



الاتحاد العام لهـمات المـغرب
Confédération Générale des Entreprises du Maroc



Présentation de l'état des lieux de la situation Marocaine et des recommandations de la CGEM à la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR)



Casablanca, le 30 juin 2010

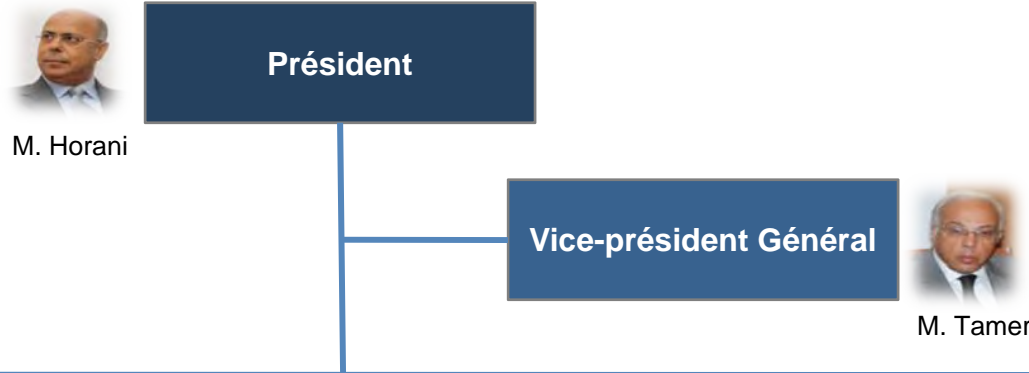
capital
consulting



- Dans notre réflexion, **notre principal souci a été de vous présenter une approche strictement socio-économique** en faveur du développement de la future régionalisation.
- Il s'agit de **favoriser la synergie** entre les Régions selon les impératifs de **la bonne gouvernance territoriale**, des spécificités, des potentialités propres à chaque région, mais aussi **l'intégration des opérateurs économiques** pour impulser une dynamique à la région dans sa globalité.
- Notre démarche se place comme **force de proposition** avec la priorité de conférer plus de cohérence, d'efficacité pour renforcer la position de proximité vers le secteur privé et un souci de pertinence économique.



Organisation de la CGEM



8 POLES



Développement régional

- 8 Unions régionales
 - Nord
 - Sous Massa dra
 - Tensift
 - Centre
 - Centre nord
 - Tafilalet
 - Oriental
 - SETTAT d'ouverture
 - El Jadida, et Laayoune

Relations internationales

- 32 Conseils d'affaires

Compétitivités et croissance

- Commerce extérieur
- Logistique

Responsabilité sociale de l'entreprise

- Label
- Développement durable
- Prévention des risques
- Ethique et déontologie
- Proximité sociale

Dynamisation de la PME

- CPME
- E-Entreprise

Vision CGEM 2020

- Stratégies sectorielles

Développement de l'investissement

- Investissement

Environnement de l'entreprise

- Droit / règles de médiation
- Fiscalité
- Economie
- Emploi et relation sociale
- Innovation & relation avec l'université
- Formation professionnelle

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68



La CGEM est convaincue de la régionalisation avancée c'est pourquoi elle ose et innove

OSER

- En affichant la volonté de la confédération **d'engager une politique de développement régional** axée sur :
 - L'investissement productif
 - La valeur ajoutée à base de
 - Produits régionaux
 - Décentralisation
 - Proximité

INNOVER

- **En créant le pôle « développement régional »** au sein du conseil d'administration de la CGEM
- **En nommant un vice président** (Majid Joundy) parmi les membres du Conseil d'administration chargé «du développement régional» et des relations avec les unions régionales de la confédération et une équipe dédiée

La création récente du nouveau pôle de Développement Régional au sein de la CGEM favorisera l'interactivité entre les régions

Le pôle a pour mission d'impulser une dynamique à la région dans sa globalité

Objectifs et impératifs

- **Orienter les Unions Régionales** à contribuer au développement économique de leurs régions
- **Assister, accompagner les entreprises régionales** et insister sur «la bonne gouvernance »
- **Engager une véritable politique de développement régional** axée sur l'investissement
 - Productif et la création de valeur ajoutée, à base de produits régionaux (ex: produits du terroir, artisanat..)
 - **Identifié** en faveur d'accompagnement de projets. (exemple : réseaux Maroc entreprendre / les pépinières d'entreprises...)
- **Promouvoir une réelle politique de décentralisation**, de proximité vers et avec les entrepreneurs et décideurs à travers les régions économiques du royaume
- Orienter, suggérer, recommander en fonction des **besoins spécifiques du développement économique de la région** concernée, ceci pour une véritable politique à déclinaison régionale : projets ciblés et investissements productifs et créateurs d'emplois

- Bonne gouvernance territoriale
- Prise en compte des spécificités et des potentialités propres
- Intégration des opérateurs économiques

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68

La déconcentration et décentralisation vont de paire mais ne doivent pas être confondus

Déconcentration

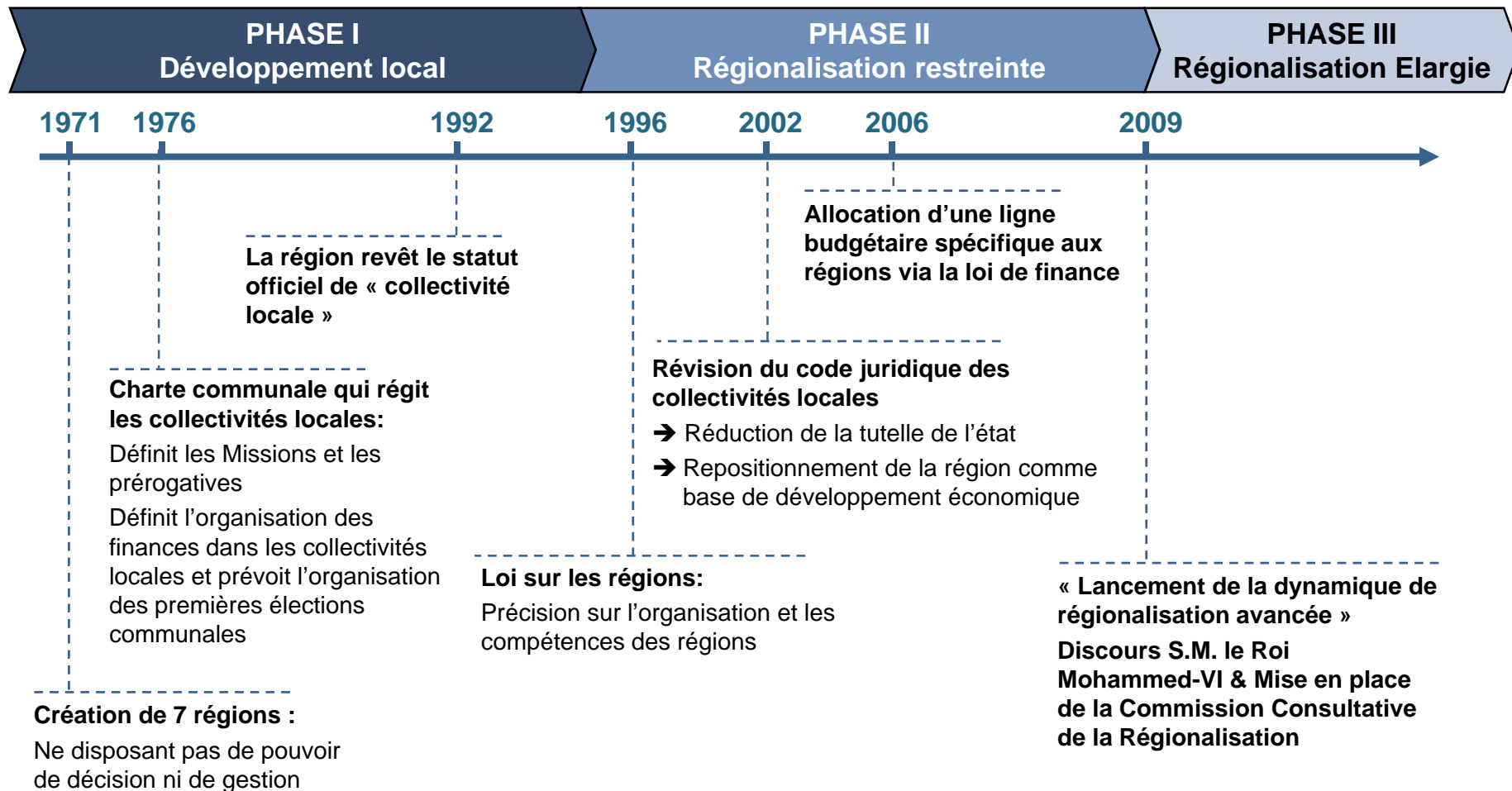
- Délégation de moyens et de pouvoirs de décision de l'administration centrale aux services extérieurs de l'état (créés au niveau régional, provincial, préfectoral, ou communal)
- Ces services sont soumis à l'**autorité étatique** (hiérarchie administrative)
- Ils ne disposent d'**aucune autonomie** et agissent toujours pour le compte de l'Etat

