

Received: 31-03-2025 | Approved: 16-05-2025 | DOI: <https://doi.org/10.23882/emss25184>

LE FINANCEMENT DES VILLES AU MAROC : ETAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES

The Financing of Cities in Morocco: Current Situation and Perspectives

BELHAJ Naoufel

*Economic regulation and strategic intelligence Laboratory (REIS)
Université Hassan II Casablanca (UH2C) – Maroc
(belhaj.naoufel@gmail.com)*

Al Mahdi KORAICH

*Laboratoire Gouvernance et Performance des Organisations, ENCG-Tanger
Université Abdelmalek Essaadi (UAE) – Maroc
(a.koraich@uae.ac.ma)*

Résumé :

L'article explore le financement des villes au Maroc, en présentant un état des lieux des mécanismes et des défis associés à cette question cruciale pour le développement urbain du pays. À travers une revue de littérature, l'analyse met en lumière les principales sources de financement des collectivités territoriales marocaines, notamment les ressources fiscales, les subventions de l'État et les prêts. Ensuite, l'article examine les défis majeurs auxquels sont confrontées les villes marocaines en matière de financement, tels que la dépendance à l'égard des financements publics, l'insuffisance des revenus locaux, la gestion inefficace des ressources, ainsi que les déséquilibres entre les grandes métropoles et les villes de taille moyenne ou petite. Enfin, il aborde les outils et les mécanismes mis en place ou à développer pour promouvoir un financement plus durable et diversifié des villes, en incluant les partenariats public-privé, les instruments financiers innovants et la décentralisation des financements locaux. L'article propose des perspectives pour améliorer la gestion financière des villes marocaines et soutenir leur développement durable dans un contexte de croissance démographique et de modernisation des infrastructures urbaines.

Mots-clés : financement, développement urbain, villes, gouvernance financière.

Abstract:

This article explores the financing of cities in Morocco, presenting an overview of the mechanisms and challenges associated with this crucial issue for the country's urban development. Through a literature review, the analysis highlights the main sources of financing for Moroccan local authorities, including tax revenues, state subsidies, and loans. The article then examines the major challenges faced by Moroccan cities in terms of financing, such as reliance on public funding, insufficient local revenues, inefficient resource management, and the imbalance between large metropolitan areas and smaller or medium-sized cities. Finally, it discusses the tools and mechanisms that have been or should be developed to promote more sustainable and diversified financing for cities, including public-private partnerships, innovative financial instruments, and the decentralization of local financing. The article offers perspectives on how to improve the financial management of Moroccan cities and support their sustainable development in the context of population growth and urban infrastructure modernization.

Key words: financing, urban development, cities, financial governance

Introduction

Le financement des villes est un enjeu crucial pour le développement urbain durable, en particulier dans les pays en développement où l'urbanisation rapide s'accompagne de défis majeurs en matière d'infrastructures, de services publics et de gestion des ressources. Au Maroc, cette problématique est d'autant plus pressante que la population urbaine devrait atteindre environ 70 % d'ici 2030 (HCP, 2020), plaçant les collectivités locales sous une pression croissante. Ces dernières doivent non seulement gérer l'expansion urbaine et moderniser les équipements publics, mais aussi garantir des services de qualité à leurs administrés. Pourtant, leur capacité à répondre à ces défis est largement limitée par un système de financement local caractérisé par une faible autonomie fiscale, une mobilisation insuffisante des recettes locales et des disparités marquées entre les grandes métropoles et les petites villes (Bahl, 1999; Belhaj, 2023).

Depuis l'instauration de la régionalisation avancée en 2011, le Maroc a amorcé un processus de décentralisation destiné à renforcer l'autonomie des collectivités locales et à améliorer la gestion des finances publiques (Gouvernement du Maroc, 2011). Cependant, la délégation de compétences aux niveaux locaux n'a pas toujours été accompagnée d'un transfert de ressources financières adéquat. Comme le rappellent Bahl (1999) et Hammami (2006), les systèmes fiscaux locaux dans de nombreux pays en développement sont souvent caractérisés par une assiette fiscale étroite, des difficultés de collecte et une évasion fiscale généralisée, exacerbées au Maroc par un manque de transparence et de modernisation des outils de gestion. Par ailleurs, les inégalités territoriales, illustrées par un accès différencié aux financements externes et une concentration des investissements dans les grandes métropoles, creusent les écarts en termes d'infrastructures et de qualité de vie (OCDE, 2019). De surcroît, les mécanismes de financement alternatifs, tels que les partenariats public-privé (PPP) ou le recours à l'emprunt, demeurent largement sous-exploités en raison de cadres réglementaires complexes et d'un déficit de capacités techniques locales (Hammami, 2006).

Dans ce contexte, cette recherche vise à analyser en profondeur les mécanismes de financement des villes marocaines afin d'identifier les principaux défis structurels et institutionnels entravant leur autonomie financière, tout en mettant l'accent sur les inégalités entre les grandes métropoles et les petites villes. La question centrale qui guide cette étude est la suivante : **Quels sont les principaux défis du financement des villes marocaines, et comment améliorer la gouvernance budgétaire locale ?**

Cette question se décline en 4 sous-interrogations pour guider l'analyse et structurer la réflexion :

- Quels sont les mécanismes actuels de financement des villes marocaines, et comment se répartissent-ils entre recettes locales, transferts de l'État et autres sources de financement ?
- Quels sont les obstacles structurels et institutionnels qui limitent la mobilisation des recettes locales, en particulier dans les petites villes ?
- Comment les transferts de l'État, les dynamiques politiques et les relations de pouvoir intergouvernementales influencent-ils la répartition des ressources financières, et dans quelle mesure ces mécanismes contribuent-ils à accentuer ou à réduire les disparités territoriales entre grandes métropoles et petites villes ?
- Quelles réformes et quels outils pourraient être envisagés pour améliorer l'efficacité, la transparence et l'équité du financement des villes, tout en renforçant leur autonomie fiscale ?

Pour répondre à ces questions, cette étude s'appuie sur une analyse rigoureuse des données budgétaires des collectivités locales marocaines, issues de sources officielles telles que la Trésorerie Générale du Royaume et la Cour des Comptes. Cette approche quantitative permet d'examiner l'évolution des recettes locales, des transferts étatiques et des autres mécanismes de financement, tout en identifiant les déséquilibres budgétaires verticaux et horizontaux ainsi que les contraintes institutionnelles qui pèsent sur l'autonomie financière des villes. Sur la base de ces constats, l'étude propose des pistes de réforme visant à diversifier les sources de financement, à moderniser la gestion budgétaire locale et à favoriser l'adoption de solutions innovantes, comme les partenariats public-privé, pour renforcer la durabilité et l'équité du financement urbain.

L'article se structure en trois parties principales. La première partie dresse un état des lieux détaillé du financement des villes marocaines en identifiant les principales sources de recettes – qu'elles soient fiscales, transférées ou alternatives – et en analysant leur répartition entre les différentes collectivités territoriales. La deuxième partie examine les défis et les inégalités territoriales qui caractérisent le financement urbain, en mettant en lumière les obstacles structurels et institutionnels qui limitent l'autonomie financière, particulièrement dans les petites villes. La troisième partie explore enfin les perspectives de réforme, en proposant des recommandations pour améliorer la gouvernance budgétaire locale, renforcer la mobilisation des ressources propres et favoriser un développement urbain plus équilibré et durable.

