



Allocution d'ouverture de Monsieur le Ministre de l'Economie et des Finances à l'occasion de la 9^{ième} édition du Colloque International des Finances publiques

La gouvernance financière des villes au Maroc et en France

Rabat, le 11 septembre 2015

**Messieurs les Ministres,
Leur excellence Messieurs les Ambassadeurs,
Monsieur le Président de FONDAFIP,
Mesdames et Messieurs ;**

Permettez-moi d'abord, de vous souhaiter la bienvenue à cette neuvième édition du colloque international sur les finances publiques, organisé en partenariat avec *l'Association pour la fondation internationale de finances publiques* et avec le soutien de la revue française de finances publiques. Le thème de cette année porte sur « **la gouvernance financière des villes au Maroc et en France** »

Je voudrai à cette occasion, adresser mes remerciements les plus sincères au **Professeur Michel Bouvier**, au **Professeur Marie-Christine Esclassan** et à **Monsieur Noureddine Bensouda**, dont l'abnégation et la persévérance ont permis à cette manifestation de s'enraciner comme un rendez-vous scientifique incontournable et un espace dédié à la réflexion autour de questions d'actualité qui nous interpellent, en tant que politiques, universitaires, gestionnaires, responsables administratifs ou citoyens.

Je voudrai également remercier toutes les personnes ici présentes, qui ont répondu favorablement à notre invitation, pour contribuer par leur expérience et expertise à la réussite des travaux de ces deux journées de débat et d'échanges.

Mesdames et Messieurs ;

Pourquoi est-il important aujourd'hui de parler des villes et de leur financement ?

Je pense qu'il y a au moins deux raisons qui font que cette thématique mérite qu'on y accorde désormais plus d'importance.

La première raison est liée au poids considérable qu'ont pris les villes au niveau démographique, économique et social.

Le Maroc ne déroge pas en cela à la tendance mondiale d'urbanisation rapide. Les premiers résultats du *Recensement général de la population et de l'habitat de 2014*, ont montré que 20,4 millions marocains résident en milieu urbain, ce qui représente un taux d'urbanisation de 60.3% contre 55,1% dix ans auparavant. Cela signifie que sur 5 marocains aujourd'hui 3 sont citadins.

Les villes marocaines exercent une forte attraction sur la population mais également sur les entreprises auxquelles elles procurent des avantages compétitifs indéniables. Elles produisent ainsi plus de 75% de notre PIB national et concentrent environ 70% des investissements effectués sur l'ensemble du territoire.

Plus peuplées, plus étendues et très dynamiques, les villes sont des territoires difficiles à gérer et très exigeants en

matière d'emplois, d'infrastructures, d'équipements et de services collectifs.

Alimentées par un exode rural incontrôlé, leurs besoins d'investissement ne cessent de s'accroître chaque année et accentuent les déficits accumulés ces dernières années.

Ainsi, les ressources financières sont-elles essentielles pour permettre aux villes d'offrir une certaine qualité de vie urbaine et un environnement d'affaires attractif.

La seconde raison derrière la montée en puissance de la question urbaine (et de son financement) est bien sûr l'impulsion donnée par la nouvelle constitution de 2011 au processus de décentralisation et de régionalisation avancée.

La réforme constitutionnelle de 2011 a consacré effectivement les jalons d'une décentralisation qui confère aux élus locaux, les moyens et les instruments devant permettre de faire évoluer significativement la gestion de nos agglomérations urbaines.

Dans son prolongement, la réforme territoriale de 2015 a procédé au renforcement des ressources financières et à une extension sensible des compétences des collectivités territoriales en matière d'urbanisme, de développement local et de gestion des affaires de la cité.

Tous ces réaménagements institutionnels dénotent d'une volonté d'améliorer et de rationaliser la gouvernance

territoriale, dans ses dimensions administrative, économique et financière.

Dans cette perspective, les villes ont une responsabilité particulière et un rôle avant-gardiste à jouer, pour la diffusion des principes de bonne gouvernance financière sur l'ensemble du territoire.

Mesdames et Messieurs ;

Je suis profondément convaincu qu'on ne peut plus continuer à fonder la gouvernance financière de nos villes exclusivement sur les contraintes du court-terme ou uniquement en répondant à des besoins élémentaires des citoyens.

