

L'ECONOMISTE

Spécial 16ème Colloque International des Finances Publiques



Finances publiques

Vers une meilleure restructuration
du modèle de la gouvernance financière
publique au Maroc et en France

En partenariat avec



الخزينة العامة للمملكة
006 618 + 0 6061 + XHΛΣΛ+
TRESORERIE GENERALE DU ROYAUME

Finances publiques:

La 16e édition du colloque international des finances publiques démarre aujourd'hui. Les différents intervenants devront se pencher sur la thématique de la restructuration du modèle de gouvernance des finances publiques. L'idée est d'approfondir les débats autour des moyens de réinventer les modes de gouvernance afin de répondre aux demandes sociales de plus en plus fortes. Le point avec Nouredine Bensouda, trésorier général du Royaume.

-L'Economiste: Qu'est-ce que vous entendez par gouvernance financière publique?

- Nouredine Bensouda: On entend généralement par gouvernance, tout processus de coordination de l'action des acteurs concernés et de leurs partenaires en vue de réussir une mission de service public ou une politique publique. En matière de finances publiques, il s'agit de coordonner l'action entre l'Etat, les collectivités territoriales et les établissements et entreprises publics pour la mise en œuvre des politiques publiques prioritaires, en veillant à la qualité, aux coûts et aux délais. Le but est de mieux répondre aux besoins des citoyens en biens et services publics.

- Si vous parlez d'aller vers une amélioration, est-ce une critique de la situation actuelle?

- La gouvernance financière publique au Maroc a fait ses preuves jusqu'à présent puisqu'elle a permis de faire face aux différentes crises qui ont impacté notre pays notamment, la crise économique et financière de 2008, la Covid-19, le tremblement de terre d'Al Haouz, la sécheresse et le stress hydrique,...

Elle a également permis d'assurer le financement des différents chantiers structurants nécessaires pour le développement économique et social du pays, tels que le port Tanger-Med, les autoroutes, la couverture sociale, les centres hospitaliers, les universités, les stations de dessalement de l'eau de mer,...

Chercher à améliorer la gouvernance financière publique ne doit absolument pas être compris comme une critique de la situation actuelle. C'est plutôt l'ambition de l'améliorer et consolider les acquis en ce



Pour Nouredine Bensouda, trésorier général du Royaume, «la gouvernance financière publique au Maroc a fait ses preuves jusqu'à présent puisqu'elle a permis de faire face aux différentes crises qui ont impacté notre pays. Chercher à l'améliorer ne doit absolument pas être compris comme une critique de la situation actuelle» (Ph. L'Economiste)

domaine en vue de mieux préparer le devenir des finances publiques. C'est surtout afin de faire face aux demandes sociales de plus en plus

fortes et aux crises éventuelles qui pourraient survenir, surtout dans un contexte mondial empreint de risques et d'incertitude.

Remédier à un modèle fragilisé

UN modèle de gouvernance financière publique fragilisé dans certains pays provient généralement de deux éléments. Le premier est relatif à l'autorisation parlementaire qui peut être fragmentée dans le sens où les discussions des politiques publiques dans des commissions parlementaires sectorielles pourraient manquer de cohérence et de convergence et auraient pour conséquence la perte du cap arrêté

par le gouvernement. Le deuxième élément concerne, cette fois-ci, l'exécution. Le fait de multiplier les acteurs pour les mêmes missions, entendons, l'Etat, les collectivités territoriales et les établissements et entreprises publics, sans déterminer un chef de file qui assure la coordination entre ces intervenants, pourrait nuire à la réalisation de la politique publique. □

- Quel est son impact sur la performance de l'action des différentes politiques publiques?