1. Etat des lieux du financement des villes au Maroc

Aujourd'hui, la question du financement des collectivités territoriales généralement, et des villes particulièrement, est au cœur des débats permanents de mutation et de réformes profondes ainsi que de préoccupations majeures dans tous les pays où la décentralisation se poursuit de façon continue et vise à faire jouer un rôle de plus en plus dynamique aux administrations locales.

De ce fait, le développement des ressources financières des villes constitue un facteur déterminant et une préoccupation majeure des gestionnaires des villes pour satisfaire les besoins accrus de la population et réaliser une promotion socio-économique des centres urbains (Belhaj, 2022).

Au cours de la période 2023-2024, Les recettes ordinaires des collectivités territoriales se sont établies à 42,4 MMDH en augmentation de 12,8% par rapport à fin octobre 2023. Ceci s'explique par la hausse de 9,9% des recettes transférées, de 23,8% des recettes gérées par l'Etat et de 11% des recettes gérées par les collectivités territoriales (TGR, 2024), comme l'indique le tableau suivant :

Tableau 1 : Evolution des ressources des collectivités territoriales entre 2023 et 2024

	2023	Prévisions	2024	Evol. %
Transférées	22 867	19 988	25 125	9,90%
Gérées par l'Etat	7 263	17 214	8 995	23,80%
Gérées par les collectivités	7 475	12 424	8 295	11,00%
TOTAL	37 605	49 626	42 415	12,80%

Source : TGR, 2024

1.1. Les ressources propres ou locales

Les ressources financières propres comprennent deux catégories de ressources à savoir : le produit de la fiscalité locale, ainsi que le produit des impôts locaux gérées par les services de l'Etat au profit des collectivités locales (RAISS, 1999).

1.1.1. La fiscalité locale

La fiscalité locale gérée par les collectivités locales elles- mêmes¹ comporte :

¹ Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)

Tableau 2 : La fiscalité locale gérée par les collectivités locales

Les droits et taxes liés à l'immobilier	Les projets d'aménagement des villes entraînent des charges dont la couverture est essentiellement assurée par la contribution de la population locale ainsi que les bénéficiaires des voies et espaces aménagés. Les taxes prévues dans ce domaine sont celles : sur les constructions, sur les lotissements, sur les opérations de morcellement et sur les terrains non bâtis (Cour des Comptes, 2015).
Les droit et taxes sur les produits de consommation	Les taxes prévues dans ce domaine sont : la taxe sur les débits de boissons, les droits d'abattage, la surtaxe d'abattage au profit de la bienfaisance, les droits perçus sur les marchés et lieux de vente publics, ainsi que la redevance sur les ventes dans les marchés de gros et halles aux poissons.
Les droits inhérents à certains usages du domaine public	Les collectivités urbaines peuvent percevoir des taxes et redevances relatives à l'exploitation ou l'usage à titre privé de certains biens ou services publics (RAISS, 1999). Les taxes et redevances prévues dans ce domaine sont : les taxes sur les colporteurs vendant sur la voie publique, sur la dégradation des chaussées et sur la vente de produits forestiers, l'extraction des produits de carrières, ainsi que la redevance d'exploitation temporaire du domaine public communal pour un usage commercial, industriel ou professionnel.
Les droits occasionnés par certaines prestations administratives	Les collectivités urbaines peuvent percevoir des taxes payées par les administrés en échange de certains services et prestations administratifs. C'est le cas de la taxe de légalisation des signatures et de certification conforme des copies et les droits d'état civil.
Les droits relatifs à l'usage de véhicules	Les collectivités urbaines peuvent percevoir des taxes et redevances relatives à l'état ou au fonctionnement des véhicules. Les taxes et redevances prévues dans ce domaine sont : les taxes sur les contrats d'assurance, sur les permis de conduire et sur la vérification des véhicules automobiles dont l'âge excède 5 ans. S'ajoutant à cela le droit dû à la mise en fourrière et la taxe sur les motocyclettes dont le cylindre est égal ou supérieur à 125 cm ³ .
Les droits applicables aux activités de loisirs	Les collectivités urbaines peuvent percevoir des taxes et redevances liées aux activités touristiques et de loisirs Les taxes et redevances prévues dans ce domaine sont : la taxe de séjour, sur les spectacles, sur les billets d'accès aux manifestations sportives et aux piscines privées ouvertes au public, pour fermetures tardives ou ouvertures matinales, ainsi que la taxe additionnelle à la redevance pour licence de pêche en mer.
La taxe sur les établissements d'enseignement privés	Les collectivités urbaines peuvent percevoir des taxes sur les établissements d'enseignement privés ainsi que les établissements de formation professionnelle privés.

Toutefois, selon le rapport sur l'évaluation de la fiscalité locale de la Cour des Comptes, la fiscalité locale gérée par les collectivités territoriales dépend pour plus de 74 % de six principales taxes locales (Cour des Comptes, 2015), à savoir les taxes relatives aux

constructions, aux lotissements, aux terrains non bâtis, à l'extraction des produits de carrières, aux débits de boissons, ainsi que la taxe de séjour.

1. 2. Les ressources affectées.

Le Dahir n° 1-07-195 s'articule pour les ressources propres (ou locales) de la commune urbaine autour de deux axes : le premier concerne la fiscalité locale gérée par les collectivités territoriales elles-mêmes et le second s'articule sur la fiscalité locale gérée par l'administration fiscale de l'Etat et affectée en totalité ou en partie aux collectivités et concerne² : des taxes (professionnelle et de services communaux) dues par les entreprises et des taxes (d'habitation et de services communaux dues) par les particuliers (AIT TALOUNT, 2012).

La taxe d'habitation :

La taxe d'habitation est appliquée à toute personne physique ou morale possédant un bien immobilier à titre d'habitation principale ou secondaire. Elle s'applique sur la valeur locative cadastrale des immeubles diminués d'abattements de 75 % (pour les habitations principales). Cette valeur locative est déterminée par rapport aux autres locaux de même nature et de même catégorie, situés dans la même rue ou le même quartier (BOUVIER, 2004).

La valeur locative annuelle de la taxe d'habitation est calculée selon le barème suivant :

Tableau 3 : Barème de calcul de la valeur locative annuelle de la taxe d'habitation au Maroc

Valeur locative annuelle	Taux	Montant à déduire
De 0 à 5000 dhs	Exonérée	-
De 5001 à 20 000 dhs	10%	500 dhs
De 20 001 à 40 000 dhs	20%	2500 dhs
40 001 dhs et plus	30%	6500 dhs

Source : BOUVIER, 2018

La modification de cette valeur locative se fait régulièrement chaque 5 ans en augmentant de 2 % la valeur locative initiale.

Les ressources de la taxe d'habitation sont affectées par les services de recouvrement à hauteur de 90% aux communes et 10 % pour les frais de gestion (BOUVIER, 2018).

Le paiement de la taxe d'habitation se fait au niveau de la perception de la TGR.

² Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)

La taxe des services communaux :

La taxe de services communaux est appliquée à toutes les constructions qu'elles soient destinées à l'habitation principale ou secondaire à la location, ou à une activité professionnelle. Les taux de la taxe de services communaux sont fixés comme suit : (BOUVIER, 2018)

Tableau 4 : Taux de la taxe de services communaux

LES TAUX	
10,50 %	Appliquée sur la valeur locative pour les biens situés dans le périmètre urbain.
6,50 %	Appliquée sur la valeur locative pour les biens situés dans les zones périphériques des communes urbaines

Source : BOUVIER, 2018

Le paiement de cette taxe se fait également au niveau de la perception de la TGR, et ses ressources sont affectées par les services de recouvrement à hauteur de 95% aux communes et 5 % pour les frais de gestion (BOUVIER, 2018)

La taxe professionnelle :

La taxe professionnelle constitue une taxe fondamentale dans l'architecture du système fiscal local au Maroc. Elle est appliquée annuellement à toute personne physique ou morale exerçant une activité professionnelle au Maroc³.

Cette taxe est appliquée sur la valeur locative annuelle brute et actuelle de tous les locaux, les emplacements et aménagements qui servent à exercer une activité professionnelle imposable (tel que les magasins, les boutiques, les usines, les ateliers, les hangars, les remises, les chantiers ainsi que les lieux de dépôt). Cette valeur locative brute normale et actuelle peut être définie comme le prix de location réel ou virtuel d'un local dans des conditions normales. Elle ne peut être inférieure à 3 % du prix de revient des terrains et des constructions.

Les taux de la taxe professionnelle sont fixés comme suit : (BOUVIER, 2018)

³ Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)

Tableau 5 : Taux de la taxe professionnelle

LES TAUX		
La classe	Taux	Les professions concernées
Classe 1 – C1	30%	Les exploitants de cliniques (niveau qui dépasse celui de simple médecin), les grossistes, les marchands exportateur, les banquiers, les concessionnaires d'eau, d'électricité et de transport publics, les exploitants d'hôtels de luxe, les lotisseurs, les négociants, les importateurs.
Classe 2 – C2	20%	Les architectes, les avocats, les marchands en gros ou en demi-gros, les réparateurs d'ordinateurs, les entrepreneurs de peinture, les restaurateurs à la carte occupant moins de quinze personnes.
Classe 3 – C3	10%	Regroupe toutes les autres professions mais d'un niveau d'activité et d'importance inférieur à celui des classes 1 et 2. On retrouve par exemple, les marchands en détail, les fabricants en détail ou en demi-gros, tenant téléboutiques, traducteurs, vitrier

Source : BOUVIER, 2018

Toutefois il existe un droit minimum de paiement de la taxe professionnelle qui concerne essentiellement les marchands ambulants sur la voie publique, les voyageurs, les représentants, etc... Ce droit minimum a été fixé par la loi N° 47-06 comme suit⁴ :

Tableau 6 : Droit minimum de la taxe professionnelle

LE DROIT MINIMUM		
Classes	Communes urbaines	Communes rurales
Classe 1 – C1	1.200 Dhs	400 Dhs
Classe 2 – C2	600 Dhs	200 Dhs
Classe 3 – C3	300 Dhs	100 Dhs

Source : Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)

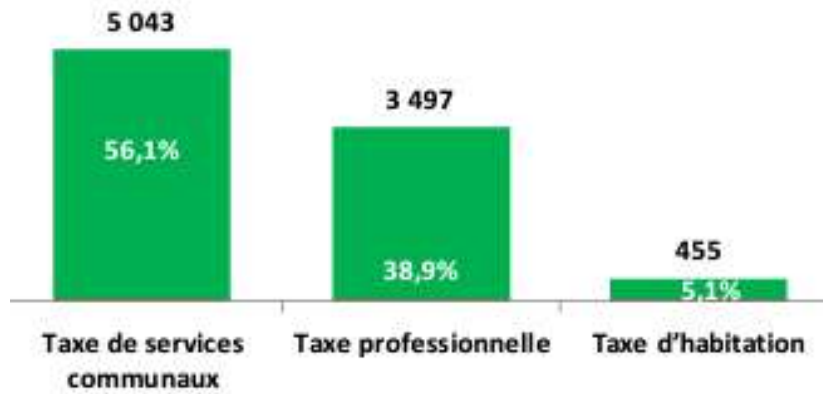
Le paiement de cette taxe se fait également au niveau de la perception de la TGR, et ses ressources sont affectées par les services de recouvrement à hauteur de 80% aux communes, 10 % pour les frais de gestion et 10% au profit des Chambres de Commerce, d'Industrie et de Services (BOUVIER, 2018).

En 2024, les ressources gérées par l'Etat pour le compte des collectivités territoriales ont atteint 9 MMDH contre 7,3 MMDH un an auparavant, soit une augmentation de 23,8%

⁴ Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)

provenant de la hausse de 37% de la taxe de services communaux (+1.362 MDH), de 8,5% de la taxe professionnelle (+273 MDH) et de 27,1% de la taxe d'habitation (+97 MDH), comme l'indique le graphique suivant :

Figure 1 : Structure des recettes gérés par l'Etat et affectés aux collectivités locales



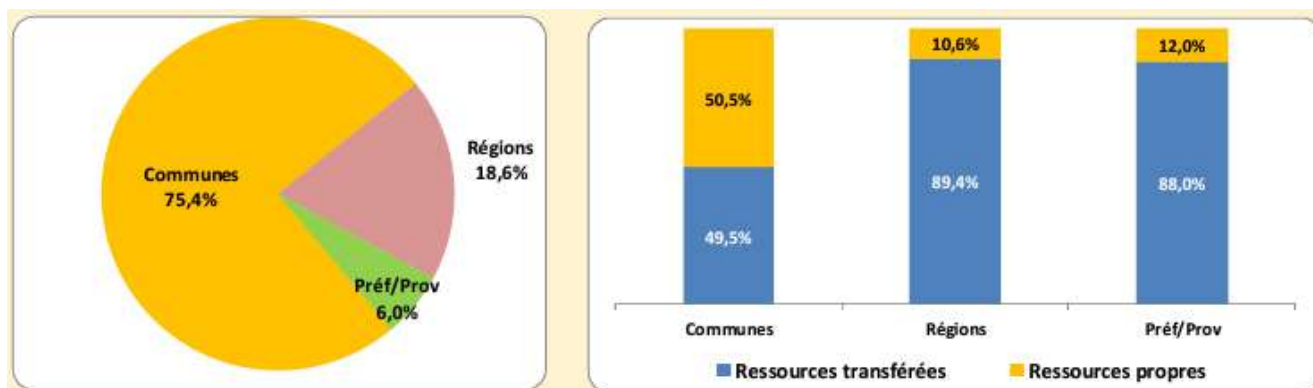
Source : TGR, 2024

1. 3. Les ressources transférées

Les villes bénéficient régulièrement des transferts d'impôts de l'Etat sur la base de critères simples, transparents et objectifs, visant à les encourager à développer leurs propres ressources locales, à améliorer leur propension à l'investissement, à satisfaire les besoins des citoyens en infrastructures et services publics et réaliser une promotion socio-économique des centres urbains (Belhaj, 2023).