Décentralisation

- Processus consistant pour l'Etat à transférer des compétences au profit de collectivités locales élues, dotées :
 - de la **personnalité morale**
 - de l'**autonomie financière**
- La décentralisation se caractérise, en même temps, par l'existence d'un **pouvoir de contrôle des autorités supérieures** sur les institutions décentralisées dit de tutelle
- Il y a une **tutelle** sur
 - les personnes
 - les actes



Depuis plusieurs années, le Maroc est inscrit dans une dynamique de décentralisation et d'autonomisation des régions





Entre 1971 et 1996, le développement local est confié a une élite élue*

Faits marquants

- Publication de la Charte communale
 - Prise en compte de l'aspect économique
 - Renforcement de la démocratie locale
 - Léger allègement de la tutelle (de nombreuses délibérations du conseil communal nécessitent toujours une approbation des autorités supérieures)
 - Diversification des finances locales (limitées)
 - Elargissement des compétences

- Nouveau Dahir relatif aux attributions du gouverneur
- Révision de la constitution qui définit la région comme une collectivité locale
- Décret sur le personnel communal

Difficultés

- Manque de moyens humains (cadres supérieurs)
- Manque de déconcentration administrative
- Conflits politiques

* Source évolution de la décentralisation au Maroc



Entre 1997 et 2009, le champs de compétences des collectivités locales s'élargit...

- Inscription des 16 régions actuelles dans la constitution et renforcement du pouvoir des régions :
 - Election des assemblées et des conseils régionaux qui ont des moyens propres, des prérogatives précises, et doivent entretenir des synergies avec les autres collectivités locales décentralisées.
 - Organisation administrative sur 3 niveaux :
 - Région
 - Province
 - Commune rurale et urbaine

- Code électoral unifié
- Révision du code juridique des collectivités locales
- Nouvelle loi sur les communes
- Nouvelle loi sur les préfectures et les provinces



...mais l'autonomie reste limitée par les autorités supérieures qui gardent un contrôle sur les collectivités locales

Vue d'ensemble de l'administration locale et de ses organes politiques

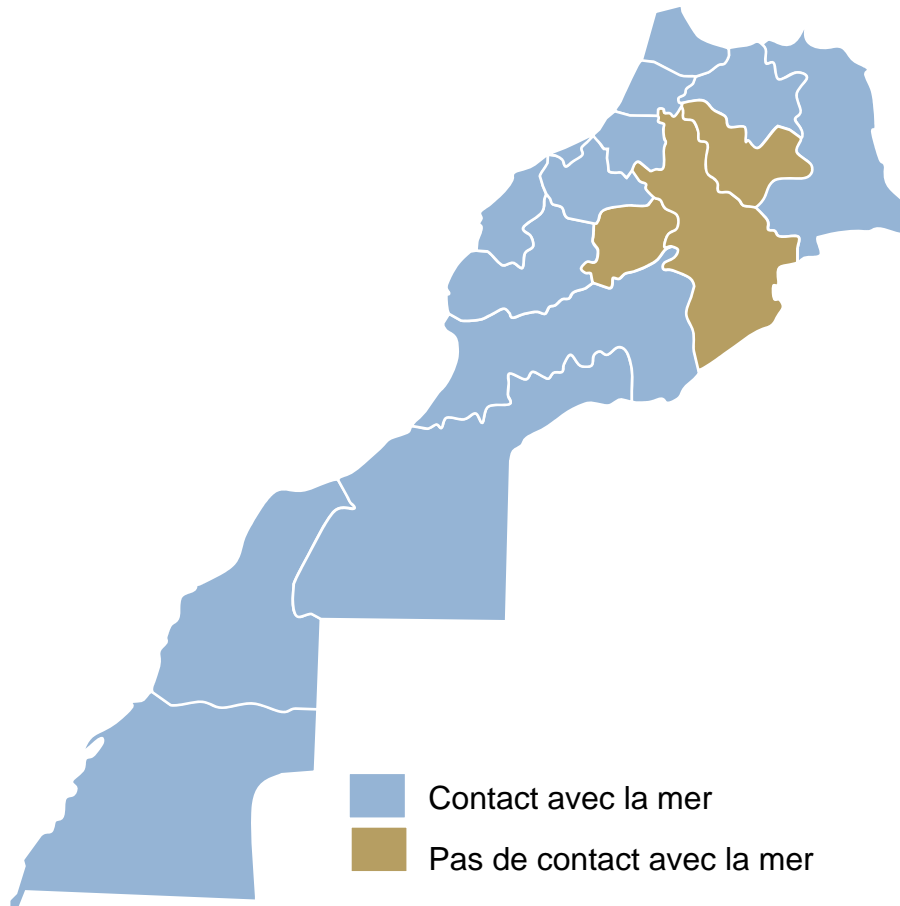
Collectivités locales	Circonscription électorale	Exécutif	Modes d'élection	
			Conseillers	Exécutifs
Région	Conseil régional	Wali	Elus parmi les conseillers communaux via un scrutin à liste proportionnelle	Elus sur décision de sa Majesté
Province (incluant les préfectures)	Assemblée provinciale ou préfectorale	Gouverneur		suffrage universel
Commune	Conseil municipal	Président du conseil communal		

TUTELLE DE L'ETAT

Relations collectivités locales / autorités :

- **Ministère de l'intérieur** : dispose des pouvoirs de révocation, dissolution et démission des assemblées locales
- **Ministère des finances** : donne son approbation sur certains actes et budgets des assemblées locales
- **Cours régionales des comptes** : assurent le contrôle des comptes et de gestion des collectivités locales
- **Tribunaux administratifs** : peuvent sur décision de justice annuler (sur demande des collectivités locales) les décisions des autorités centrales (dans le cadre d'excès de pouvoir)

Caractéristiques du découpage actuel en 16 régions

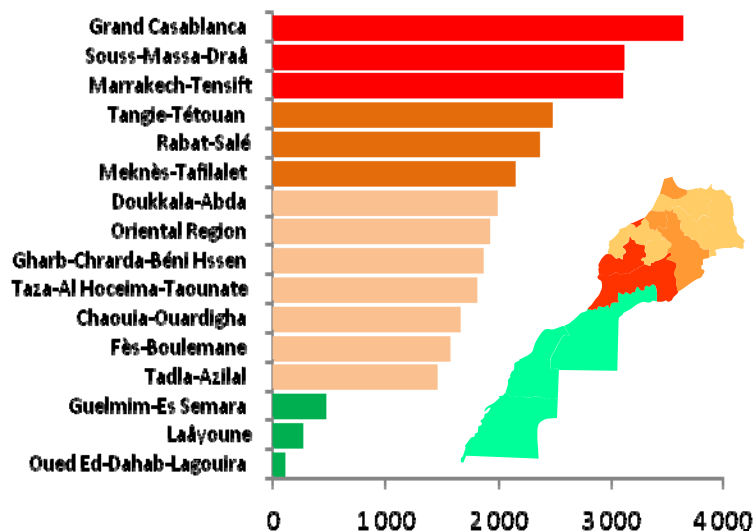


Critères du découpage :

- Prendre en compte les unités administratives préexistantes
- Favoriser la proximité en réduisant la taille des régions (passage de 7 à 16 régions)
- Prendre en compte le facteur humain / identitaire
 - Exemple avec l'appellation de certaines régions : « Oued Ed-Dahab-Lagouira »
- Prendre en compte le facteur géographique
- Volonté que les régions disposent d'un accès à la mer (sauf 3 régions)