Il faudrait désormais revoir complètement le modèle de gouvernance financière de nos villes pour en faire de véritables pôles de production et des espaces de solidarité.

Plusieurs leviers d'actions sont envisageables pour bâtir ce nouveau modèle mais il y a particulièrement trois qui sont, de mon point de vue, essentiels :

Le premier est le développement de l'autonomie financière des villes. C'est une question centrale pour le processus de décentralisation, car cette autonomie est la seule garante du respect des engagements pris par les élus envers les citoyens.

Il ne faut pas qu'on se trompe d'objectifs à ce niveau. Même si les fonds transférés par l'Etat vont être renforcés significativement, des efforts colossaux devront être fournis par les communes urbaines pour développer leurs propres sources de revenus.

Quand on lit les rapports des Cours régionales des comptes, on ne peut que déplorer l'exploitation encore

timide de l'immense potentiel fiscal des villes, tant au niveau de l'assiette qu'au niveau du recouvrement.

Il est inconcevable que les évolutions engendrées par l'urbanisation rapide et la croissance économique ne se traduisent toujours pas au niveau des recettes fiscales locales. En 2012 par exemple, les ressources des collectivités locales en milieu urbain, ont à peine atteint 52% alors que les transferts de l'État ont dépassé les 38% !

Les nouveaux gestionnaires des villes sont donc appelés, en coordination avec les administrations concernées, à réfléchir à une stratégie opérationnelle de conquête et reconquête fiscale, pour mobiliser les moyens financiers qui leur permettent de remplir convenablement leur missions.

Toutefois, il faut être bien conscient que le problème du financement des villes n'est pas uniquement une question de moyens mais qu'il est également, une affaire de capacités de gestion et de réalisation. Il y a fort à parier à ce sujet, que le renforcement des moyens financiers des villes ne signifie pas pour autant l'amélioration de l'efficacité de la gestion ou l'augmentation de la capacité d'absorption (des budgets d'investissement).

A ce titre, le rapprochement entre les systèmes de gestion financière publique et privée, doit forcément amener les

élus locaux à appliquer en les adaptant à leurs contraintes, des méthodes innovantes de gestion financière, qui ont fait leur preuve dans le secteur privé.

Ceci m'amène à parler du deuxième levier qui est particulièrement pertinent pour les grandes agglomérations urbaines. Il s'agit de l'innovation dans les mécanismes de financement.

Parallèlement aux efforts à fournir pour augmenter la productivité de la fiscalité locale, les villes doivent commencer à adopter de nouveaux outils de financement innovants, comme ceux qui sont prévus dans le cadre des Partenariats Public-Privé.

Je rappelle, à ce titre, que notre pays s'est doté cette année d'un cadre juridique attractif sur les PPP, qui a été établi sur la base des meilleures pratiques internationales. Même si pour le moment, le champ d'application de la loi ne s'applique pas aux collectivités territoriales, les villes peuvent toujours y recourir dans le cadre des Sociétés de Développement Local qu'elles sont amenées à créer.

Le financement auprès des bailleurs de fonds internationaux (ou sur les marchés financiers), est également une voie d'innovation financière que les grandes villes notamment, devaient commencer à explorer.

En prenant exemple sur la ville de Casablanca qui négocie actuellement un prêt avec la Banque mondiale pour

financer son plan de développement stratégique 2015-2020.

Le troisième levier d'actions important, est qu'une bonne gouvernance des aires urbaines ne saurait s'affranchir d'une logique inclusive vis à vis du reste du territoire.

Les villes doivent développer une coopération et des interactions fécondes avec leur environnement périurbain et rural, pour contribuer à enrayer la précarité et dans la perspective de stabiliser les populations qui peuvent être tentées par l'exode vers les centres urbains.

A défaut de pouvoir anticiper et maîtriser ce phénomène d'exode, la gestion des villes selon les principes d'une bonne gouvernance financière serait tout simplement irréaliste.

C'est d'ailleurs, l'un des axes majeurs souligné par SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI que Dieu l'assiste, dans son discours du Trône du 30 juillet 2015.