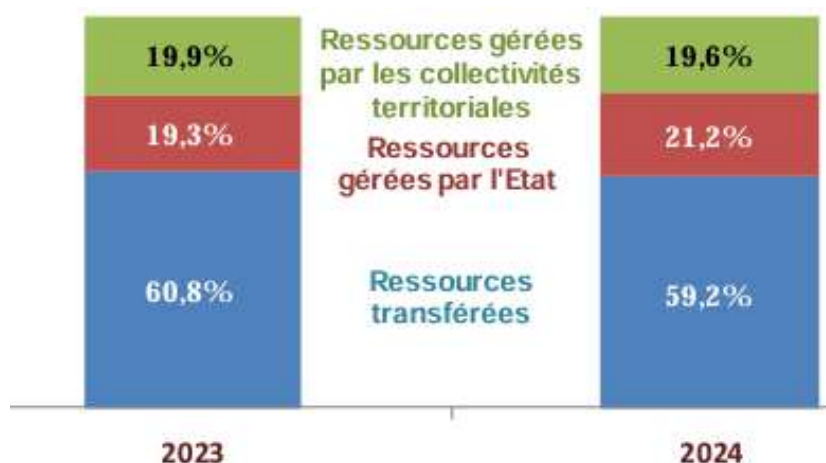
Le Dahir n° 1-85-347 relatif à la TVA a mis en place un principe de partage d'impôts entre l'Etat et les collectivités locales, ce partage oblige l'Etat à affecter 30 % du produit de la TVA aux collectivités locales⁵. Les communes bénéficient de la part la plus importante, comme l'indique les figures ci-dessous :

⁵ Dahir n° 1-85-347 du 7 rebia II 1406 (20 décembre 1985)

Figure 2 : Ressources transférées aux collectivités locales en 2024

Source : TGR, 2024

Selon la situation des recettes et des dépenses des collectivités locales en 2024, les ressources transférées par l'Etat aux collectivités locales représentent (59,2 %) de l'ensemble des recettes fiscales locales, suivies par les ressources gérées par les services de l'Etat au profit des collectivités locales (21,2 %), ensuite par les ressources gérées directement par les communes (19,6 %) (TGR, 2024).

Figure 3 : Structure des ressources des collectivités territoriales en %

Source : TGR, 2024

Toutefois, selon un rapport de la Cour des Comptes sur les perspectives de la fiscalité locale, les ressources fiscales propres des communes urbaines ne couvrent que 54 % des dépenses de fonctionnement ; le reliquat est financé essentiellement par la TVA transférée par l'Etat (Cour des Comptes, 2015). Les communes doivent donc améliorer l'exploitation de leur potentiel fiscal afin de disposer de recettes additionnelles pérennes et atténuer leur dépendance vis-à-vis de la TVA.

1. 4. Les ressources externes

Pour satisfaire les besoins des citoyens, les ressources financières dont disposent les gestionnaires des villes sont constituées, en plus des ressources propres et des ressources transférées, de ressources non-fiscales (ou extrabudgétaires) composées essentiellement d'emprunts auprès du Fonds d'équipement communal, de recettes de privatisation locale, de fonds de concours, de subventions et de dons et legs (Belhaj, 2022).

Sur le plan quantitatif, durant l'année 2024, les ressources externes ont atteint 7.204 MDH, en augmentation de 1,2% (+83 MDH) par rapport à leur niveau à fin octobre 2023, en raison principalement de la hausse de 6% des fonds de concours (+67 MDH) et de 11% des intérêts des fonds placés au Trésor (+48 MDH), conjuguée à la baisse de 5,4% des subventions (-133 MDH), de 3,9% des recettes domaniales (-26 MDH) et de 1,4% de la redevance d'occupation temporaire du domaine public communal (-14 MDH) (TGR, 2024).

A- Le produit des emprunts.

Le FEC une institution financière dédiée au financement des investissements des collectivités locales. Ce fond vise à procurer aux gestionnaires locaux, les moyens nécessaires pour exercer leurs prérogatives et leur autonomie en matière de développement économique et social. Il facilite, en effet, aux collectivités territoriales l'accès aux crédits pour financer des projets d'infrastructures et d'équipement et pour répondre efficacement à leurs différentes attentes (FEC, 2024).

Tableau 7 : La répartition des engagements de prêts par secteur d'intervention

	30-juin-22		30-juin-23		30-juin-24	
Secteurs d'intervention	En MDH	Part en %	En MDH	Part en %	En MDH	Part en %
Aménagements urbains	511	28%	181	6%	79	5%
Infrastructures routières	417	23%	723	23%	1085	72%
Équipements spécialisés	330	18%	85	3%	80	5%
Assainissement liquide	18	1%	-	-	251	17%
Équipements culturels et sportifs	82	5%	5	0,20%	-	-
Eau potable	-	-	2000	64%	-	-
Équipements commerciaux	60	3%	-	-	-	-
Électricité	65	4%	84	3%	-	-
Enseignement et formation professionnelle	170	10%	10	0,30%	-	-
Santé	25	1%	-	-	-	-
Transport urbain	130	7%	-	-	-	-
Tourisme	-	-	21	0,70%	10	1%
Total	1808	100%	3 109	100%	1505	100%

Source : FEC, 2024

B- Les concours financiers de l'Etat aux collectivités territoriales

Les concours financiers de l'Etat (ou fonds de concours) sont des participations versées par l'Etat « Ministères ou EEP » à une collectivité territoriale assurant la maîtrise d'ouvrage d'une opération d'équipement, sous réserve que ces contributions conditionnent la réalisation même de cette opération (Belhaj, 2022).

Au Maroc, l'Etat constitue le principal pourvoyeur en ressources financières des collectivités territoriales, notamment à travers le transfert du produit de la fiscalité nationale (TVA, IS et IR). Dans ce sillage, Toute augmentation des recettes de l'Etat génère automatiquement une amélioration des ressources transférées aux villes, et toute baisse des recettes se traduit systématiquement par une moins-value (FONDAFIP, 2015).

De ce fait, l'évolution des recettes de l'Etat durant les dix dernières années, affirme le caractère fluctuant du potentiel transféré aux villes, au titre des fonds de concours de l'Etat (REF, 2024). En effet, toute diminution du rythme de progression des recettes de l'Etat entraîne une baisse du potentiel d'investissement direct de l'Etat servant à financer les infrastructures et les services urbains.

C- Les subventions

Une subvention à une collectivité locale est une aide financière, directe ou indirecte, allouée par l'Etat « Ministères ou Etablissements et Entreprises Publics » à une collectivité locale en vue de financer une activité d'intérêt général (FONDAFIP, 2015). Cette subvention peut porter sur un projet, sur un type de bien, sur une situation, etc.

D- Dons et legs

La donation à une collectivité locale est un acte dans lequel une personne physique ou morale décide de transmettre un fond, un bien ou un droit au profit d'une collectivité. Le legs conditionne cette transmission au décès du donateur.