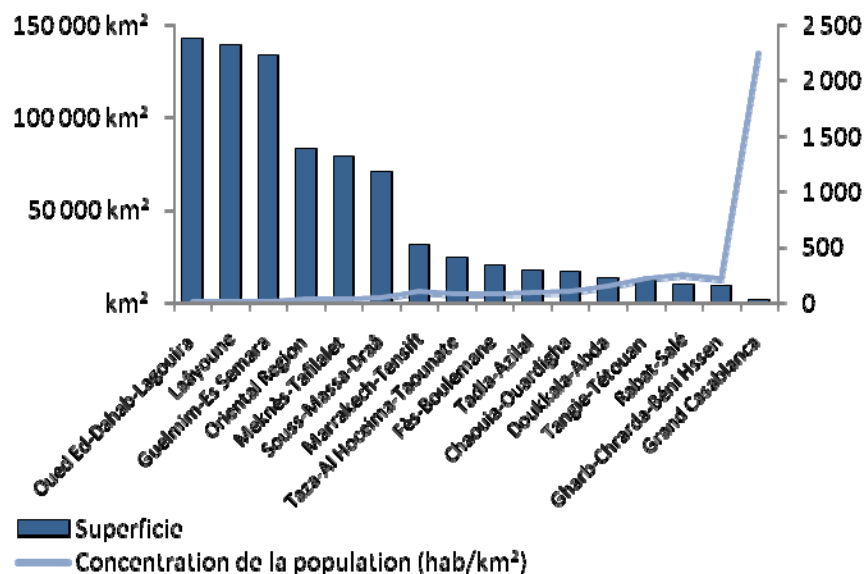
Les dimensions géographiques et humaines du découpage régional actuel sont très variables

Répartition de la population par région
[Milliers; 2008]



La répartition de la population est très inégale
La population est regroupée dans les zones économiques

Répartition des superficies et concentration de la population par région [km², hab/km²; 2008]



Rapport de 1 à 100 entre la plus grande et la plus petite région
Forte disparité dans la concentration de la population

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68



L'étude et l'analyse de la situation marocaine et de la régionalisation porteront successivement sur les thèmes suivants

1 Economie marocaine

- Axes de développement actuels
- Développement logistique
- Création de richesse

2 Gouvernance d'entreprise

- Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »
- Commission Nationale de l'Environnement des Affaires

3 Justice & Fiscalité

- Fiscalité nationale / locale
- Justice

4 Moyens humains et R&D

- Besoin en main d'œuvre
- Formation professionnelle
- Université
- Recherche scientifique

5 Développement durable

- Ressources
- Energies renouvelables
- Changements réglementaires
- Stratégie actuelle



Le Maroc poursuit son développement autour de 6 axes principaux [1/2]*

Tourisme

- Stratégie sur 6 volets
 - Produit
 - Formation
 - Aerien
 - Marketing
 - Environnemental
 - Organisationnel
- Création de cités balnéaires
- Renforcement des destinations touristiques existantes
- Développement des liaisons aériennes
- Structuration de l'activité

**Vision 2010
PLAN AZUR**

Industrie

- Ciblage des moteurs de croissance :
 - Offshoring
 - Automobile
 - Aeronautique
 - Electronique
 - Agro-industrie
 - Textile
 - Transformation des produits de la mer (Halieutis)
 - Logistique
- Mise en place de plates-formes industrielles intégrées (P2I)
- Plan national de formation, amélioration du climat des affaires et modernisation des PME / PMI
- Promotion des Investissement Direct Etrangers (IDE)

**Pacte national pour
l'émergence industrielle**

Agriculture

- Accompagnement solidaire de la petite agriculture
 - Gestion rationnelle et durable de l'eau
 - Modernisation de la distribution
 - Intégration Producteur et Agriculteur.
- Développement agressif d'une agriculture à haute valeur ajoutée et à haute productivité
 - Ouverture à l'international
 - Gestion accélérée du foncier

Plan Maroc Vert

* Sur la base des données publiées dans le cadre du pacte national pour l'émergence industrielle



Le Maroc poursuit son développement autour de 6 axes principaux [2/2]*

Artisanat

- Stratégie sur 3 volets
 - Structuration et renforcement du tissu de production
 - Développement d'appuis transversaux (formation, promotion)
 - Développement de l'artisanat individuel

Stratégie 2006 - 2015

Equipements & transports

- Stratégie sur 4 volets :
 - Routier/autoroutier
 - Portuaire
 - Ferroviaire
 - Aeroportuaire
- Renforcement de la place du Maroc sur les axes économiques internationaux
- Amélioration de l'ouverture du Maroc sur l'extérieur
- Désenclavement du monde rural

Infrastructure

NTIC

- Stratégie sur 4 volets
 - Transformation sociale
 - E-gouvernement
 - Filière locales des TI
 - Informatisations des PME
- Généralisation de l'usage des NTIC
- Rapprochement de l'administration avec les besoins de l'utilisateur
- Soutien à la création et la croissance des acteurs locaux
- Accroissement de la productivité et la compétitivité des PME

Maroc numérique 2013

* Sur la base des données publiées dans le cadre du pacte national pour l'émergence industrielle

La logistique est un domaine clé pour l'amélioration de la compétitivité qui peut trouver son sens grâce à la régionalisation

- Point de vue des entreprises
 - Elles recherchent une **logistique performante** permettant un bon approvisionnement
 - Elles déplorent la **médiocre qualité des infrastructures publiques**
 - Elles déplorent l'**impossibilité de faire jouer la concurrence entre les régions**
 - Les contrats d'application actuels ne le permettent pas
 - Les entreprises et la population s'installent donc dans les grandes villes, où la logistique est déjà présente, et n'ont aucun intérêt à s'implanter à d'autres endroits.
- Actuellement, les régions ne disposent d'aucune marge de manœuvre pour attirer les entreprises...
 - Pas de mise à disposition possible de foncier (création d'une foncière dédiée à la mise à disposition de parcelles adéquates)
 - Inexistence d'aides financières
 - Même taux de fiscalité
- ...malgré un schéma logistique national
 - Ensemble des décisions pris à Rabat
 - Schéma décliné sous forme de contrat programme, lui même décliné en contrat d'application donnant lieu à des schémas logistiques régionaux

Base des recommandations

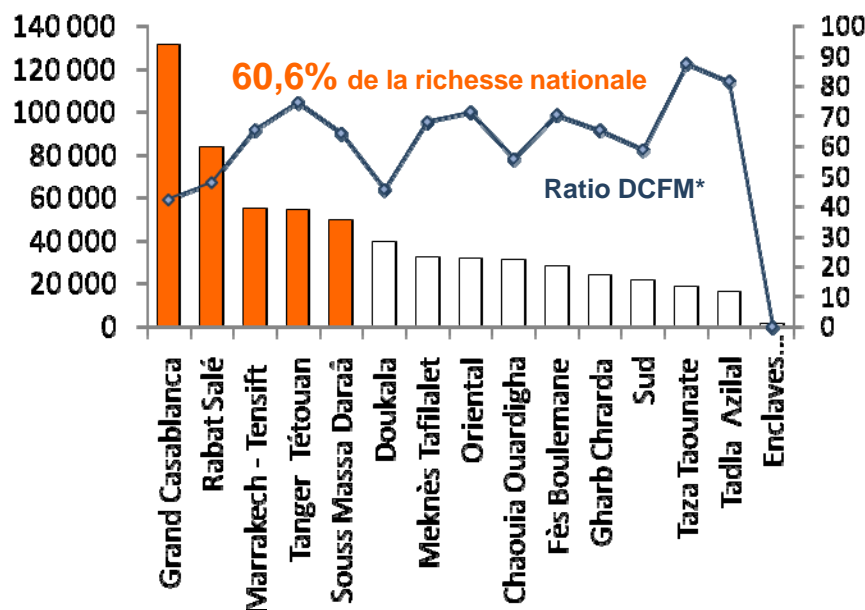


La régionalisation devrait permettre de :

- Décentraliser la prise décision
- Placer la région au cœur des processus de développement des infrastructures
 - Les zones industrielles et logistiques doivent bénéficier de bonnes infrastructures pour faciliter les échanges

La contribution des régions à la création de richesses est de plus en plus inégale

Répartition du PIB par région & ratio DCFM**/PIB
 [2007, Millions DH]*



Enseignements

- Hausse des inégalités :
 - 5 des 16 régions créent en 2007 60,6% de la richesse nationale contre 59,1% en 2004
- Les régions qui ont le PIB le plus élevé ont globalement la part des dépenses de consommation par rapport au PIB la plus faible
 - Potentiel en matière d'épargne et d'investissement
- Les données sont disponibles grâce à la mise en place d'un dispositif d'élaboration des comptes régionaux; qui permettra bientôt d'évaluer : « la valeur ajoutée selon les facteurs de production, formation brute du capital fixe, emploi par branches et les comptes des agents économiques »

Base des recommandations

Harmoniser le paysage économique marocain en...

