NMD/régions

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
La parité entre les femmes et les hommes	1,63%	1,69%	1,08%
La préservation de l'environnement	1,47%	1,74%	2,97%
La prospérité économique	18,99%	14,04%	14,04%
La solidarité sociale	11,05%	10,56%	11,34%
Le bien-être des citoyens	40,14%	45,94%	43,52%
L'égalité des chances	26,72%	26,02%	27,06%

Source : consultation CESE

Figure 31 : principal objectif du NMD/régions



*

*

*

Références bibliographiques

Rapports et avis du CESE

- « *Richesse globale du Maroc entre 1999 et 2013 : le capital immatériel, facteur de création et de répartition équitable de la richesse nationale* », décembre 2016.
- « *Le Nouveau Modèle de Développement pour les Provinces du Sud* », Octobre 2013.
- « *Pour une nouvelle charte sociale* », auto-saisine n° 1, 2011.
- « *Emploi des Jeunes* », auto-saisine n° 2, 2011.
- « *Inclusion des jeunes par la culture* », auto-saisine n° 3, 2012.
- « *Économie verte : opportunités de création des emplois et des richesses* », auto-saisine n° 4, 2012.
- « *Respect des droits et l'inclusion des personnes en situation de handicap* », auto-saisine n° 5, 2012.
- « *La commande publique, levier stratégique de développement économique et social* », auto-saisine n° 7, 2012.
- « *La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Concrétiser l'égalité entre les femmes et les hommes, une responsabilité de tous : concepts, recommandations normatives et institutionnelles* », auto-saisine 8, 2012.
- « *Avis sur le Projet de loi-cadre n°99-12 portant sur la charte nationale de l'environnement et du développement durable* », saisine n°1, 2012.
- « *Gouvernance des services publics* », auto-saisine n°13, 2013.
- « *Open Data, la libération des données publiques au service de la croissance et de la connaissance* », auto-saisine n°14, 2013.
- « *Les soins de santé de base : vers un accès équitable et généralisé* », saisine n°4, 2013.
- « *Projet de loi n° 109-12 portant code de la mutualité* » saisine n° 6, 2013.
- « *Les lieux de vie et action culturelle* », auto-saisine n° 10, 2013.
- « *La gestion et le développement des compétences humaines : levier fondamental de réussite de la régionalisation avancée* », auto-saisine n° 11, 2013.
- « *L'Apprentissage Tout au Long de la Vie - Une Ambition marocaine* », auto-saisine n° 12, 2013.
- « *Projet de loi n°131-13 relatif à l'exercice de la médecine* », saisine n° 14, 2014.

- « *Projet de loi n°86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé* », saisine n° 9, 2014.
- « *Gouvernance par la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc : levier fondamental de développement durable* », auto-saisine 15, 2014.
- « *Cohérence des politiques sectorielles et Accords de libre-échange : fondements stratégiques pour un développement soutenu et durable* », auto-saisine n°16, 2014.
- « *L'école, les nouvelles technologies et les paris culturels* », auto-saisine n° 17, 2014.
- « *Projets de lois relatives au régime des pensions civiles* », saisine n° 10, 2014.
- « *La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Les discriminations à l'égard des femmes dans la vie économique* », auto-saisine n° 18, 2015.
- « *Economie Sociale et Solidaire : un levier pour une croissance inclusive* », auto-saisine n° 19, 2015.
- « *Projet de loi-cadre N° 97-13 relatif à la protection et la promotion des droits des personnes en situation de handicap (PSH)* », saisine n° 15, 2015.
- « *L'Economie de la culture* », auto-saisine n° 25, 2016.
- « *Projet de loi n°79-14 relatif à l'Autorité de la Parité et de Lutte contre toutes les formes de Discrimination* » saisine n° 20, 2016.
- « *Exigences de la régionalisation avancée et défis de l'intégration des politiques sectorielles* », auto-saisine n°22/2016.
- « *Développement du monde rural, défis et perspectives* », auto-saisine n° 29, 2017.
- « *Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable* », auto-Saisine n° 30, 2017.
- « *Le développement rural : Espace des zones montagneuses* », saisine n° 21, 2018.
- « *Une nouvelle Initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine* », saisine n° 23, 2018.
- « *La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociale* », auto-saisine n° 34, 2018.
- « *Réussir la transition vers des villes durables* », auto-saisine, 2018.
- « *L'économie bleue : pilier d'un nouveau modèle de développement du Maroc* », auto-saisine n° 38, 2018.
- « *L'Approche parlementaire du nouveau modèle de développement* », saisine, 2019.

- « *Un Système Fiscal, pilier pour le Nouveau Modèle de Développement* », auto-saisine n° 39, 2019.
- « *Rapports annuels du CESE* », 2015, 2016, 2017.

Rapports et Etudes nationaux et internationaux

- Banque Africaine de Développement, « *contribution au débat sur la rénovation du modèle de développement du Royaume* » avril 2019.
- Yasser Tamsamani α, Joseph Brunet-Jailly, Abdellatif Komat, Fouzi Mourji « *Pour un modèle alternatif de développement du Maroc* », Université Hassan II de Casablanca, 2019.
- Banque Mondiale « *le Maroc à l'horizon 2040 : Investir dans le capital immatériel pour accélérer l'émergence économique* », 2018.
- Observatoire National du Développement Humain & Banque Mondiale « *Évaluation des prestations de service des soins de santé primaires* », 2018
- OCDE « *Examen multidimensionnel du Maroc* », 2018.
- World Economic Forum, « *Readiness for the future of production 2018* », 2018.
- Rapport Annuel de la Cour des Comptes, 2017.
- Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « *Economie créative, Panorama et Potentiel* », Avril 2016.
- Rapport Conseil Supérieur de l'Education et de Formation et de la Recherche Scientifique « *La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013* », 2015.
- Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique « *Vision stratégique pour la réforme de l'Ecole marocaine (2015-2030)* », Mai 2015.
- Conseil National des Droits de l'Homme, « *Pour un droit égal et équitable à l'éducation et à la formation* », Série contribution au débat public, 2015.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Etudes sur quelques aspects du capital humain au Maroc* », Décembre 2015.
- OCP Policy Center, « *Maroc - Stratégie de croissance à l'Horizon 2025* », 2015.
- Institut Royal des Etudes Stratégiques, Atlas graphique : Programme d'études « *Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ?* », mars 2012.
- Commission consultative de la régionalisation, « *la régionalisation avancée* », Mars 2011.

- Institut Royal des Etudes Stratégiques, « *L'ordre sociopolitique et la confiance dans les institutions du Maroc. Programme d'études - Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ?* », janvier 2010.
- Ministère de l'Économie et des Finances, « *La décennie des réformes et du progrès : pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009* », 2009.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Prospective Maroc 2030* », 2007.
- « *50 ans de développement humain & perspectives 2025* », Janvier 2005.

Enquêtes et Statistiques

- Enquête Nationale sur l'Emploi, HCP, 2018.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Rapport national sur la réalisation par le Maroc des Objectifs du millénaire pour le développement* », Décembre 2015.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Présentation des résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014* », Octobre 2015.
- OMS, *Statistiques Sanitaires Mondiales*, 2012.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Enquête nationale sur le bien-être : Principaux résultats* », octobre 2012.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Enquête Nationale Démographique* », 2009-2010.

Ouvrage

- Riadh Ben Jelili « *Les réformes économiques en Tunisie : Une urgence en quête de leadership* », Sud Edition, 2016.