E- Recettes de privatisation locale

Aujourd'hui, le contexte actuel au Maroc est marqué par des contraintes budgétaires qui pèsent lourdement sur les finances publiques en général et sur les finances locales en particulier. De ce fait, la fourniture des biens et services urbains ne peut plus être assurée uniquement par les pouvoirs publics, le secteur privé doit jouer un rôle plus actif dans le financement et la production des biens et services urbains, car « *les entreprises privées sont plus capables à innover, à créer de l'information et à fournir des services urbains de qualité. Dans ce sillage, les pouvoirs publics doivent fournir un cadre réglementaire clair et favorable et définir les priorités et objectifs sociaux que doivent satisfaire les entreprises de services* » (CRIQUI & DUQUE GOMEZ, 2014).

La gestion déléguée des services publics :

La gestion déléguée des services publics est un contrat dans lequel un organisme public (Etat, collectivités territoriales ou leurs groupements, Etablissements et Entreprises Publics) confie, pour une durée déterminée, à des partenaires de droit privé la gestion d'un service ou d'un ouvrage public dont elle a la responsabilité, en leur accordant le droit de collecter des paiements sur les usagers et de réaliser des bénéfices sur ladite gestion⁶.

Le Partenariat Public-Privé :

Le partenariat public-privé (PPP) est un contrat de coopération dans lequel un organisme public (Etat, collectivités territoriales ou leurs groupements, Etablissements et Entreprises Publics) confie, pour une durée déterminée, à des partenaires de droit privé le droit de financer et/ou gérer un équipement assurant ou contribuant au service public. Le partenaire privé reçoit en contrepartie une rémunération du partenaire public et/ou des usagers du service qu'il gère (RAISS, 1999).

Ce partenariat permet de bénéficier des capacités d'innovation du secteur privé et de garantir contractuellement l'effectivité des services, leurs fournitures dans les délais et avec la qualité requise et leurs paiements partiellement ou totalement par les pouvoirs publics en fonction des critères de performance prédéfinis dans le contrat⁷.

Les recettes et les dépenses globales des collectivités territoriales en 2024 peuvent être représentées sur le tableau suivant :

⁶ Dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006)

⁷ UNESE, Le Partenariat Public Privé : Un outil à l'Appui des Objectifs du Développement Durable – L'Expérience Marocaine –, International PPP Forum 30 March – 1 April, Geneva, Switzerland.

Tableau 8 : Les recettes et les dépenses globales des collectivités locales en 2024 (en MDH)

	Régions	Préfectures Provinces	Communes	Total
1- RECETTES	7 905	2 534	31 976	42 415
1.1- Ressources gérées par les collectivités	586	304	7 405	8 295
Taxes locales et redevances diverses	417	225	4 237	4 879
Produits des services	0	2	970	972
Produits des biens	169	77	2 198	2 444
1.2- Ressources gérées pour le compte des	249	0	8 746	8 995
Taxe sur les services communaux	249	0	4 794	5 043
Taxe professionnelle	0	0	3 497	3 497
Taxe d'habitation	0	0	455	455
1.3- Ressources transférées :	7 070	2 230	15 825	25 125
Part dans le produit de la TVA	52	2 084	14 974	17 110
Part dans le produit de l'IS et de l'IR	3 945	0	0	3 945
Taxe sur les contrats d'assurance	550	0	0	550
Fonds de concours et subventions	2 523	146	851	3 520
2- DEPENSES ORDINAIRES	1 447	1 320	19 191	21 958
2.1- Biens et services :	959	1 283	18 641	20 883
Personnel	206	933	8 730	9 869
Autres biens et services	753	350	9 911	11 014
2.2-Intérêts de la dette	488	37	550	1 075
3- SOLDE ORDINAIRE	6 458	1 214	12 785	20 457
4- INVESTISSEMENT	7 143	795	3 581	11 519
SOLDE DES BUDGETS ANNEXES	0	0	3	3
SOLDE DES COMPTES SPECIAUX	10	120	2 110	2 240
7- EXCEDENT/DEFICIT GLOBAL	-675	539	11 317	11 181
8- FINANCEMENT :	675	-539	-11 317	-11 181
Recettes d'emprunt	852	173	95	1 120
Remboursement du principal de la dette	-616	-93	-1 185	-1 894
Excédents antérieurs	439	-619	-10 227	-10 407

Source : TGR, 2024

Selon la situation des recettes et des dépenses des collectivités locales en 2024, les ressources transférées par l'Etat aux collectivités locales représentent (59,2 %) de l'ensemble des recettes fiscales locales, suivies par les ressources gérées par les services de l'Etat au profit des collectivités locales (21,2 %), ensuite par les ressources gérées directement par les communes (19,6 %) (TGR, 2024). Ce qui relève que les villes dépendent fortement de l'appui financier de l'Etat. Cette faiblesse du rendement de la fiscalité locale, oblige les collectivités locales à chercher des financements innovants pour améliorer la rentabilité des finances locales. Le patrimoine local peut donc constituer une alternative susceptible de compenser la faiblesse des ressources fiscales (Belhaj, 2022).

De ce fait, le financement du développement urbain durable implique la recherche des fonds pour concevoir des stratégies et mettre en place des projets locaux visant la création de la richesse et de l'emploi. Ce financement doit être étroitement lié aux objectifs du développement local et à la durabilité de ses résultats (FONDAFIP, 2015).

2. Les défis financiers des villes au Maroc

Les villes sont des territoires très difficiles à gérer et très exigeants en termes d'infrastructures, d'emplois, d'équipements et de services publics. Leurs besoins d'investissement sont très importants, d'où la nécessité de disposer de ressources suffisantes pour proposer une certaine qualité de vie aux habitants et un environnement d'affaires attractif aux entreprises (Belhaj, 2023). Malgré une prise de conscience de la nécessité d'une réforme fiscale adaptée, les villes peinent à mobiliser des financements suffisants pour accompagner leur développement et renforcer leur attractivité économique. La faiblesse de la fiscalité locale constitue un obstacle majeur à la décentralisation et à l'autonomie financière des collectivités, rendant cruciales les réformes en matière de gouvernance et de financement urbain (Belhaj, 2022).

Le financement des villes au Maroc dépend fortement de l'appui financier de l'Etat et de ses organismes. Les principaux problèmes de la fiscalité locale sont : (FONDAFIP, 2015)

- ✚ **L'existence d'inégalités spatiales et socio-économiques entre les communes ;**
- ✚ **Une inégalité dans la répartition des ressources entre l'Etat et les collectivités territoriales :** Au Maroc, l'Etat s'octroie les impôts les plus productifs et laisse aux collectivités locales des impôts moins productifs et plus difficiles à recouvrer (YATTA, 2014) ;
- ✚ **La faiblesse de l'autonomie des collectivités locales :** les services centraux interviennent auprès des collectivités par des systèmes de supervision et d'orientation, réduisant ainsi leur autonomie (RAISS, 1999) ;
- ✚ **L'absence des systèmes d'information :** les données ne sont disponibles qu'au niveau national (FONDAFIP, 2015) ;
- ✚ **Un faible niveau de revenus chez la population locale et la présence d'une économie informelle très importante** (FMDV, 2014) ;
- ✚ **Des insuffisances dans la gestion comptable et budgétaire :** l'ambiguïté et l'anachronisme de certaines dispositions législatives engendrent des défis pour le secteur des finances locales ;

