



# **Table ronde 2 : Les différents instruments de financement à l'appui de la décentralisation**

**Lotfi MISSOUM**  
**MAROC**

# Chiffres-clés de la gestion des finances locales au Maroc

## Collectivités territoriales

**1590**

Régions

**12**

Préfectures et provinces

**75**

Communes

**1503**

## 3 grandes familles de ressources des CT

### Ressources propres

- Taxe sur les débits de boissons
- Taxe de séjour
- Taxe sur les spectacles
- Taxe sur les terrains non bâtis
- ....

### Dotations de l'Etat

- 30% de la TVA
- 4% de l'IR
- 4% de l'IS
- 20% des taxes sur les contrats d'assurance

### Fiscalité gérée par l'Etat

- Taxe d'habitation
- Taxe des services communaux
- Taxe professionnelle

# Chiffres-clés de la gestion des finances locales au Maroc

## Exécution des budgets des CT à fin décembre 2016

### Ressources CT : **37.2 MMDH (3.4 MM €)**

- Transferts de l'Etat : **20.43 MMDH** (55% du total des recettes)
- Fiscalité locale : **10.84 MMDH**
- Fiscalité gérée par Etat : **5.95 MMDH**

Moyenne pays revenus bas	Maroc	Moyenne pays revenus intermédiaires	Moyenne des pays à haut revenu
1.6% du PIB	<b>3.6% du PIB</b>	6% du PIB	13% du PIB

### Dépenses CT : **33.6 MMDH (3.3% du PIB)**

- Fonctionnement : **63.3% du total**
- Masse salariale : **52.6% du Fonctionnement**

Guinée	Burkina Faso	Sénégal	Mali	Maroc	France
0.2% du PIB	1.2% du PIB	1.7% du PIB	2% du PIB	<b>3.3% du PIB</b>	11.9% du PIB

## Réforme constitutionnelle de 2011

- Loi organique n° 111.14 relative aux régions
- Loi organique n° 112.14 relative aux préfetures et provinces
- Loi organique n° 113.14 relative aux communes

# Principes fondamentaux pour des CT performantes

- Principe de la libre administration
- Principe de subsidiarité
- Organes d'exécution (Directeurs généraux de services, Directeurs de services, ..)
- Planification budgétaire pluriannuelle axée sur les résultats
- Modernisation des outils d'évaluation (bilan d'exécution du budget et audit financier)
- Exigence des règles de bonne gestion des finances des CT

# AGENDA

I- Un réseau dense de comptables, proches des CT

II- Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT

III- Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT

IV- Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des CT

V- Un conseil juridique et financier aux CT

# Un réseau dense de comptables, proches des CT

Trésorerie Générale du Royaume  
(4 680 cadres et agents)

73% de l'effectif

Réseau de la TGR étendu sur tout le territoire

**8**

Trésoreries  
régionales

**54**

Trésoreries préfectorales  
et provinciales

**188**

Perceptions

- Gestion des dépenses des collectivités territoriales
- Recouvrement des 3 taxes principales des collectivités territoriales (TH, TSC et TP)
- Traitement de la paie de 1460 collectivités territoriales

# AGENDA

I- Un réseau dense de comptables, proches des CT

**II- Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT**

III- Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT

IV- Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des CT

V- Un conseil juridique et financier aux CT

# Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT

Direction Générale des Collectivités Locales

Trésorerie Générale du Royaume

## Conception et élaboration de textes réglementaires

- Répondant aux exigences des collectivités territoriales
- Assis sur un référentiel proche de l'Etat

### Usagers :

- Entreprises
- Architectes
- Citoyens
- ....

Procédures  
harmonisées

Référentiel  
unique

Economie des coûts de transactions

# Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT

➤ Application aux CT du décret sur les marchés publics de 2013 et du CCAG de l'Etat :

## PRINCIPES DIRECTEURS

- Liberté d'accès à la commande publique
- Egalité de traitement des concurrents
- Garantie des droits des concurrents
- Transparence dans le choix du maître d'ouvrage
- Application des règles de bonne gouvernance

## ↳ Contrôle modulé des dépenses des CT :

- ❑ Introduction à l'instar des dépenses de l'Etat d'un contrôle modulé des dépenses en fonction des risques et des enjeux
- ❑ Maintien des mêmes seuils adoptés pour l'Etat pour laisser aux CT une plus grande marge de manœuvre dans leur gestion



**Augmentation de la capacité de gestion des CT**

# Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT

➤ Retour sur la décision de suppression du contrôle de régularité décidée en 2010 :