- Développant et modernisant les régions les plus pauvres
- Favorisant l'équilibre économique

... pour avoir des régions économiquement viables et solidaires entres-elles.



1 Economie marocaine

- Axes de développement actuels
- Développement logistique
- Création de richesse

2 Gouvernance d'entreprise

- **Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »**
- **Commission Nationale de l'Environnement des Affaires**

3 Justice & Fiscalité

- Fiscalité nationale / locale
- Justice

4 Moyens humains et R&D

- Besoin en main d'œuvre
- Formation professionnelle
- Université
- Recherche scientifique

5 Développement durable

- Ressources
- Energies renouvelables
- Changements réglementaires
- Stratégie actuelle



Les actions mises en place pour l'amélioration de la gouvernance d'entreprise sont encore trop centralisées

En 2007 a été mise en place la Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise » qui œuvre pour :

- L'amélioration de la manière dont les entreprises sont dirigées et contrôlées à travers :
 - L'élaboration d'un code Marocain de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise
 - L'élaboration d'un code de Bonnes Pratiques de Gouvernance d'Entreprise spécifique aux PME et entreprises familiales
 - L'élaboration d'un code spécifique des Etablissements Financiers
 - La mise en place d'un Institut Marocain des Administrateurs, depuis juin 2009

- La renforcement de la capacité des organes de gestion à lutter contre la corruption
 - Mise en place d'une Instance Centrale de Prévention de la Corruption
 - Mise en place d'un observatoire de l'éthique Douane / Secteur privé



Constats (relatifs à la Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »)

- Il n'y a pas encore de gouvernance régionale des entreprises
- Observation d'améliorations notables par les entreprises
- Les entreprises soulignent l'importance de continuer sur cette lancée



Les entreprises rencontrent de nombreuses difficultés et lenteurs dans les procédures administratives

- Face à ce constat a été créée la *Commission Nationale de l'Environnement des Affaires** qui traduit la volonté du gouvernement d':
 - Institutionnaliser le dialogue public-privé
 - Améliorer durablement la compétitivité de l'environnement des affaires au Maroc
- Son programme d'action 2010 comprend 4 objectifs stratégiques
 - Simplifier et renforcer la transparence des procédures administratives
 - Moderniser le droit des affaires
 - Améliorer la résolution des litiges commerciaux
 - Améliorer la concertation et la communication sur les réformes



• Des projets de réformes concrets ayant un impact visible sur la vie des entreprises devraient voir le jour (prenons à titre d'exemple la création de l'association de la médiation et l'arbitrage à Oujda récemment)

* dans le cadre du pacte national pour l'émergence industrielle



1 Economie marocaine

- Axes de développement actuels
- Développement logistique
- Création de richesse

2 Gouvernance d'entreprise

- Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »
- Commission Nationale de l'Environnement des Affaires

3 Justice & Fiscalité

- **Fiscalité nationale / locale**
- **Justice**

4 Moyens humains et R&D

- Besoin en main d'œuvre
- Formation professionnelle
- Université
- Recherche scientifique

5 Développement durable

- Ressources
- Energies renouvelables
- Changements réglementaires
- Stratégie actuelle



En 2008 a été mise en application la loi 47/06 sur la fiscalité locale qui renforce les finances et dynamise le rôle des collectivités locales dans le développement socio-économique

Etat des lieux et modification récentes du système fiscal national Marocain

- Fiscalité d'état importante :
 - Impôt sur les sociétés
 - Droits d'enregistrement
 - Impôt sur le revenu
 - Droits de douane
 - Taxe sur la Valeur Ajoutée
- Fiscalité locale nouvelle, *suite à la réforme de 2008*
 - **Communes** : 11 impôts et taxes (*taxe professionnelle, taxe habitation, taxe de services communaux, taxe sur les terrains urbains non bâtis, taxes de séjour...*)
 - **Provinces/préfectures** : 3 impôts et taxes (*taxes sur les permis de conduire, taxes sur les véhicules automobiles soumis à la visite technique, taxe sur la vente de produits forestiers*)
 - **Régions** : 3 impôts et taxes (*taxe sur les permis de chasse, taxe sur les exploitations minières, taxes sur les services portuaires*) auxquels s'ajoutent 17 redevances

Améliorations apportées par la réforme de 2008 [fiscalité locale]

- Simplification de la fiscalité locale :
 - Diminution du nombre d'impôts et taxes qui passe de 49 à 11
- Amélioration du rendement de la fiscalité :
 - Augmentation significative des budgets au niveau de certaines communes
- Harmonisation avec le système national



Le droit des affaires* n'est pas suffisamment harmonisé au niveau régional

- Le droit des affaires représente
 - Le droit de l'ensemble des activités économiques
 - Le droit de l'ensemble des personnes qui les exercent

 - Le droit des affaires prend vie au niveau des zones économiques...
 - Or le Maroc est caractérisé par une forte concentration économique sur des zones spécifiques
- ...Et apporte des solutions aux demandeurs pressés d'atteindre un consensus pour éviter la paralysie de leur activité
- Droit commercial
 - Droit des sociétés
 - Droit bancaire
 - ...



Le droit des affaires n'est pas perçu comme un mode claire de règlement des litiges ou des transactions par les différents opérateurs économiques internes qui ne connaissent que la justice classique

*L'ensemble des droits relatifs aux affaires des entreprises



Etats des lieux des tribunaux de commerce

- La justice est rendue au Maroc par une administration publique qui ne se distingue des autres services publics que par son indépendance (l'autorité judiciaire doit être indépendante du pouvoir législatif et exécutif ARTICLE 82 DE LA CONSTITUTION DE 1996) et par certaines garanties particulières en ce domaine
- Origines de la spécialisation de la justice :
 - 1990 : **Création des tribunaux administratifs**
 - 1996 : **Promulgation du code de commerce** en réponse aux injonctions de la banque mondiale et du FMI
 - 1997 : **Création de juridictions spécialisées en matière commerciale** par le pouvoir central (Dahir n°1-97-65 portant promulgation de la loi n°53-95 instituant des juridiction de commerce)
- Dépendance hiérarchique
 - Le ministère de la justice a un droit de regard sur les tribunaux de commerce au niveau procédural en ce qui concerne les litiges qu'ils traitent (cours d'appel , cassation)
- Les tribunaux de commerce sont :
 - Spécialisés
 - Autonomes dans le cadre de leurs compétences

Les tribunaux de commerce sont saturés

Les difficultés des tribunaux de commerce...

- Nombre insuffisant
- Vaste champ de compétence des tribunaux :
 - Actions relatives aux contrats commerciaux
 - Actions entre commerçants à l'occasion de leurs activités commerciales
 - Actions relatives aux effets de commerce
 - Différends entre associés d'une société commerciale
 - Autres...
- Problèmes opérationnels au sein des tribunaux
 - Déperdition d'information
 - Faible informatisation
 - Manque de traçabilité

...Entrainent des procédures judiciaires longues et décourageantes

- En moyenne entre 8 et 12 mois pour les affaires jugées en premier et dernier ressort
 - Délai > 12 mois pour les affaires pouvant utiliser les différentes voies de recours* que nous offre le système juridique au Maroc
- **Les entreprises préfèrent ne pas avoir à faire avec la justice**

Base des recommandations :

La régionalisation des procédures devrait ainsi permettre d' :

- Alléger les tribunaux de commerce
- Améliorer la qualité des traitements des procédures

*Le justiciable est protégé par les différentes voies de recours. Il bénéficie d'un recours en appel et un ultime recours celui du pourvoi en cassation.