- Toute politique publique se fonde sur la gouvernance financière publique performante et garantissant la soutenabilité à moyen et long termes des finances publiques. La gouvernance financière publique permet de contenir le déficit budgétaire en dessous de 3% du PIB et de réduire la dette. L'objectif est de dégager des marges de manœuvre budgétaires pour le financement de l'économie nationale. Une bonne gouvernance financière publique permet donc, entre autres finalités, de couvrir les dépenses découlant de la réalisation des chantiers et des programmes publics de la manière la plus efficace, la plus rentable et surtout, la plus utile économiquement et socialement pour notre pays et pour nos concitoyens.

“ *Les gouvernements intégrant l'IA dans leur gestion financière publique gagnent en efficacité et en efficience, réduisent les risques d'erreurs humaines et sont mieux préparés à faire face aux crises économiques.* ”

- Quelles sont les meilleures voies pour améliorer le système de gouvernance publique?

- Une bonne gouvernance financière publique peut être appréhendée d'abord, à travers le changement du paradigme d'allocation des ressources de plus en plus rares. Une bonne gouvernance financière publique se fonde sur la programmation des enveloppes budgétaires qui dépend des priorités de l'Etat qui peuvent régulièrement changer.

Certes, la programmation est capitale. Mais ce qui compte, c'est la réalisation des projets et des programmes dans les délais requis et la réduction des coûts des politiques publiques. En somme, une bonne gouvernance publique est également appréciée à travers le degré de cohérence et de convergence de l'action des différents acteurs publics. Ce

Réinventer la gouvernance

qui nécessite un pilotage unique et fédérateur, orienté vers l'atteinte de l'intérêt général. A défaut, l'action publique pâtirait de la divergence d'intérêts de chacun des acteurs, de leurs priorités propres et de leurs temporalités.

- Comment assurer la soutenabilité à moyen et long terme des finances publiques face aux exigences comme la préparation de la Coupe d'Afrique des nations et de la Coupe du monde de football de 2030?

- L'organisation de la Coupe du monde de football de 2030 constitue une opportunité historique pour le Maroc. Elle reflète parfaitement le concept de politique publique orientée mission. Tout en prenant en compte les exigences de la préparation de la Coupe du monde de football de 2030, en termes d'infrastructures et de coûts d'organisation, les décideurs du secteur public devront travailler main dans la main pour réussir toutes les politiques publiques. C'est une occasion exceptionnelle pour notre pays de réussir cette mission et renforcer nos finances publiques et les rationaliser au service de nos concitoyens.

Elle signifie une gestion des ressources de manière à réaliser les politiques publiques tracées dans le cadre du programme des gouvernements qui se succèdent. Et cela, tout en préservant les équilibres macroéconomiques fondamentaux, et plus particulièrement en termes de maîtrise du déficit budgétaire et d'endettement, permettant de la sorte, de disposer des marges budgétaires nécessaires pour assurer notre avenir.

- Que peut apporter l'intelligence artificielle à la gouvernance financière publique?

- Si l'intelligence artificielle est désormais utilisée par les institutions financières privées à travers le monde, dans le cadre de leurs activités quotidiennes, son apport pour la gouvernance financière publique est important. L'IA automatise les tâches répétitives, réduit les coûts et augmente l'efficacité du traitement des opérations financières publiques.

A travers le développement des algorithmes d'apprentissage automa-



«*Tout en prenant en compte les exigences de la préparation de la Coupe du monde de football de 2030, en termes d'infrastructures et de coûts d'organisation, les décideurs du secteur public devront travailler main dans la main pour réussir toutes les politiques publiques. C'est une occasion exceptionnelle pour notre pays de réussir cette mission et renforcer nos finances publiques et les rationaliser au service de nos concitoyens*», selon Noureddine Bensouda, trésorier général du Royaume (Ph. L'Economiste)

tique (Machine learning) et profond (deep learning) et l'évolution spectaculaire de l'IA générative (GenAI), il est possible d'analyser et de traiter de grands volumes de données financières à une vitesse impressionnante et développer des outils d'aide basés sur l'analyse prédictive précise. L'effet immédiat est l'amélioration de l'allocation des ressources à travers une planification et une prise de décision budgétaire intelligentes, l'optimisation du traitement des processus budgétaires et comptables,