## DYSFONCTIONNEMENTS

- ❑ Limite de l'ancien décret de la comptabilité publique des collectivités territoriales
- ❑ Atteinte aux principes de bonne gestion des marchés publics
- ❑ Dérives constatées dans la gestion du personnel
- ❑ Non-respect des règles et statuts du personnel communal

# Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT

## ➤ Réforme de 2016 sur les délais de paiement et les intérêts moratoires :

- ❑ Elaborée par la Trésorerie Générale du Royaume et la Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)
- ❑ A élargi le champ d'application des intérêts moratoires aux CT
- ❑ Entrée en vigueur à partir du 1er janvier 2017



- Amélioration des performances d'exécution des dépenses des CT

Délais moyens de paiement des marchés publics des CT :  
146 jours en 2016 → 58 jours en 2017

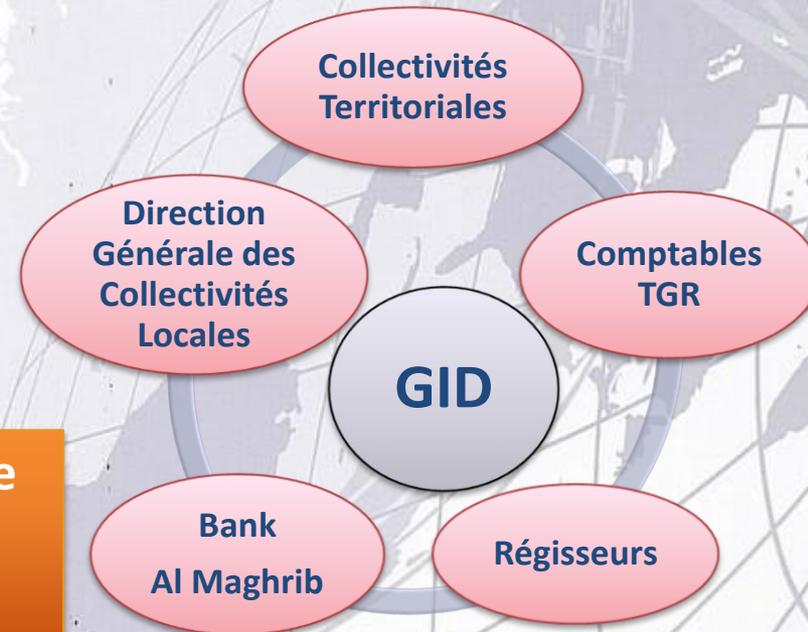
# AGENDA

- 
- I- Un réseau dense de comptables, proches des CT
  - II- Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT
  - III- Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT**
  - IV- Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des CT
  - V- Un conseil juridique et financier aux CT

# Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT

## Gestion intégrée de la dépense : GID

- Système utilisé par l'Etat depuis 2010
- Etendu en 2014 aux collectivités territoriales
- Système couvre toutes les procédures d'exécution de la dépense
  - Mise en place des crédits
  - Phase d'engagement
  - Phase de liquidation
  - Phase d'ordonnancement
  - Règlement
  - Clôture d'exercice



### ❖ Suivi des délais de paiement de la commande publique :

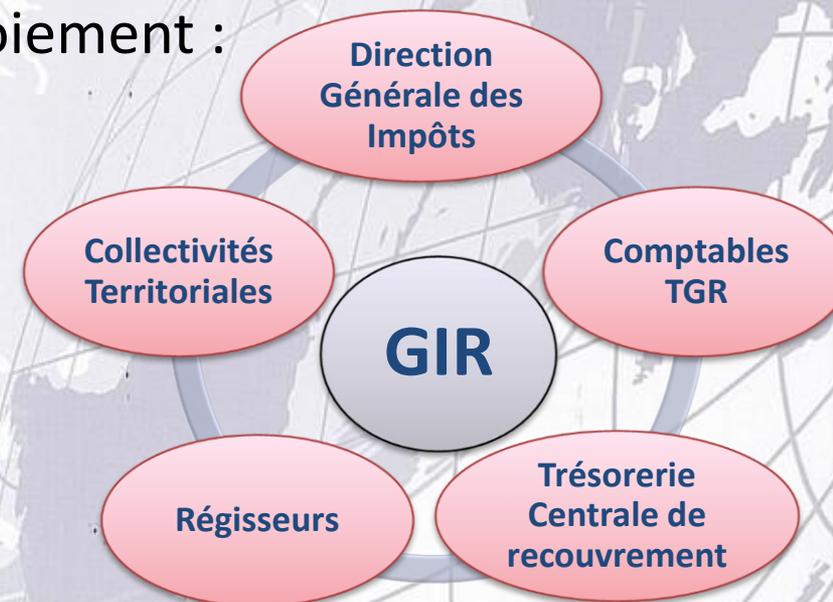
- Alertes aux présidents
- Liquidation des intérêts moratoires

# Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT

## Gestion intégrée de la recette: GIR

- Système utilisé par les comptables relevant de la TGR pour le recouvrement de toutes les natures des recettes des CT
- Encaissement auprès des guichets, paiement via internet, applications e-banking et mobile-banking,...
- Une nouvelle version de ce système intégrant les fonctionnalités relevant des CT est en cours de déploiement :

- Encaissement des taxes par les régisseurs
- Prise en charge de l'assiette
- Liquidation
- Emission des ordres de recettes



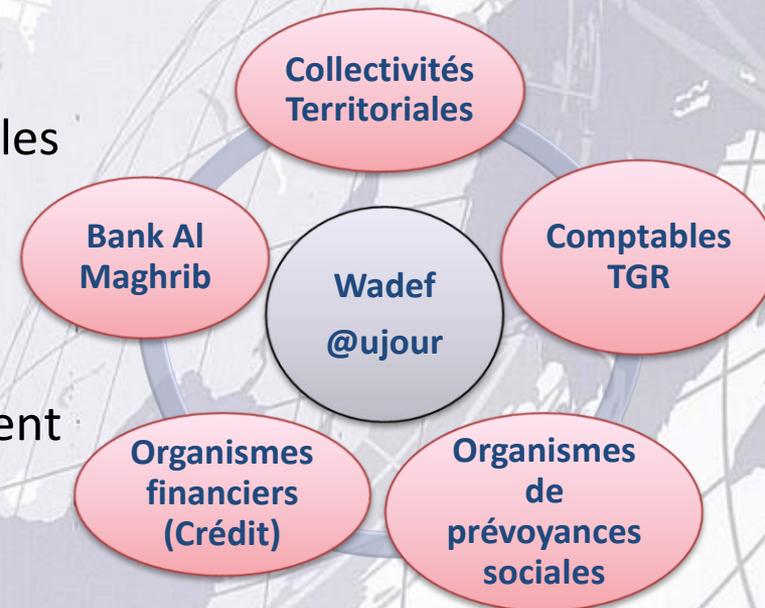
- Intégration des 19 régies relevant de la commune de Casablanca
- Généralisation en 2019 à l'ensemble des CT

# Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT

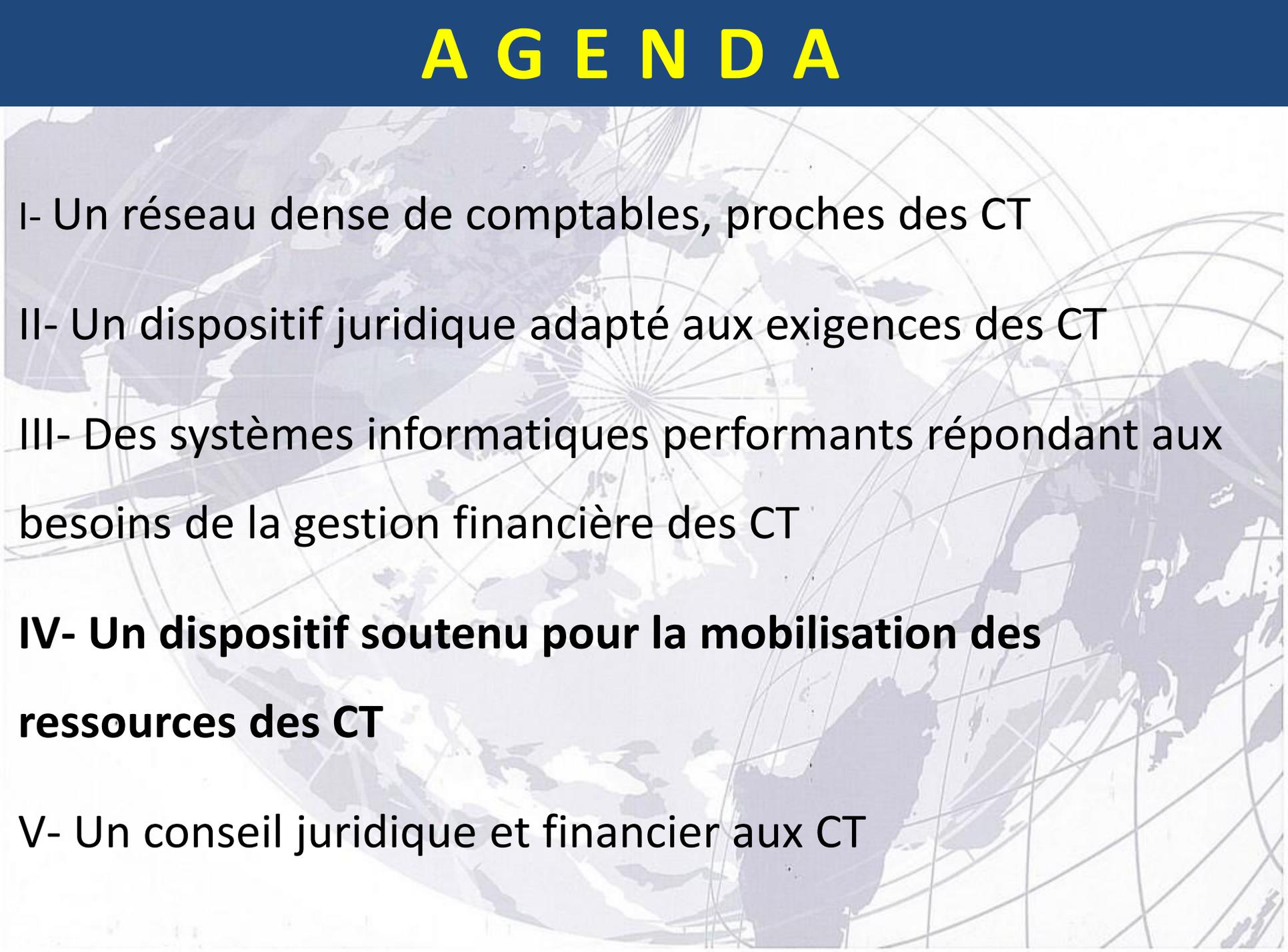
## Système de la gestion des dépenses du personnel : Wadef@ujour

Ce système assure la gestion de la paie de l'ensemble du personnel des collectivités territoriales :

- ❑ Liquidation de la paie dans toute sa complexité
- ❑ Virements des salaires au personnel territorial
- ❑ Prélèvement et versement des cotisations sociales aux organismes de prévoyance sociale
- ❑ Gestion des échéances de prêts contractés par le personnel au profit des sociétés de financement
- ❑ Emission des ordres de recettes



# AGENDA

- 
- I- Un réseau dense de comptables, proches des CT
  - II- Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT
  - III- Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT
  - IV- Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des CT**
  - V- Un conseil juridique et financier aux CT

# Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des collectivités territoriales

- Signature de conventions de partenariat entre respectivement les Wilayas de Rabat et de Casablanca et les trésoreries régionales desdites villes
- Impulsion d'une gestion par objectifs pour les trésoreries régionales dans le cadre d'un contrat objectifs/moyens (RAR des CT représente 65% du global)
- Renforcement des ressources humaines dédiées au recouvrement (le nombre d'ANET est passé de 200 en 2016 à 360 en 2018)
- Industrialisation des actes de recouvrement au profit des comptables publics (DASF, ATD, ..)
- Extension du système GIR aux CT pour la prise en charge de la taxe sur le foncier non bâti, de la taxe sur les débits de boisson, de la taxe de séjour, ....
- Conclusion par la TGR d'une convention de partenariat avec les huissiers de justice pour les actes de notification correspondants aux cotes à forts enjeux

# AGENDA

- 
- I- Un réseau dense de comptables, proches des CT
  - II- Un dispositif juridique adapté aux exigences des CT
  - III- Des systèmes informatiques performants répondant aux besoins de la gestion financière des CT
  - IV- Un dispositif soutenu pour la mobilisation des ressources des CT
  - V- Un conseil juridique et financier aux CT**

# Un conseil juridique et financier aux CT

- Des tableaux de bord relatifs à l'exécution des budgets des collectivités territoriales sont communiqués régulièrement aux responsables
- Une nouvelle version du système GID-reporting, déployée dans une première étape au niveau de la commune de Casablanca (Consultation en temps réel du suivi de l'exécution des dépenses)
- La Trésorerie Générale du Royaume publie tous les fins de mois sur son site internet le bulletin sur les finances des collectivités territoriales