1 Economie marocaine

- Axes de développement actuels
- Développement logistique
- Création de richesse

2 Gouvernance d'entreprise

- Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »
- Commission Nationale de l'Environnement des Affaires

3 Justice & Fiscalité

- Fiscalité nationale / locale
- Justice

4 Moyens humains et R&D

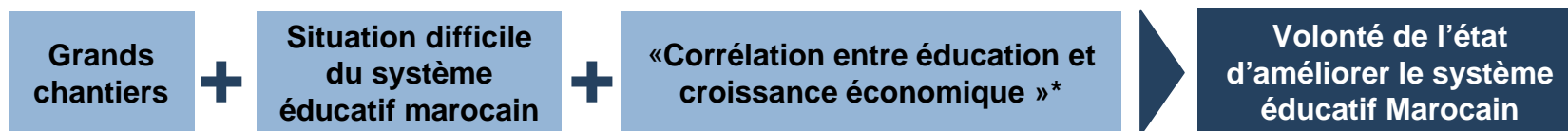
- **Besoin en main d'œuvre**
- **Formation professionnelle**
- **Université**
- **Recherche scientifique**

5 Développement durable

- Ressources
- Energies Renouvelables
- Changements réglementaires
- Stratégie actuelle



L'accompagnement des grands chantiers/programmes implique d'importants besoins en main d'œuvre au niveau régional



- Lancement du Plan d'urgence par le gouvernement qui comprend
 - La formation de 210 000 jeunes à horizon 2012
 - L'ouverture de l'université sur l'entreprise par la création de licences professionnelles (objectif 2012 : 2500 inscrits contre 625 en 2009)
 - L'adaptation des formations professionnelles au marchés
 - La stimulation de l'initiative et de l'excellence au lycée et à l'université

- Actuellement, les décisions sont prises au niveau national, elles ne correspondent pas aux besoins locaux. Par exemple, certaines zones enclavées ont des grosses difficultés à trouver des cadres administratifs de bon niveau.

Base des recommandations



La régionalisation devrait permettre de :

- Renforcer l'adéquation des formations au marché local
- Egaliser le réseau des universités au niveau régional
- Créer un cadre de vie attractif



Le secteur privé marocain fait face à un grand déficit de la formation professionnelle qualitativement et quantitativement [1/2]

Origines du problème

- La formation initiale et continue est un facteur clé du développement socio-économique des régions. Elle influe sur la capacité de production des entreprises mais aussi sur le développement et la fidélisation des futurs entrepreneurs en région.
- En matière de formation initiale ou continue, les entreprises ont des besoins différenciés selon les régions :
 - Besoins souvent mal appréhendés au niveau national
 - Formations souvent peu adaptées aux réelles attentes régionales
 - Faible réactivité : les besoins émergent parfois soudainement (ex : Bâtiment, centre d'appel)
 - Faibles moyens dans les régions en décalage de développement économique
- Les comités techniques provinciaux et la commission nationale de la formation professionnelle n'ont pas permis de développer la formation professionnelle au niveau local car ils n'ont eu qu'un rôle consultatif.
- L'OFFPT est principalement à l'écoute des fédérations et se focalise donc sur les grandes politiques sectorielles qui certes sont clés pour le développement économique du pays mais ne donnent qu'une vue partielle des besoins en formation des régions. L'absorption des candidats par l'entreprise reste minime car la formation suivie reste inadéquate aux besoins de l'entreprise



Le secteur privé marocain fait face à un grand déficit de la formation professionnelle qualitativement et quantitativement [2/2]

Origines du problème

- Toutes les régions ne disposent pas d'université ou des moyens pour mettre en place des formations spécifiques.

- L'enseignement est par nature décalé de la réalité économique
 - L'enseignement se fait toujours dans la durée (six mois, un an, deux ans etc.)
 - La réalité économique et par conséquent les besoins en compétences humaines se fait à court terme

Base des recommandations



- Les régions doivent disposer de prérogatives avancées en matière de formation tant sur les aspects réglementaires et législatifs qu'en termes de délégation de budget.
- Leurs rôles doivent être étendus :
 - Définir la vision régionale
 - Identifier les besoins en formation
 - Initier et financer les projets
 - Être un interlocuteur de l'union patronale en région
- Elles doivent aussi être en mesure de bénéficier des coopérations internationales (Banque Mondiale, Union Européenne, Banque Islamique...)



La création d'un pôle universitaire dans les régions est l'une des clés d'un développement économique homogène et durable.

- Les besoins peuvent être identifiés...
 - Par les décideurs locaux (Wali des régions, élus, directeur de l'Académie, présidents des établissements de l'enseignement supérieur)
 - Par les associations de parents d'élèves

- ...Et doivent être justifiés par :
 - Une croissance démographique
 - La création d'un bassin industriel
 - Un besoin de compétences locales
 - Une politique de proximité
 - Autres...

- L'état doit pourvoir les moyens nécessaires
 - Qualité des enseignants et d'enseignement
 - Infrastructures

Base des recommandations



- **Le processus de régionalisation permettrait de supporter les universités au niveau de :**
 - La mise en place des programmes
 - La gestion
 - L'absorption des lauréats qui sont aux faits des besoins régionaux



La recherche scientifique manque de moyens et de budgets et doit être soutenue par la mise en place de systèmes incitatifs au niveau régional

■ Etat des lieux

- **Production scientifique insuffisante** : ne représente que 0,87% de la production mondiale contre 3,49% pour l'Afrique du sud.
- Elle est principalement **réalisée au sein des universités**
- **Budget de la recherche en hausse** mais il n'a jamais dépassé 0,8% du PIB Marocain
- **Part de la coopération internationale faible**, bien qu'active, représente seulement 3% du budget de la recherche*
- **Manque de valorisation de la recherche** (au niveau économique et social), malgré de nombreuses actions menées à l'échelle nationale
- **Partenariats entreprise / université faibles**
 - Difficulté des universités à trouver des sujets de recherche appliquée

■ Points faibles

- Coût de la recherche vs résultats opérationnels
- Manque de moyens criant : « *le chercheur marocain est livré à lui-même* »
- Environnement peu propice
- Manque d'adaptabilité à l'environnement socio-économique, scientifique et technologique régional

Base des recommandations



• Une approche régionale permettrait de stimuler la recherche en

- « Augmentant, diversifiant et pérennisant les sources de financement de la recherche scientifique »*
- Créant des infrastructures

* Source plan urgence



1 Economie marocaine

- Axes de développement actuels
- Développement logistique
- Création de richesse

2 Gouvernance d'entreprise

- Commission Nationale « Gouvernance d'Entreprise »
- Commission Nationale de l'Environnement des Affaires

3 Justice & Fiscalité

- Fiscalité nationale / locale
- Justice

4 Moyens humains et R&D

- Besoin en main d'œuvre
- Formation professionnelle
- Université
- Recherche scientifique

5 Développement durable

- **Ressources**
- **Energies renouvelables**
- **Changements réglementaires**
- **Stratégie actuelle**



Le Maroc suit une approche conciliant protection de l'environnement et développement économique [1/2]

Etat des lieux

- Présence d'inégalité entre régions au niveau :
 - De l'autonomie énergétique
 - De l'accès aux ressources
 - Du potentiel
- Manque de données statistiques

Tendances

- Développement des énergies renouvelables
 - Projet solaire à Ouarzazate dans le cadre du Plan solaire marocain (objectif 500 méga watts)
 - Projets éoliens dans la région de Tanger/Tétouan et sur la côte Atlantique (projet d'Essaouira)
- Préservation des ressources
 - **Au niveau de l'eau** qui risque de se raréfier ces prochaines années
 - Mise en place de processus de captation/stockage et d'épuration
 - **Au niveau des ressources halieutiques** : le 1er axe du Plan HALIEUTIS est celui du développement durable
 - **Au niveau de la biodiversité** : les espèces en voie de disparition font l'objet d'une attention particulière via le Commissariat des Eaux et Forêts réparti sur l'ensemble du territoire

Base des recommandations



La régionalisation devrait permettre de :

- Généraliser l'accès aux utilités
- Favoriser la péréquation tarifaire

Celle-ci passe par une prise en compte des ressources propres de chaque région



Le Maroc suit une approche conciliant protection de l'environnement et développement économique [2/2]

Tendances

■ Modification des réglementations

- Nombreux changements réglementaires s'opérant au niveau européen et international impactant le Maroc (processus de Barcelone, directive REACH*)
- Apparition de réglementations environnementales au Maroc (Lois sur l'eau, l'air et les déchets)