le renforcement des systèmes de contrôle et d'audit pour prévenir et détecter la fraude et les irrégularités ainsi que pour surveiller l'utilisation des fonds publics et évaluer l'efficacité des dépenses en vue de l'amélioration de la transparence et de la responsabilité. Les gouvernements intégrant l'IA dans leur gestion financière publique gagnent en efficacité et en efficience, réduisent les risques d'erreurs humaines et sont mieux préparés à faire face aux crises économiques.

- Comment contrôler l'érosion fiscale?

- D'après les expériences au niveau international, l'érosion fiscale est contrecarrée d'abord à travers les conventions bilatérales ou multilatérales entre pays conclues dans le cadre de la coopération fiscale internationale. Elle est également combattue par le biais des échanges de renseignements entre les administrations fiscales. □

Propos recueillis par
Mohamed CHAOUI



«*L'organisation de la Coupe du monde de football de 2030 constitue une opportunité historique pour le Maroc. Elle reflète parfaitement le concept de politique publique orientée mission* (Ph. L'Economiste)

Finances publiques

L'enjeu de la restructuration

• 15 éditions tenues depuis 2007

• Les thématiques abordées en phase avec l'évolution des enjeux

• Comment sauvegarder la soutenabilité budgétaire

QUI aurait cru en 2007 que le Colloque international des finances publiques (CIFP), organisé par Noureddine Bensouda, alors patron des impôts, et Michel Bouvier, professeur à l'Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne, allait avoir une si longue durée de vie. Officiellement, le ministère des Finances et la Fondafip (Fondation internationale de finances publiques) avec le soutien de la Revue française de finances publiques (RFFP) ont organisé jusqu'ici 15 éditions de ce colloque international. Cette année, la 16e édition est organisée autour de la thématique de la restructuration de la gouvernance des finances publiques. Pour Noureddine Bensouda, "partout dans le monde, les dépenses publiques continuent d'augmenter en vue de répondre aux besoins de la société en biens et des services publics". Les Etats doivent faire face à une



L'innovation apportée par le trésorier général du Royaume a consisté dans la diffusion large du colloque international des finances publiques dans toutes les régions du Maroc pour tous les cadres des services extérieurs qui souhaitent y participer. Cette initiative est perçue comme une formation continue pour le personnel des Finances et de la TGR (Ph. L'Economiste)

autre contrainte, celle de l'augmentation des dépenses plus vite que les recettes. Le taux de couverture des dépenses par les recettes s'amenuise d'année en année. Par conséquent, le déficit budgétaire se creuse et le taux d'endettement s'aggrave.

"La question d'actualité aujourd'hui est comment répondre aux attentes légitimes des citoyens tout en sauvegardant le cadre macro-économique et la soutenabilité des finances publiques", souligne Bensouda. Les réponses à cette question sont diverses et varient en fonction des Etats et selon leur politique économique. Mais, "quels que soient les choix économiques, la gouvernance reste un sujet central", insiste le trésorier général du Royaume. Certains Etats ont tendance à procéder à des coupes budgétaires des dépenses-

tout en les lissant dans le temps et à réduire le train de vie de l'administration. Par contre, d'autres Etats, en pleine émergence, ont besoin de continuer à développer leur pays. Ils essaient, par tous les moyens, d'augmenter les recettes du fait des marges de progression dont ils disposent, en raison de l'existence d'un large secteur informel, explique-t-il. Ces recettes additionnelles leur permettront de maintenir le rythme des dépenses publiques, surtout dans les secteurs prioritaires et vitaux pour leur économie. L'objectif est de soutenir la demande publique adressée aux entreprises en vue de préserver la croissance et de promouvoir l'emploi.