- ✚ **Un faible contrôle des finances locales** : l'absence d'outils et de mécanismes efficaces de contrôle des finances locales ;
- ✚ **Une faible identification des contribuables** : pour certaines taxes locales, il est difficile d'identifier des contribuables (PFVT, 2017) ;
- ✚ **La faiblesse des capacités de l'administration locale** ;
- ✚ **Une faible exploitation des redevances locales** : certaines redevances locales sont souvent peu ou mal exploitée, notamment en termes de tarification ;
- ✚ **Une faible exploitation de l'impôt foncier** (FONDAFIP, 2015) ;
- ✚ **Un faible rendement de certaines taxes et impôts locaux** : la fiscalité locale au Maroc se caractérise par la présence d'une multitude d'impôts locaux aux rendements souvent très faibles. Une révision de la définition de l'assiette de certaines taxes et impôts locaux peut procurer un niveau suffisant de recettes locales ;
- ✚ **Un manque d'autonomie dans la détermination de l'assiette et des taux d'imposition**, notamment au niveau des ressources affectées par l'Etat au profit des collectivités territoriales (FMDV, 2014) ;
- ✚ **L'irrationalité dans la répartition des dépenses locales** : au Maroc, la fiscalité locale ne suffit pas pour financer les dépenses de fonctionnement. Les villes recourent donc aux transferts financiers de l'Etat, destinés à financer les dépenses d'investissement, pour financer des dépenses de fonctionnement (YATTA, 2014) ;
- ✚ **L'absence d'une vision consolidée des recettes et dépenses destinées à la gestion de la ville** : les villes ne disposent pas de suffisamment d'informations sur les ressources et sur les dépenses prévisionnelles (SAFIR, 2015);
- ✚ **Un cadre institutionnel moins développé en faveur des villes** (FMDV, 2014) ;
- ✚ **Des résistances politiques par rapport à la décentralisation** : due aux conflits d'intérêts entre les acteurs politiques de la ville (HCP, 2020) ;
- ✚ **Une faible identification et mobilisation du potentiel fiscal des villes** : selon un rapport sur la fiscalité locale de la Cour des Comptes, il existe un potentiel fiscal très important, mais mal exploité. La croissance économique et démographique des villes au Maroc, ne se traduisent pas au niveau des recettes fiscales (Cour des Comptes, 2015) ;
- ✚ **L'absence de ressources humaines qualifiées pour gérer l'assiette des impôts locaux et suivre leur recouvrement** (RAISS, 1999) ;

- ✚ **La faiblesse du recours aux technologies de l'information, de la communication et d'exploitation des bases de données** : utilisation de systèmes très anciens et très dépassés dans certaines petites et moyennes villes ;
- ✚ **Un faible recouvrement des créances locales** : due à l'absence de ressources humaines qualifiées pour gérer l'assiette des impôts locaux et suivre leur recouvrement ;
- ✚ **Une faible participation du secteur privé dans le financement et la production de la ville** (FONDAFIP, 2015) ;
- ✚ **La faiblesse de la coordination entre les différents acteurs de la ville**, due à la faible communication entre les acteurs de la ville, à l'absence de coordination entre les stratégies nationales et les objectifs locaux de développement et à l'absence d'outils et de mécanismes de pilotage de gouvernance financière des villes (BEAUPUY, 2008) ;
- ✚ **L'absence d'outils de bonne gouvernance des ressources locales**, notamment en matière de transparence des dépenses publiques, de reddition des comptes, de prévisibilité et de participation citoyenne (HABITAT III, 2016).

Les Cours Régionales des Comptes du Maroc soulignent un potentiel fiscal urbain sous-exploité, notamment en matière d'assiette et de recouvrement (Cour des Comptes, 2015). Malgré la croissance économique et urbaine, les recettes fiscales locales restent faibles. En 2024, 59 % des ressources des collectivités locales provenaient de l'État, contre seulement 41 % de ressources locales, révélant une forte dépendance financière (TGR, 2024). Cette situation est due à un faible rendement de la fiscalité locale, des dépenses de fonctionnement élevées et une exécution partielle des budgets d'investissement. Pour y remédier, les collectivités doivent chercher des financements innovants, notamment en valorisant leur patrimoine local (FONDAFIP, 2015).

Les ressources fiscales gérées par l'État pour les collectivités urbaines ont atteint 9 milliards de dirhams en 2024, en hausse de 23,8 % par rapport à 2023 (TGR, 2024). Toutefois, les recettes fiscales locales ne couvrent que 54 % des dépenses de fonctionnement, le reste étant financé par la TVA transférée par l'État (FMDV, 2014). Cette faiblesse s'explique par un manque de recouvrement, l'absence de circulaires d'application, un déficit en ressources humaines qualifiées et en outils technologiques, ainsi qu'un manque de coordination et de gouvernance (SAFIR, 2015). De plus, les collectivités peinent à mobiliser leur potentiel fiscal et à exécuter leurs budgets d'investissement, entraînant d'importants reports de crédits (CCR, 2014).

Les communes marocaines ont une faible capacité d'absorption et n'exécutent pas entièrement leurs budgets d'investissement, générant des excédents de 30 à 40 % (PAULAIS, 2012). Elles dépendent fortement de l'État, qui leur transfère 30 % de la TVA et instaure de nouvelles taxes (FONDAFIP, 2015). Toutefois, la fluctuation des recettes de l'État ces dernières années a réduit son potentiel d'investissement dans les infrastructures urbaines et les services publics, impactant aussi les subventions aux établissements publics destinées aux villes (TGR, 2024).

3. Outils et stratégies pour un financement plus durable et diversifié des villes au Maroc

Le principal défi des villes marocaines n'est pas le manque de ressources, mais leur mobilisation et orientation efficaces (FMDV, 2014). Pour y remédier, elles doivent innover dans la mobilisation du potentiel fiscal local et explorer de nouveaux outils de financement, comme les Partenariats Public-Privé et les concessions. Cela passe par la modernisation de l'administration fiscale, l'extension de l'assiette fiscale, la mise en place d'un système d'information fiscal intégré et d'un système d'échange de données informatisé « EDI », l'amélioration de l'efficacité des collectes d'impôts et du recouvrement, l'attraction des investissements étrangers, la rentabilisation des services payants des communes et l'amélioration de la CAF / Investissements, la promotion de la gouvernance financière et l'optimisation des dépenses locales, notamment salariales (SAFIR, 2015).

Les villes peuvent également recourir à des méthodes innovatrices pour financer leur développement, notamment le financement auprès des marchés financiers et des bailleurs de fonds internationaux (FONDAFIP, 2015). La ville de Casablanca, par exemple, a négocié avec la Banque Mondiale un prêt pour financer son Plan de Développement Stratégique 2015-2020⁸.