➔ Impact sur les entreprises

■ Mise en place d'une stratégie nationale sur les modèles des grands programmes réussis par le passé au Maroc (Stratégie nationale + observatoire régionaux)

- Elaboration d'une Charte nationale de l'environnement et du développement durable en 2009...
 - Tous les projets publics sont soumis à un volet social et gouvernemental
- ...Appuyée par la mise en place d'observatoire sur l'environnement au sein de chaque région
 - Inventaire de la situation écologique par région

Base des recommandations



- Veiller à l'adaptation des stratégies nationales aux spécificités de chaque région pour une meilleure proximité et mise en œuvre
- Encourager les initiatives régionales et interrégionales
- Soutenir la région et les industriels sur la voie du développement durable

* enRegistrement, Evaluation, et Autorisation des substances Chimiques

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68



La CGEM propose 7 recommandations à la Commission Consultative de la Régionalisation

- 1 Prendre en compte le facteur économique dans le découpage régional
- 2 Favoriser la décentralisation et la déconcentration
- 3 Adapter les aspects « juridiques et fiscaux » au climat des affaires
- 4 Repositionner la région au cœur des processus de développement des infrastructures
- 5 Développer les ressources humaines et la R&D
- 6 Mettre en place des actions en faveur du développement durable
- 7 Sécuriser la mise en œuvre et conduite de changement



La CGEM propose "le critère économique" dans le découpage régional pour une viabilité à terme des régions

- Dans ce découpage, le **centre urbain** jouera le rôle de **moteur de la région**
- Ce découpage doit favoriser :
 - **L'équilibre économique** avec un espace économique potentiellement viable à terme
 - **Les synergies et complémentarités** entre régions
 - **La dynamique compétitive** entre les régions
- La CGEM précise, qu'au-delà des seuls aspects économiques, devront également, être **prises en considération les ressources de la région**
- Les **stratégies nationales doivent être adaptées et déclinées** au niveau de chaque région selon ses spécificités et cela, dans **un souci d'équilibre et de solidarité économique**



La CGEM propose de favoriser la décentralisation et la déconcentration des pouvoirs au profit d'une plus grande efficacité

■ Recommandations :

- **Décentraliser la prise de décision** (eg. aménagement du territoire...)
- **Développer l'autonomie au niveau procédural**, de la façon la plus large possible (eg. procédure de création d'entreprises)
- **Redéployer les compétences administratives** pour un service public de proximité dans une **logique de bonne gouvernance**

■ Objectifs :

- Le traitement de la diversité des situations locales et l'apport de réponses adaptées
- La simplification, l'accélération et l'adaptation des démarches administratives

■ Ainsi, la concurrence interrégionale serait stimulée et permettrait :

- De renforcer l'attractivité régionale
- D'améliorer la compétitivité des régions
- D'augmenter rapidement les PIB régionaux

■ Les maitres mots seraient :

Pro activité

Efficacité

Rapidité



La CGEM propose d'adapter les aspects « juridiques et fiscaux » au climat des affaires

Recommandations sur le plan « Juridique »

- Harmoniser le droit des affaires entre les régions
- Renforcer l'autonomie au niveau des tribunaux de commerce
 - Amélioration du traitement local des procédures et litiges
- Mettre en place des centres régionaux de médiation et d'arbitrage
 - Allègement des tribunaux de commerce

Recommandations sur le plan « Fiscal »

- Donner aux collectivités la responsabilité de fixer certains impôts
 - Renforcement de l'attractivité fiscale
 - Développement d'infrastructures renforçant la compétitivité régionale
- Redistribuer les revenus fiscaux nationaux (IS, IR, TVA)
 - Contribution à l'équilibre économique des régions
- Maîtriser le cumul des prélèvements fiscaux nationaux et régionaux
 - Atténuation de l'altération de la compétitivité des entreprises (eg. bouclier fiscal).



La CGEM propose de placer la région au cœur des processus de développement des infrastructures*

- Repositionner le rôle de la Région en tant que maître d'ouvrage pour :
 - La gestion et l'affectation du foncier
 - Favorise les investissements (industriels, touristiques, urbanistiques...)
 - La création et la gestion de zones à vocation économique
 - La mise en place des schémas régionaux (schéma de développement économique régional)SDER selon le modèle des SRAT(schémas régionaux de développement du territoire)
 - Développement du transport et de la logistique (décliner le contrat programme en plans régionaux)
 - Et tout autre investissement en infrastructures

- Pour les grandes infrastructures nationales (autoroutes, aéroports, ports...) dont l'Etat est maître d'ouvrage, les régions devraient
 - Développer l'aspect in-site et hors site/ pour mieux impliquer la région dans la concrétisation des projets de manière efficiente
 - Participer aux prises de décisions
 - Participer à l'adaptation des stratégies et des plans de mise en œuvre aux contextes et initiatives locales

* zones industrielles, pôles de compétitivité, transport et logistique, utilités...



La CGEM propose de développer les aspects des « ressources humaines et R&D »

- Créer des universités dans chaque région offrant des formations généralistes mais aussi des cursus adaptés aux besoins régionaux
- Prendre en compte les besoins spécifiques des régions en formation professionnelle
- Stimuler la recherche
 - Mise en place d'incitations fiscales spécifiques aux besoins de la région
 - Création d'infrastructures ad hoc (laboratoires...)
 - Mise en place de fonds de financement au niveau régional
- Créer un cadre de vie attractif (scolarité et santé publique)
 - Urbanisme intégré des villes nouvelles à vocation universitaires proche des entreprises selon modèle américain
 - Pour attirer et retenir la population active.



La CGEM suggère de conserver la dimension nationale des stratégies et d’encourager les initiatives régionales en faveur du développement durable

- Généraliser l’accès aux utilités*
 - Tarification attractive
 - Equité entre les régions (péréquation tarifaire nationale) quel que soient leurs niveaux ressources

- Créer des observatoires régionaux sur le développement durable
 - Indicateurs environnementaux
 - Indicateurs de suivi des projets

- Soutenir la région afin qu’elle:
 - Encourage et accompagne les communes dans la mise en œuvre d’initiatives régionales de développement durable (traitement des déchets, assainissement des eaux...)
 - Favorise la mutualisation

- Encourager les projets industriels dans le domaine des énergies renouvelables (par exemple panneaux photovoltaïques) et d’une façon générale ayant trait au développement durable

* eau potable, assainissement, électricité, télécommunications...



La CGEM recommande une attention particulière au processus de mise en œuvre de la régionalisation

- Encourager l'Etat à réaliser un effort d'amorçage selon une logique de discrimination positive
 - En effet, lors de la phase de transition, l'Etat devrait accompagner les régions jusqu'à ce que celles-ci deviennent économiquement viables (moyens financiers et ressources humaines)

- Favoriser une mise en place « progressive »
 - Chaque région doit « avancer » à son rythme, toutefois optimisé, pour atteindre le schéma cible fixé ;

- Exiger une mise en place **fiable n'altérant pas la compétitivité et les résultats du pays**
 - Consolidation des acquis
 - Préservation :
 - De la croissance
 - Du développement économique et social
 - De la compétitivité des entreprises tout au long du processus de régionalisation

- Encourager le secteur privé à s'associer dans le pilotage de la mise en œuvre avec ses objectifs de croissance et du développement économique et social.



