



Maroc : amélioration de la gouvernance publique, qualité de service et orientation vers le citoyen

Ces quinze dernières années, le Maroc a connu une croissance économique élevée (3,3 % entre 2000 et 2015). La situation sociale s'est également nettement améliorée via l'augmentation du niveau de vie moyen de la population et l'éradication de l'extrême pauvreté. De nombreuses réformes ont été menées dans le secteur public, saluées par le FMI¹, et qui ont permis d'assurer un meilleur accès aux services publics, un développement des infrastructures publiques² et ont eu un impact significatif sur le classement du Maroc dans le domaine du climat des affaires (69^e rang mondial parmi 190 pays)³. Cependant, de nombreux chantiers restent inachevés, comme l'a constaté Sa Majesté le roi Mohammed VI lors du discours du trône du 29 juillet 2017⁴ ; ce qui a donné lieu au lancement d'un vaste programme de réforme de l'Administration marocaine.

Le Maroc se distingue par des avancées significatives en gestion publique

En 2011, la nouvelle Constitution réaffirme de nombreux principes en matière de gouvernance publique, tels que le droit de pétition des citoyens (art.139), l'indépendance de la Cour des comptes (Art.147 à 150), ou le renforcement de l'institution du Médiateur (Art.162)⁵.

En phase avec la Constitution, de nombreuses réformes ont vu le jour. Dans le domaine budgétaire, la Loi organique relative à la loi de finances (LOF) a été adoptée en 2015 afin de doter le royaume d'un cadre de gestion financière plus performant et transparent⁶. La gestion de la commande publique est en cours de modernisation, avec deux évolutions majeures récentes que sont la soumission électronique et les enchères électroniques inversées⁷. La gestion des établissements et entreprises publics est en cours de refonte, au travers de l'évolution des procédures de contrôle de ces entités mais aussi via l'harmonisation des procédures et des pratiques liées à la préparation et à l'exécution de leurs budgets⁸. Le Maroc s'est aussi distingué par l'introduction précoce du budget sensible au genre⁹ et son très bon classement (2^e de la région MENA¹⁰) en matière de transparence budgétaire selon l'enquête IBP (International Budget Partnership) sur le budget ouvert¹¹.

Concernant plus globalement le fonctionnement de l'Administration, compte tenu des critiques des usagers relatives à la qualité médiocre des services publics (temps d'attente, mauvaise information, personnel peu avenant, corruption, ...)¹², une charte d'accueil dans les services publics a été adoptée en 2016. Cette dernière prévoit la formation du personnel d'accueil, la mise en place d'une signalétique, la gestion des temps d'attente, la publication

¹ <https://www.tresor.economie.gouv.fr/Ressources/File/433668>

² <http://pubdocs.worldbank.org/en/591051494619800895/Morocco-CEM2017-summary-FRE.pdf>

³ <http://aujourd'hui.ma/economie/doing-business-2018-le-maroc-sur-le-podium-de-la-region-mena>

⁴ <http://www.maroc-hebdo.press.ma/reforme-de-ladministration-publique/>

⁵ <https://www.bladi.net/IMG/pdf/Constitution-maroc-2011.pdf>

⁶ <http://lof.finances.gov.ma/>

⁷ <https://www.marchespublics.gov.ma/pmmp/spip.php?rubrique31&lang=fr>

⁸ <https://www.finances.gov.ma/Docs/2017/DAAG/almaliya62.pdf>

⁹ <http://www.undp.org/content/dam/LECB/events/2017/20170926-regional-africa-ndc-dialogue-rabat-morocco/presentations-day-2/undp-lecb-africa-regional-dialogue-gender-responsive-budgets-morocco-nadia-benali-20170927.pdf>

¹⁰ Middle East and North Africa

¹¹ <https://lematin.ma/express/2018/maroc-classe-2e-region-mena/287344.html>

¹² http://www.ces.ma/Documents/PDF/Rapports%20annuels/Rapport%20annuel%202013/Rapport_Annuel-2013-VF.pdf

des procédures administratives et la mise en place d'un système de gestion des réclamations. Dans le même esprit, dès 2011, le gouvernement a lancé le dispositif IDARATI qui offre un accès à trois portails (service public, emploi public et géolocalisation)¹³ et au Centre d'appel et d'orientation administrative. En matière de gouvernance démocratique, une loi organique sur les pétitions a été adoptée en 2016 et des expériences pilotes ont été réalisées dans six communes en 2017. Le Maroc a adopté une stratégie nationale de lutte contre la corruption (2015) afin de renforcer la confiance des citoyens, et pour ce faire une Commission nationale anti-corruption a été instituée¹⁴. L'organisation des services administratifs locaux a été revue dans le cadre du programme de « régionalisation avancée », qui a modifié le cadre légal et réglementaire en 2015, créé douze agences d'exécution de projets au niveau régional, permis l'adoption de dix plans de développement régional et lancé la mise en ligne du portail national des collectivités territoriales¹⁵.