Le renforcement de la mobilisation du potentiel fiscal local doit être accompagné de mécanismes de gouvernance financière de ces ressources. Parmi ces mécanismes : (FONDAFIP, 2015)

- ⇒ Disposer d'une vision stratégique basée sur la durabilité « Développement urbain durable intégré », ainsi que sur la spécificité de chaque ville ;
- ⇒ Disposer d'une vision consolidée de l'ensemble des recettes et des dépenses de la ville ;
- ⇒ Moderniser l'administration locale et encourager la participation citoyenne ;

⁸ Stratégie de développement du grand Casablanca 2015 – 2020, URL : <http://www.casa-amenagement.ma/>

- ⇒ Mettre en place des instances de coordination et des instances consultatives favorisant la participation des entreprises et de la société civile dans l'élaboration des politiques publiques ;
- ⇒ Développer des coopérations et des interactions fécondes avec l'environnement périurbain et rural des villes, pour contribuer à la lutte contre la précarité et stabiliser les populations qui peuvent tenter l'exode vers les centres urbains ;
- ⇒ Mettre en place une police municipale qui veille à l'application des décisions des élus.

Le renforcement du potentiel fiscal des villes passe par une meilleure exploitation de l'impôt foncier, principal levier de financement de l'urbanisme⁹. Une tarification à l'usage des services publics (transport, eau, électricité, assainissement) peut également aider à couvrir leur coût (ROCABOY, 2006).

Pour financer le développement urbain durable, les villes doivent renforcer leur capacité à mobiliser des ressources. Dans les pays en développement, l'écart entre besoins et financements nécessite des stratégies d'optimisation des ressources ayant des effets de levier importants¹⁰, notamment pour les investissements. Le Partenariat français pour les villes et les territoires propose plusieurs outils pour y remédier. (PFVT, 2017) :

- ✚ **Garantir une gestion efficace et transparente des ressources financières locales** en respectant la bonne gouvernance et en coordonnant les actions. Elles doivent renforcer leurs capacités en ingénierie financière, soutenir les agents locaux et élaborer des plans pour améliorer les compétences des élus, fixer des objectifs clairs, rechercher des financements adaptés et suivre l'exécution des projets ;
- ✚ **Renforcer l'autonomie financière des villes et garantir le partage équitable des ressources nationales** : il est essentiel de garantir des transferts de ressources stables et prévisibles, accompagnés de compétences appropriées. Les villes doivent développer des cadres réglementaires pour mobiliser des ressources propres, notamment en renforçant la fiscalité locale, afin d'assurer une gestion financière autonome et équilibrée.
- ✚ **Renforcer la fiscalité locale** : consiste à mobiliser des ressources propres via les recettes fiscales et non fiscales des villes. L'autonomie financière des villes

⁹ Conférence Résolutions Afrique, Valoriser et mobiliser les ressources endogènes du territoire pour le développement économique local : Renforcer l'autonomie locale et la prévisibilité, Marrakech, 2014

¹⁰ Effet de levier : *technique destinée à multiplier les profits et les pertes.*

dépend de leur capacité à définir l'assiette et le taux des impôts. Cependant, des facteurs comme les faibles revenus locaux, la corruption, et l'inefficacité du recouvrement compliquent cette tâche¹¹. Les villes doivent diversifier et renforcer leurs bases fiscales, notamment en optimisant la fiscalité foncière, en modernisant le recouvrement et en valorisant les marchés fonciers pour soutenir la croissance urbaine (LAFKIH, 2017).

✚ **Diversifier les sources de financement des villes (les ressources externes) :** Les villes ont besoin de ressources externes, en plus de leurs ressources propres et transférées, pour financer leurs investissements. Cependant, les institutions financières hésitent à prêter aux collectivités locales en raison de leur insolvabilité. L'État doit les aider à accéder aux ressources externes, en structurant le marché financier et en mettant en place des mécanismes de garantie (PFVT, 2017). Les villes ayant une base fiscale solide peuvent aussi s'endetter à l'international en émettant des obligations pour financer de grands projets¹².

✚ **Renforcer la coopération avec les partenaires privés :** outre les marchés financiers, les villes peuvent renforcer la coopération avec les opérateurs privés pour mobiliser des ressources externes supplémentaires et financer leurs investissements, notamment à travers le recours aux partenariats public-privé. Ces partenariats permettent aux villes de bénéficier des ressources financières des opérateurs privés. Il est essentiel de promouvoir cette coopération à travers des partenariats, la gestion déléguée des services publics et la cession d'actif (FONDAFIP, 2015).

✚ **Renforcer les capacités des gestionnaires des villes :** Renforcer les capacités des gestionnaires des villes est essentiel pour assurer une bonne gouvernance financière et mobiliser les ressources nécessaires (PFVT, 2017). La gestion urbaine doit adopter des méthodes de management des entreprises privées, en formant les responsables locaux (élus, cadres, directeurs financiers) et en recourant à des experts (SEDJARI, 2000). Cela améliore l'efficacité de la concertation entre acteurs locaux, facilite l'accès au marché financier et permet de diversifier les sources de financement (PFVT, 2017).

¹¹ Site officiel de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL), <http://www.pncl.gov.ma/fr/>

¹² Direction Générale des Finances et Comptes Publics, fiches de fiscalité à l'usage des agents des collectivités et établissements locaux, France, Mai 2017

De plus, nous pouvons rajouter la décentralisation des systèmes de gestion de la fiscalité locale qui vise à renforcer l'autonomie financière des collectivités locales et à réduire les coûts de recouvrement (AIT TALOUNT, 2012). Cela nécessite la création d'un service financier et fiscal capable de gérer la matière imposable, le recouvrement et le contentieux. Il est également important de sensibiliser les citoyens, car la crise de confiance entre les contribuables et les élus locaux complique le prélèvement des impôts. La sensibilisation peut se faire en impliquant les citoyens dans la détermination des priorités de la ville.

Les stratégies de développement urbain doivent intégrer la gestion par la performance pour répondre aux attentes des citoyens et évaluer les politiques publiques (MERENNE-SCHOUMAKER, 1993). Les transferts financiers de l'État aux villes peuvent être conditionnés par des contrats-programmes, qui encadrent la réalisation des projets, l'évaluation des objectifs et des résultats. Ces contrats peuvent également réguler les actions des responsables locaux dans la gestion des investissements, la mobilisation des ressources fiscales et le recouvrement des impôts (YATTA, 2014).

Le PEFA (Public Expenditure and Financial Accountability) a proposé plusieurs outils pour améliorer la gouvernance financière des villes, tels que la crédibilité, la transparence, le contrôle et le suivi de la gestion du budget local, ainsi que la prise en compte des politiques publiques dans l'élaboration du budget et la publication des rapports financiers¹³. Le Sommet G8 de Heiligendamm en 2007 a également suggéré des mesures pour renforcer la gouvernance financière en Afrique, notamment en améliorant les systèmes fiscaux, le contrôle budgétaire, la décentralisation fiscale, la responsabilité, la transparence, la coordination entre les acteurs urbains et le développement de l'économie locale (GIZ, 2007).

Conclusion et perspectives

En conclusion, cet article souligne l'enjeu majeur du financement des villes marocaines, un facteur clé pour soutenir leur développement dans un contexte de forte croissance démographique et de modernisation rapide des infrastructures urbaines. Si les mécanismes traditionnels de financement, tels que les ressources fiscales, les subventions de l'État et les prêts, restent des piliers importants, ils montrent leurs limites face aux défis actuels. La dépendance excessive aux financements publics et l'insuffisance des revenus locaux

¹³ PEFA, What is PEFA ?, [en ligne], consulté le 28/10/2017, URL : <https://www.pefa.org/about>

constituent des freins à la durabilité du financement urbain, tout comme les déséquilibres notables entre les grandes métropoles et les villes de taille moyenne ou petite.