OSONS ET INNOVONS TOUS ENSEMBLE
pour faire de ce grand chantier structurant une
réussite pour le développement socio-économique
de notre pays

Sommaire

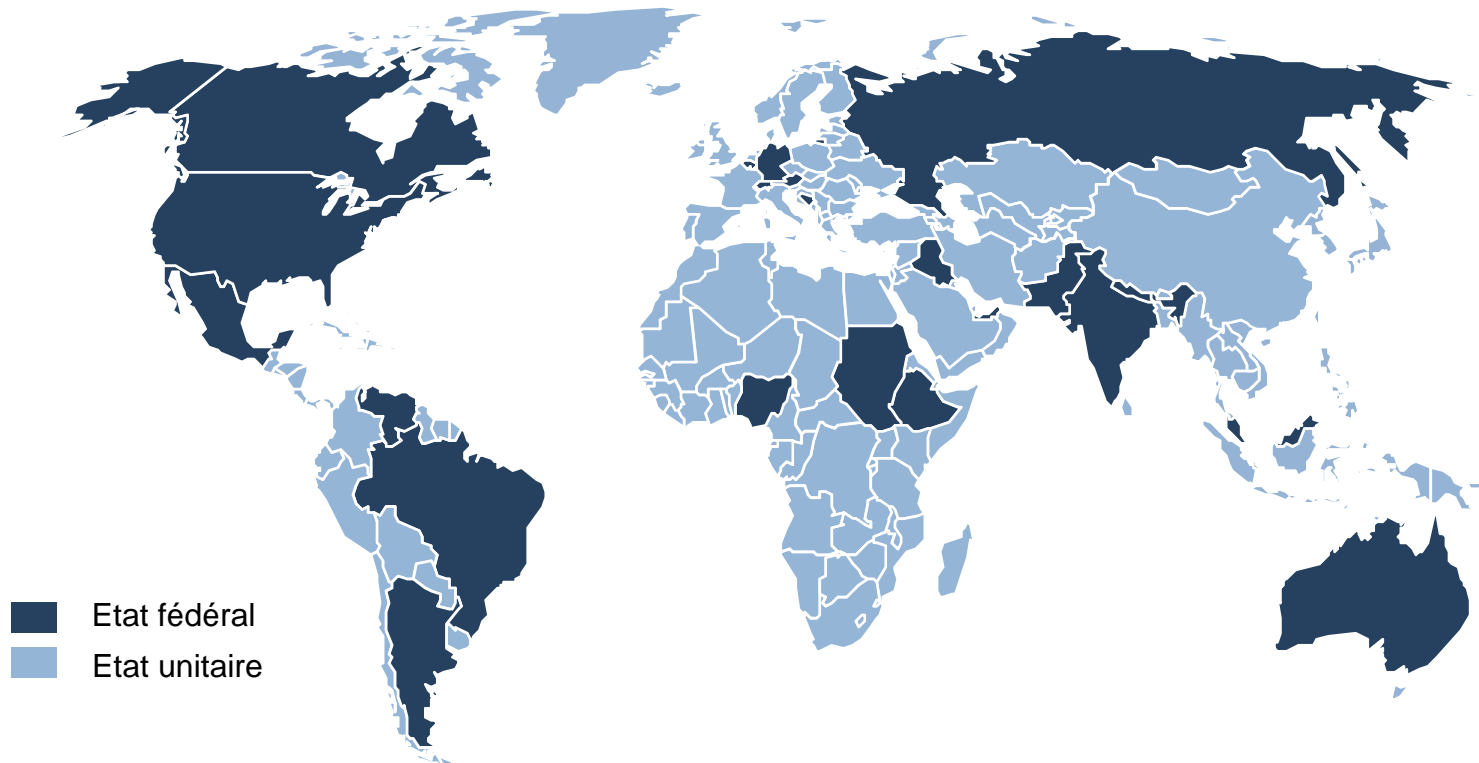
A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68

La France est un état unitaire et décentralisé par opposition a l'Allemagne et la suisse qui sont des états fédéraux

- On distingue 2 type d'états :
 - **Etat unitaire** : Tous les citoyens sont soumis au même et unique pouvoir, décentralisable
 - **Etat fédéral** : Composé de plusieurs entités autonomes dotées de leur propre gouvernement, nommées états fédérés.





3 axes majeurs concernent la régionalisation

Péréquation financière

Il s'agit d'un ensemble de mesures qui permet la redistribution des ressources financières entre différents niveaux institutionnels

Répartition des compétences

La répartition des compétences est associée à la péréquation financière. Dans le cadre de la décentralisation, l'état transfère une partie de ses compétences au profit de collectivités locales.

Garantie constitutionnelle

La régionalisation ne doit pas altérer la constitution (fixe l'organisation, le fonctionnement de l'état). La régionalisation n'entraîne pas nécessairement une modification de la constitution.



La France, la Suisse et l'Allemagne ont une définition de la « région » différente...

- **Définition générique de la « région »** : Etendue géographique ayant des caractéristiques identiques
- Terminologie en fonction des pays:



Canton



Bundesland



Région

- Orientations des régions selon les types d'état
 - Pour les états unitaires les régions sont plutôt décentralisées
 - Pour les états fédéraux les régions sont des entités fédérées
- Les types de régionalisation se caractérisent par :
 - **Le nombre de niveaux** : généralement de trois (4 pour la France)
 - **L'articulation de ses niveaux entre eux** (en France pas de prédominance d'un niveau sur l'autre)
 - **Les modes de désignation des élus**
 - **Le niveau d'autonomie**
 - **La dotation ou non d'organes élus** (allant dans le sens de la décentralisation et non de la déconcentration)



• Le seul point commun « des régions » de ces trois pays est leur positionnement intermédiaire dans l'état, situé entre pouvoir central et collectivités locales



...mais disposent de typologies de "compétences" comparables

Chacun des états dispose des compétences pouvant parfois être décentralisées et devant être gérées

- Les natures de ces compétences peuvent être différentes :
 - Tâche (monnaie, défense nationale...)
 - Domaine (industrie, banque, finance, agriculture...)
 - Finalité (protection sociale, environnement...)
 - Technique juridique (droit civile, droit pénal, assurance sociale...)

- On distingue 2 types de compétences
 - Compétences expresses ou implicites :
 - Compétence qui dépendent de l'état (FRA), droit fédéral (GER), confédération (CH) seul

 - Compétences exclusives ou concurrentes :

<ul style="list-style-type: none"> ➤ Un canton(CH) Une région (FRA) Un land (GER) 	est compétent aussi longtemps que	<ul style="list-style-type: none"> la confédération (CH) l'état (FRA) le droit fédéral (GER) 	n'a pas légiféré
--	-----------------------------------	---	------------------



Une multitude de systèmes de péréquation financière s'est développée notamment en Europe

Types de péréquation:

- Péréquation verticale : L'état redistribue au près des collectivités locale → EQUITE DES RESSOURCES
- Péréquation horizontale : Transfert entre collectivités riches et pauvres → SOLIDARITE

Chaque pays définit ses propres critères pour respecter l'équité ou la solidarité en fonction de ses priorités et de sa structure politico-géographique

Allemagne

- Système de double péréquation
- Participation à la TVA sur une base par habitant et suivant la capacité financière
- Péréquation verticale via des subventions non affectées
- Péréquation horizontale
- Reversement de taxes professionnelles

Suisse

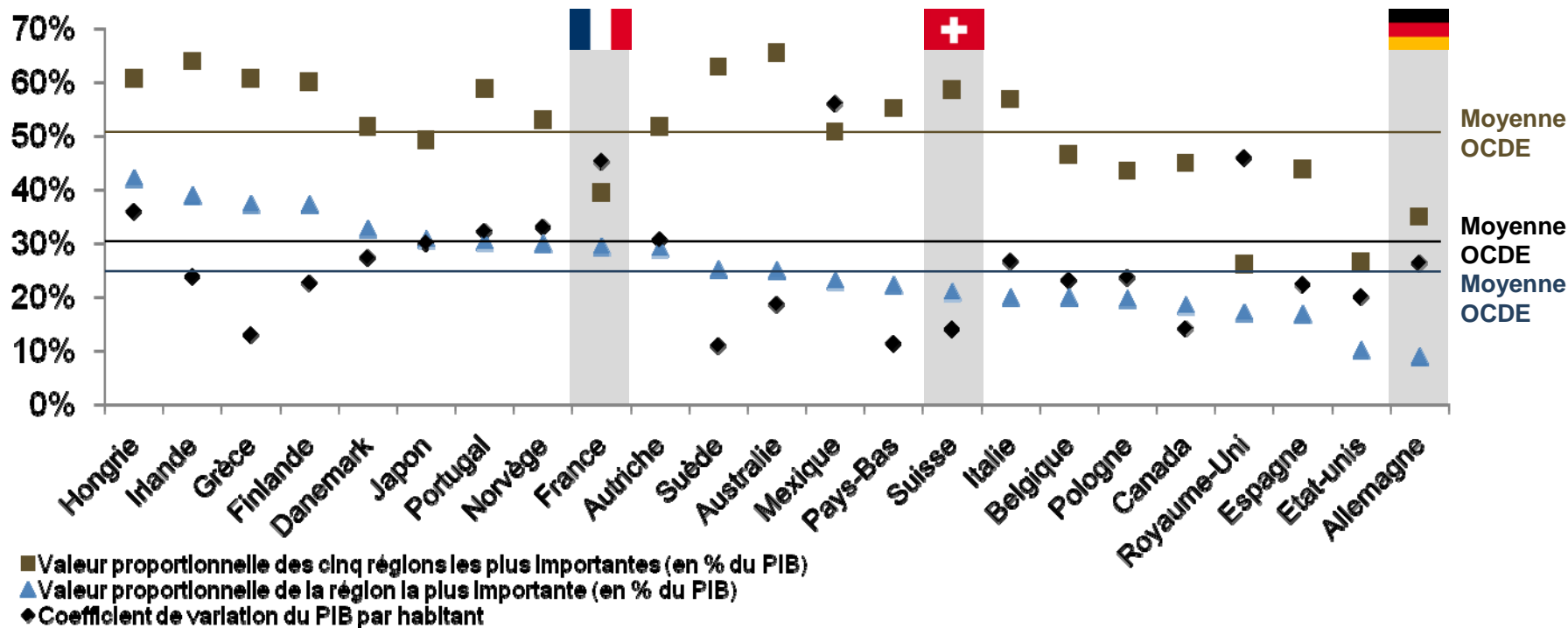
- Participation à l'impôt fédéral direct en fonction de la capacité financière
- Transfert verticaux liés