SA MAJESTE LE ROI a en effet invité le gouvernement, à établir un plan d'action intégré fondé sur le partenariat entre les différents départements ministériels et les institutions concernées, en vue de trouver les moyens de financement d'environ 20.800 projets dédiés à 12 millions de citoyens dans plus de 24 000 douars, avec un budget de 50 milliards de dirhams.

L'objectif est de couvrir les besoins de ces territoires ruraux en termes d'infrastructures et de services sociaux de base, dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'eau, de l'électricité, des routes rurales...etc.

Mesdames et Messieurs ;

Le temps est venu pour mettre en place un mode de gouvernance financière fondé sur la coproduction de la ville, la coordination des politiques publiques urbaines et l'orchestration du jeu d'acteurs dans nos cités.

L'objectif d'une telle entreprise est de donner à nos villes qu'elles soient grandes, moyennes ou petites, un cadre d'action claire et des moyens viables et pérennes pour qu'elles puissent améliorer les conditions de vie des citoyens et favoriser l'installation et l'épanouissement de l'activité économique.

Il y a là un enjeu de première importance qui doit être vu non comme une contrainte à subir, mais plutôt comme une opportunité à saisir, dans le cadre d'une mobilisation forte et convergente.

Avec bien entendu, des acteurs engagés, des citoyens impliqués dans la gestion de leur cité, des élus imaginatifs et délibérément décidés à agir, des opérateurs économiques disposés à contribuer à la création des richesses et de l'emploi.

C'est notre commune responsabilité à tous, dont la réussite nécessite du dépassement dans l'action et le bon usage de nos possibilités et de nos opportunités.

Mais nous sommes optimistes, car notre pays emprunte une voie sûre, qui le mène progressivement vers

l'édification d'un projet de société en phase avec les défis du XXIème siècle, dans la sérénité et la continuité, sous la conduite éclairée de SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI, que Dieu l'assiste.

Je vous remercie pour votre attention et vous souhaite bonne continuation pour vos travaux.



Allocution d'ouverture de Monsieur le Ministre de
l'Economie et des Finances à l'occasion de la 9^{ième}
édition du Colloque International des Finances
publiques

**La gouvernance financière des villes au Maroc
et en France**

Rabat, le 11 septembre 2015

**Messieurs les Ministres,
Leur excellence Messieurs les Ambassadeurs,
Monsieur le Président de FONDAFIP,
Mesdames et Messieurs ;**

Permettez-moi d'abord, de vous souhaiter la bienvenue à cette neuvième édition du colloque international sur les finances publiques, organisé en partenariat avec *l'Association pour la fondation internationale de finances publiques* et avec le soutien de la revue française de finances publiques. Le thème de cette année porte sur « **la gouvernance financière des villes au Maroc et en France** »

Je voudrai à cette occasion, adresser mes remerciements les plus sincères au **Professeur Michel Bouvier**, au **Professeur Marie-Christine Esclassan** et à **Monsieur Noureddine Bensouda**, dont l'abnégation et la persévérance ont permis à cette manifestation de s'enraciner comme un rendez-vous scientifique incontournable et un espace dédié à la réflexion autour de questions d'actualité qui nous interpellent, en tant que politiques, universitaires, gestionnaires, responsables administratifs ou citoyens.

Je voudrai également remercier toutes les personnes ici présentes, qui ont répondu favorablement à notre invitation, pour contribuer par leur expérience et expertise à la réussite des travaux de ces deux journées de débat et d'échanges.

Mesdames et Messieurs ;

Pourquoi est-il important aujourd'hui de parler des villes et de leur financement ?

Je pense qu'il y a au moins deux raisons qui font que cette thématique mérite qu'on y accorde désormais plus d'importance.

La première raison est liée au poids considérable qu'ont pris les villes au niveau démographique, économique et social.

Le Maroc ne déroge pas en cela à la tendance mondiale d'urbanisation rapide. Les premiers résultats du *Recensement général de la population et de l'habitat de 2014*, ont montré que 20,4 millions marocains résident en milieu urbain, ce qui représente un taux d'urbanisation de 60.3% contre 55,1% dix ans auparavant. Cela signifie que sur 5 marocains aujourd'hui 3 sont citadins.