C'est dans ce sens que "la gouvernance financière publique mérite d'être restructurée et améliorée. Elle requiert de la volonté politique, avec une organisation optimisée de l'administration financière". D'abord au niveau des recettes, il convient d'aller chercher les informations là où elles se trouvent, en s'appuyant sur les technologies de traitement des données de masse (data), ainsi qu'à

l'interopérabilité entre les différents systèmes d'information et principalement les systèmes budgétaire, fiscal et douanier. Le même travail doit être mené au niveau des dépenses publiques en optimisant la chaîne de valeurs, allant de l'ordonnateur en amont, aux comptables publics en aval, ce qui favorisera davantage le contrôle administratif, le contrôle politique exercé par le parlement et le contrôle juridictionnel assuré par la Cour des comptes. "Cela permet in fine, une meilleure tenue des comptes publics de l'Etat, des collectivités territoriales et des établissements et entreprises publics".

Pour Bensouda, avec des finances publiques saines, les pouvoirs publics auraient plus de marges pour se placer sur les marchés financiers au niveau national et à l'international pour emprunter à des conditions avantageuses, grâce à la bonne appréciation de la trajectoire des finances publiques par les agences de notation et par les institutions financières internationales. □

M.C.

Souveraineté

LA 11e édition du CIFP a eu lieu septembre 2017 sous le thème des finances publiques et la souveraineté des Etats. Les travaux de cette édition ont examiné en profondeur la question de la souveraineté de l'Etat eu égard aux questions monétaire, fiscale, mais aussi celles liées à l'endettement, au numérique... La souveraineté budgétaire a été également au menu de cette édition. Elle a été traitée sous différents angles, comme notamment le rôle du Parlement, de la Cour des comptes, des organisations internationales etc.

En 2018, les intervenants ont abordé la thématique de «la justice sociale». Une occasion d'examiner sous toutes ses facettes, l'action de l'Etat pour une justice sociale meilleure, notamment en termes de régulation du marché, de fiscalité et d'instruments budgétaires. Les rôles d'un certain nombre de nouveaux acteurs de la justice sociale ont

été également débattus par la même occasion avant d'esquisser les grandes lignes de l'avenir de cette justice dans un monde marqué par une influence de plus en plus grande des institutions internationales et un engouement pour l'intégration communautaire et régionale des Etats.

La 13e édition du CIFP a eu lieu en septembre 2019 sur deux jours, sous les volets des finances locales au Maroc et en France dans un monde en mutation. Les travaux de ce colloque international se sont articulés autour des mutations, en cours et futures, que les finances locales connaissent de nos jours, aussi bien dans le domaine de la fiscalité que dans ceux de la gouvernance et de la gestion. Il était également question, lors de cette édition, de débattre des sources de financements de l'investissement local. □

La parenthèse Covid

LES grands défis des finances publiques du 21e siècle, telle a été la thématique de la 14e édition du CIFP qui a eu lieu les 19 et 20 novembre 2021. A l'époque, nous étions tous en train de découvrir le nouveau monde de l'après-Covid et il fallait tirer les enseignements de cette expérience, pratiquement unique, dans l'histoire moderne. C'est ainsi que cette édition s'était beaucoup focalisée sur la fragilité sociale et les outils pour y faire face. Etaient également abordé le rôle des pouvoirs publics face aux défis économiques et la nécessité d'intégrer, davantage et autant que possible, les dimensions stratégiques dans les politiques financières publiques. La 15e édition, organisée en décembre 2022, s'est penchée sur le «modèle de gouvernance des finances publiques dans un monde de multi-crisis ?». Lors de cette édition, il était question d'explorer de nouvelles pistes de régulation, aussi bien de la décision que de la gestion dans le domaine des finances publiques. Cette édition était également l'occasion d'examiner les fondamentaux du modèle des finances publiques à l'aune des mutations que le monde d'aujourd'hui ne cesse de subir. □