Pour surmonter ces obstacles, il est impératif de repenser les sources de financement des villes en intégrant des instruments financiers plus diversifiés et innovants. Les partenariats public-privé, en particulier, offrent des perspectives intéressantes en permettant une mobilisation plus large des acteurs privés, tout en allégeant la pression sur les finances publiques. Par ailleurs, la décentralisation des financements locaux et la mise en place de mécanismes plus transparents et efficaces pour la gestion des ressources sont des leviers cruciaux pour garantir une répartition équitable des fonds et encourager une gestion optimale des projets urbains.

Afin de répondre aux défis contemporains du développement urbain au Maroc, il est également nécessaire de renforcer la capacité des collectivités territoriales à mobiliser leurs propres ressources, par exemple en améliorant les mécanismes fiscaux locaux ou en développant des modèles d'investissement à long terme. Une telle évolution permettrait non seulement de diversifier les sources de financement, mais aussi d'encourager un développement urbain plus inclusif et équilibré, en réduisant les disparités entre les grandes villes et celles de taille plus modeste. En définitive, pour assurer un avenir durable aux villes marocaines, une gestion financière modernisée, plus transparente et plus adaptée aux réalités locales apparaît comme un impératif incontournable.

Bibliographie :

- AIT TALOUNT F., 2012, L'impact des finances communales sur le développement local : Cas de la municipalité de Béni Mellal, Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme (INAU).
- BEAUPUY J-M., 2008, Bâtir des villes durables, éditions : Yves Michel, Paris.
- Belhaj Naoufel, 2023, Determinants of cities' financial governance for sustainable urban development in Morocco—Case of the regions of Casablanca-Settat and Rabat-Sale-Kenitra[J]. Urban Resilience and Sustainability, 2023, 1(1): 1-19. doi: 10.3934/urs.2023001
- BELHAJ, N., 2022, La gouvernance financière des villes au Maroc : esquisse de modélisation. Revue Internationale des Sciences de Gestion, 5(3).
- BELHAJ, N., 2022, La gouvernance financière des villes comme levier de changement pour une régionalisation avancée au Maroc. Alternatives Managériales Economiques, 4(1), 224-244.
- Belhaj, N., 2023, Local taxation and sustainable urban development in Morocco. [RMD] RevistaMultidisciplinar, 5(1), 55-70.

- BOUVIER M., 2018, Les finances locales, 17^{ème} édition, Systèmes pratiques, LGDJ, Lextenso éditions.
- BOUVIER, M., 2004, Les finances locales (Vol. 1), Systèmes pratiques, LGDJ, Lextenso éditions.
- Commission Consultative de la Régionalisation (CCR), Rapport sur la régionalisation avancée, 2014, http://www.regionalisationavancee.ma/pdf/rapport/fr/l1_conceptiongenerale.pdf
- Conférence Résolutions Afrique, Valoriser et mobiliser les ressources endogènes du territoire pour le développement économique local : Renforcer l'autonomie locale et la prévisibilité, Marrakech, 2014
- COUR DES COMPTES, 2015, La fiscalité locale : synthèse, mai 2015, [en ligne], URL : http://www.courdescomptes.ma/upload/MoDUle_20/File_20_199.pdf
- CRQUI L. & DUQUE GOMEZ C., 2014, membres du réseau Projection. Retour du Forum Urbain Mondial VII, Medellín, 5-11 avril 2014
- Dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006)
- Dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007)
- Direction Générale des Finances et Comptes Publics, fiches de fiscalité à l'usage des agents des collectivités et établissements locaux, France, Mai 2017
- FEC (Fonds d'Equipement Communal), 2024, Rapport d'activités Semestriel S1 2024
- Financement du Développement Urbain : Le Défi du Millénaires, Réunion Thématique d'Habitat III, Note de synthèse, Mexico city, 9-11 Mars 2016
- FMDV (Fonds Mondial pour le Développement des Villes) & Ministère des Affaires Etrangères français, Renforcer les recettes fiscales locales pour financer le développement urbain en Afrique, Paroles d'acteurs locaux - Etude de cas des stratégies de 8 villes africaines, Octobre 2014. <https://n9.cl/0ilnp>
- FMDV (Fonds Mondial pour le Développement des Villes), Résolutions Europe, Innover localement pour financer les territoires, Paris, juillet 2014. <https://n9.cl/ie4fz>
- FONDAFIP, 2015, La gouvernance financière au Maroc et en France, 9^{ème} édition du Colloque International des Finances publiques, Trésorerie Général du Royaume, Rabat.
- GIZ « Deutsche Gesellschaft für Internationale Zusammenarbeit », Good Financial Governance in Africa, Developments 2007 – 2014. <https://n9.cl/ikfjq>
- Gouvernement du Maroc, 2011. Loi n° 111-14 relative à la régionalisation avancée.
- Haut-Commissariat au Plan (HCP), 2020. Projections de la population marocaine à l'horizon 2030.
- LAFKIH K., 2017, Les finances locales et le développement territorial : Cas de la commune de Rabat, Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme (INAU).
- MERENNE-SCHOUMAKER B., 1993, les stratégies de développement des villes européennes. Cahiers de géographie du Québec, vol 37, n° 100.

- PAULAIS T., 2012 Financer les villes d'Afrique : l'enjeu de l'investissement local, Paris, Collection « L'Afrique en développement », Banque Mondiale et Agence Française de Développement.
- PEFA, What is PEFA ?, [en ligne], consulté le 28/10/2017, URL : <https://www.pefa.org/about>
- PFVT (Partenariat Français pour les Villes et les Territoires), 2017, le financement local, condition du développement territorial durable et inclusif, conférence habitat III vers la définition d'un nouvel agenda urbain.
- RAISS S., 1999, Le financement des collectivités locales : Bilan, réformes et perspectives d'avenir, Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme (INAU), Juillet 1999.
- REF (Rapport Economique et Financier), 2024
- ROCABOY Y., 2006, Qui paie la ville ? Logique et efficacité du système de financement, Revue d'économie financière n° 86, Arcueil Cedex – France.
- SAFIR K., 2015, Casablanca, hub financier international connecté et inclusif, intervention à la 9ème édition du Colloque International des Finances publiques, Rabat, septembre 2015
- SEDJARI A., 2000, L'Etat contre la ville, in Le Devenir de la ville, éditions : le Harmattan, Paris.
- Site officiel de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL), <http://www.pncl.gov.ma/fr/>
- Stratégie de développement du grand Casablanca 2015 – 2020. <http://www.casa-amenagement.ma/>
- TGR (Trésorerie Générale du Royaume), Octobre 2024, Bulletin mensuel des statistiques des finances locales. <https://n9.cl/igj3ek>
- UNESE, Le Partenariat Public Privé : Un outil à l'Appui des Objectifs du Développement Durable – L'Expérience Marocaine –, International PPP Forum 30 March – 1 April, Geneva, Switzerland.
- YATTA F-P, 2014, La gouvernance financière locale, Partenariat pour le développement Municipal (PDM), URL : <https://n9.cl/om6mez>