Les villes marocaines exercent une forte attraction sur la population mais également sur les entreprises auxquelles elles procurent des avantages compétitifs indéniables. Elles produisent ainsi plus de 75% de notre PIB national et concentrent environ 70% des investissements effectués sur l'ensemble du territoire.

Plus peuplées, plus étendues et très dynamiques, les villes sont des territoires difficiles à gérer et très exigeants en

matière d'emplois, d'infrastructures, d'équipements et de services collectifs.

Alimentées par un exode rural incontrôlé, leurs besoins d'investissement ne cessent de s'accroître chaque année et accentuent les déficits accumulés ces dernières années.

Ainsi, les ressources financières sont-elles essentielles pour permettre aux villes d'offrir une certaine qualité de vie urbaine et un environnement d'affaires attractif.

La seconde raison derrière la montée en puissance de la question urbaine (et de son financement) est bien sûr l'impulsion donnée par la nouvelle constitution de 2011 au processus de décentralisation et de régionalisation avancée.

La réforme constitutionnelle de 2011 a consacré effectivement les jalons d'une décentralisation qui confère aux élus locaux, les moyens et les instruments devant permettre de faire évoluer significativement la gestion de nos agglomérations urbaines.

Dans son prolongement, la réforme territoriale de 2015 a procédé au renforcement des ressources financières et à une extension sensible des compétences des collectivités territoriales en matière d'urbanisme, de développement local et de gestion des affaires de la cité.

Tous ces réaménagements institutionnels dénotent d'une volonté d'améliorer et de rationaliser la gouvernance

territoriale, dans ses dimensions administrative, économique et financière.

Dans cette perspective, les villes ont une responsabilité particulière et un rôle avant-gardiste à jouer, pour la diffusion des principes de bonne gouvernance financière sur l'ensemble du territoire.

Mesdames et Messieurs ;

Je suis profondément convaincu qu'on ne peut plus continuer à fonder la gouvernance financière de nos villes exclusivement sur les contraintes du court-terme ou uniquement en répondant à des besoins élémentaires des citoyens.

Il faudrait désormais revoir complètement le modèle de gouvernance financière de nos villes pour en faire de véritables pôles de production et des espaces de solidarité.

Plusieurs leviers d'actions sont envisageables pour bâtir ce nouveau modèle mais il y a particulièrement trois qui sont, de mon point de vue, essentiels :

Le premier est le développement de l'autonomie financière des villes. C'est une question centrale pour le processus de décentralisation, car cette autonomie est la seule garante du respect des engagements pris par les élus envers les citoyens.

Il ne faut pas qu'on se trompe d'objectifs à ce niveau. Même si les fonds transférés par l'Etat vont être renforcés significativement, des efforts colossaux devront être fournis par les communes urbaines pour développer leurs propres sources de revenus.

Quand on lit les rapports des Cours régionales des comptes, on ne peut que déplorer l'exploitation encore

timide de l'immense potentiel fiscal des villes, tant au niveau de l'assiette qu'au niveau du recouvrement.

Il est inconcevable que les évolutions engendrées par l'urbanisation rapide et la croissance économique ne se traduisent toujours pas au niveau des recettes fiscales locales. En 2012 par exemple, les ressources des collectivités locales en milieu urbain, ont à peine atteint 52% alors que les transferts de l'État ont dépassé les 38% !

Les nouveaux gestionnaires des villes sont donc appelés, en coordination avec les administrations concernées, à réfléchir à une stratégie opérationnelle de conquête et reconquête fiscale, pour mobiliser les moyens financiers qui leur permettent de remplir convenablement leur missions.

Toutefois, il faut être bien conscient que le problème du financement des villes n'est pas uniquement une question de moyens mais qu'il est également, une affaire de capacités de gestion et de réalisation. Il y a fort à parier à ce sujet, que le renforcement des moyens financiers des villes ne signifie pas pour autant l'amélioration de l'efficacité de la gestion ou l'augmentation de la capacité d'absorption (des budgets d'investissement).