La direction générale des Impôts a elle aussi engagé un ambitieux programme de réformes qui en font une des administrations les plus performantes du Maroc. Parmi les plus notables, on peut citer la réorganisation fonctionnelle par catégorie de contribuables avec la création des services des grandes entreprises de Casablanca et de Rabat, le renforcement du contrôle fiscal et la professionnalisation du recouvrement forcé, et la dématérialisation de la déclaration et du paiement des impôts¹⁶.

Une nouvelle impulsion donnée à la réforme de l'Administration en 2017 suite aux vives critiques du roi

Lors du discours de la fête du trône en juillet 2017, SM le roi Mohammed VI a fait un constat très sévère sur le fonctionnement des administrations marocaines : « L'un des problèmes qui entrave le progrès du Maroc réside dans la faiblesse de l'Administration publique, en termes de gouvernance, d'efficacité ou de qualité des prestations offertes aux citoyens »¹⁷. Dès le mois d'août, le ministre chargé de la réforme de l'Administration, Mohammed Ben Abdelkader, a proposé quinze mesures concrètes qui se déclinent selon quatre objectifs¹⁸.

Le premier objectif vise l'amélioration de la qualité de service. Afin de simplifier la vie des citoyens, toutes les administrations sont désormais (depuis janvier 2018) habilitées à certifier elles-mêmes les copies conformes et les signatures (monopole détenu auparavant par les communes et les arrondissements)¹⁹. Grâce au lancement du portail unifié des plaintes (Chikaya), l'administration sera plus à l'écoute du citoyen²⁰. Une expérience pilote des services de proximité au niveau d'une annexe administrative relevant de la Wilaya de Rabat-Salé permettra de diminuer le temps d'attente, de mieux orienter les citoyens et de réduire les coûts de fonctionnement. L'ensemble de ces éléments sont repris dans un projet de décret concernant la qualité de service dans les administrations.

Le deuxième porte sur le renforcement des compétences en ressources humaines. La fonction publique marocaine souffre de multiples maux : effectifs trop importants, système de rémunération trop rigide, absentéisme²¹ ; c'est pourquoi diverses mesures doivent être prises notamment la révision du statut général de la Fonction publique qui date de 1958.

Le troisième porte sur la réorganisation administrative et l'approfondissement de la décentralisation. Outre l'adoption d'une charte de la décentralisation administrative, le gouvernement favorisera les projets de regroupement de missions au niveau régional et les décrets sur l'organisation des secteurs ministériels et les inspections des finances seront revus.

Enfin, dans un souci de coordination renforcée (objectif n° 4), une commission nationale en charge de la réforme sera créée, se réunira au moins une fois par an, et publiera un rapport²².

Le Maroc se révèle être un pays relativement avancé en matière de gouvernance administrative. Déjà à l'origine d'un partenariat stratégique sud-sud en matière de développement économique et financier²³, il pourrait aussi devenir, comme le prouve l'accueil de très nombreuses délégations venues d'autres pays d'Afrique, un modèle régional.

Virginie MA-DUPONT

¹³ <https://int.ma/administration-les-marocains-commencent-a-adopter-idarati/>

¹⁴ [http://www.prixpanafricain-servicepublic.org/uploads/files/Dossier_de_presse_Cafrad_Fr_\(1\).pdf](http://www.prixpanafricain-servicepublic.org/uploads/files/Dossier_de_presse_Cafrad_Fr_(1).pdf)

¹⁵ <http://www.cfcim.org/magazine/21532>

¹⁶ <https://www.finances.gov.ma/Docs/2017/DAAG/almaliya62.pdf>

¹⁷ <https://ladepeche.ma/vers-modernisation-de-ladministration-publique-maroc/>

¹⁸ <https://www.medias24.com/MAROC/SOCIETE/176019-Quinze-mesures-urgentes-pour-la-reforme-de-l-administration-marocaine.html>

¹⁹ <http://aujourd'hui.ma/actualite/administration-publique-les-nouveautes-de-2018>

²⁰ <http://www.lesiteinfo.com/economie/administration-le-maroc-lance-un-portail-national-pour-les-reclamations-chikaya/>

²¹ https://www.atlasinfo.fr/Le-Maroc-s-offre-une-fonction-publique-qui-depasse-les-moyens-de-son-economie-Cour-des-comptes_a87399.html

²² http://telquel.ma/2017/08/08/reforme-de-ladministration-publique-vers-la-fin-des-legalisations-a-la-moqataa_1556815

²³ <http://pubdocs.worldbank.org/en/591051494619800895/Morocco-CEM2017-summary-FRE.pdf>