A ce titre, le rapprochement entre les systèmes de gestion financière publique et privée, doit forcément amener les

élus locaux à appliquer en les adaptant à leurs contraintes, des méthodes innovantes de gestion financière, qui ont fait leur preuve dans le secteur privé.

Ceci m'amène à parler du deuxième levier qui est particulièrement pertinent pour les grandes agglomérations urbaines. Il s'agit de l'innovation dans les mécanismes de financement.

Parallèlement aux efforts à fournir pour augmenter la productivité de la fiscalité locale, les villes doivent commencer à adopter de nouveaux outils de financement innovants, comme ceux qui sont prévus dans le cadre des Partenariats Public-Privé.

Je rappelle, à ce titre, que notre pays s'est doté cette année d'un cadre juridique attractif sur les PPP, qui a été établi sur la base des meilleures pratiques internationales. Même si pour le moment, le champ d'application de la loi ne s'applique pas aux collectivités territoriales, les villes peuvent toujours y recourir dans le cadre des Sociétés de Développement Local qu'elles sont amenées à créer.

Le financement auprès des bailleurs de fonds internationaux (ou sur les marchés financiers), est également une voie d'innovation financière que les grandes villes notamment, devaient commencer à explorer.

En prenant exemple sur la ville de Casablanca qui négocie actuellement un prêt avec la Banque mondiale pour

financer son plan de développement stratégique 2015-2020.

Le troisième levier d'actions important, est qu'une bonne gouvernance des aires urbaines ne saurait s'affranchir d'une logique inclusive vis à vis du reste du territoire.

Les villes doivent développer une coopération et des interactions fécondes avec leur environnement périurbain et rural, pour contribuer à enrayer la précarité et dans la perspective de stabiliser les populations qui peuvent être tentées par l'exode vers les centres urbains.

A défaut de pouvoir anticiper et maîtriser ce phénomène d'exode, la gestion des villes selon les principes d'une bonne gouvernance financière serait tout simplement irréaliste.

C'est d'ailleurs, l'un des axes majeurs souligné par SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI que Dieu l'assiste, dans son discours du Trône du 30 juillet 2015.

SA MAJESTE LE ROI a en effet invité le gouvernement, à établir un plan d'action intégré fondé sur le partenariat entre les différents départements ministériels et les institutions concernées, en vue de trouver les moyens de financement d'environ 20.800 projets dédiés à 12 millions de citoyens dans plus de 24 000 douars, avec un budget de 50 milliards de dirhams.

L'objectif est de couvrir les besoins de ces territoires ruraux en termes d'infrastructures et de services sociaux de base, dans les domaines de l'éducation, de la santé, de l'eau, de l'électricité, des routes rurales...etc.

Mesdames et Messieurs ;

Le temps est venu pour mettre en place un mode de gouvernance financière fondé sur la coproduction de la ville, la coordination des politiques publiques urbaines et l'orchestration du jeu d'acteurs dans nos cités.

L'objectif d'une telle entreprise est de donner à nos villes qu'elles soient grandes, moyennes ou petites, un cadre d'action claire et des moyens viables et pérennes pour qu'elles puissent améliorer les conditions de vie des citoyens et favoriser l'installation et l'épanouissement de l'activité économique.

Il y a là un enjeu de première importance qui doit être vu non comme une contrainte à subir, mais plutôt comme une opportunité à saisir, dans le cadre d'une mobilisation forte et convergente.

Avec bien entendu, des acteurs engagés, des citoyens impliqués dans la gestion de leur cité, des élus imaginatifs et délibérément décidés à agir, des opérateurs économiques disposés à contribuer à la création des richesses et de l'emploi.

C'est notre commune responsabilité à tous, dont la réussite nécessite du dépassement dans l'action et le bon usage de nos possibilités et de nos opportunités.

Mais nous sommes optimistes, car notre pays emprunte une voie sûre, qui le mène progressivement vers

l'édification d'un projet de société en phase avec les défis du XXIème siècle, dans la sérénité et la continuité, sous la conduite éclairée de SA MAJESTE LE ROI MOHAMMED VI, que Dieu l'assiste.

Je vous remercie pour votre attention et vous souhaite bonne continuation pour vos travaux.