USA

- Transfert verticaux liés d'après le revenu de la population et l'indice de pauvreté



On constate de fortes disparités entre les états membres de l'OCDE* dans la répartition du PIB au niveau de leurs régions



- L'objectif commun de la péréquation est de réduire les disparités régionales en terme de revenus et de capacité financière mais pas nécessairement dans la même intensité
- La suisse se caractérise par une forte disparité entre ses régions à cause de son importante fragmentation
- En Allemagne la péréquation financière est très importante ce qui entraîne une forte homogénéité

* Chiffres de 1997 & 2001, OCDE : Organisation de coopération et de développement économiques qui regroupe les pays attachés aux principes de la démocratie et de l'économie de marché

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68

L'administration territoriale* de la France est composée de plusieurs niveaux/divisions et est définie comme l'organisation institutionnelle et administrative du territoire

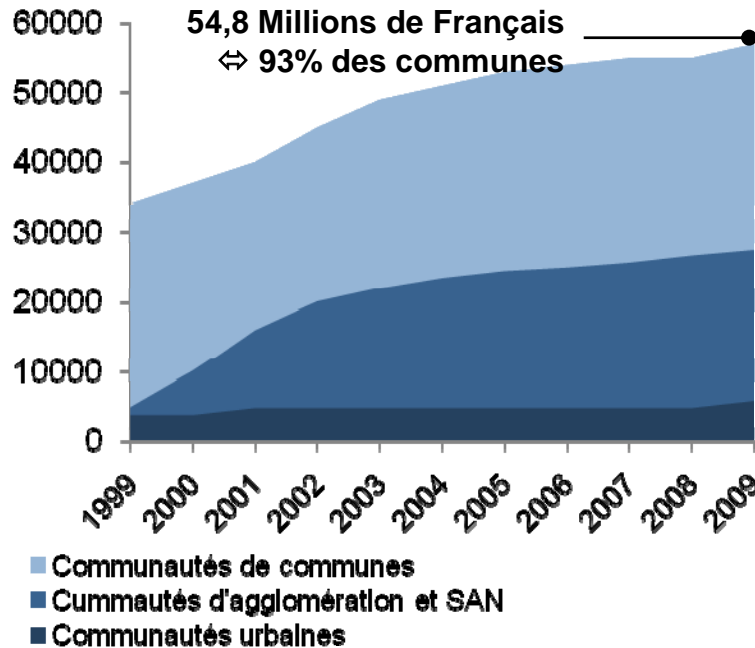
- Les divisions peuvent jouer un rôle sur les dimensions suivantes :
 - **Circonscriptions administratives** : Lieux d'intervention de l'État à travers ses **services déconcentrés**
 - **Circonscriptions électorales** : Cadre territorial dans lequel se tiennent les scrutins électoraux
 - **Collectivités territoriales** : Circonscription administrative dotée d'une personnalité morale

	Division territoriale	Circ. adm	Collectivité territoriale	Personnalité morale	Circonscription électorale	Nombre
Couplés	Région	✓ Oui	✓ Oui	Préfet de région	Conseil régional	22 + 4**
	Département	✓ Oui	✓ Oui	Préfet de département	Conseil général	100
	Arrondissement	✓ Oui	✗ Non	Sous-préfet	✗ Non	342
Supprimé***	Canton	✗ Non	✗ Non	✗ Non	Conseil général	4 039
Couplés	Intercommunalité	✗ Non	✗ Non	✗ Non	✗ Non	2 601
	Commune	✓ Oui	✓ Oui	Maire	Conseil municipal	34 773

* Ou « collectivité territoriale » ** DOM /TOM *** Proposition adoptée du rapport Balladur sur la suppression des cantons

En France, l'intercommunalité s'est imposé comme un acteur majeur de définition et mise en œuvre des politiques locales

Evolution de la population intercommunale en France [1999-2009, Milliers d'habitant]



Vers la rationalisation des territoires...

- La loi de renforcement et de simplification de la coopération intercommunale de 1999 définit les EPCI* à fiscalité propre selon 3 niveaux:
 - Communautés de communes (sans condition)
 - Communautés d'agglomération (>50k hab.)
 - Communautés urbaines (>500k hab.)
- **L'intercommunalité permet :**
 - Une gestion commune de projets ou services publics à l'échelle des communautés lié au nombre très important de communes en France
 - De palier au phénomène de fragmentation
- **Chaque EPCI* exerce un certains nombre de compétences** en lieu et place des communes

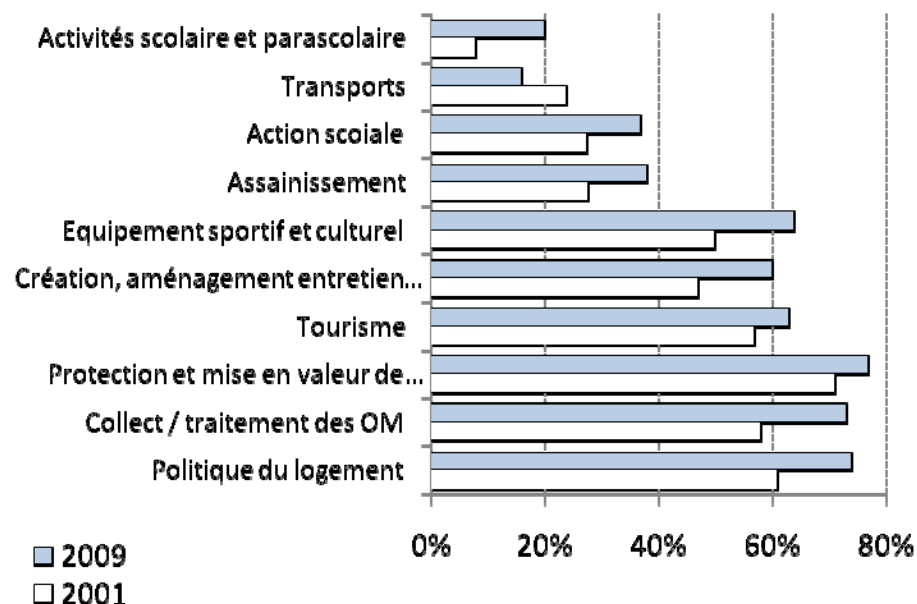


- La loi de 99 a été un véritable succès tant au niveau de la couverture que du nombre d'EPCI
 - La quasi intégralité des communes ont franchi le pas vers l'intercommunalité

* EPCI : Etablissement Public de Coopération Intercommunale

Le mouvement d'extension des champs de compétences des communautés se poursuit

Evolution des compétences statutaires* [2001-2009, %]



Remarques

- Une partie des compétences est :
 - **Obligatoire** selon le type de communauté (aménagement de l'espace, développement économique...)
 - **Optionnelle**, choisie lors de la création
- **Doublement des champs d'intervention des communautés depuis 1999** grâce à la forte progression des communautés sur l'ensemble des champs de compétences

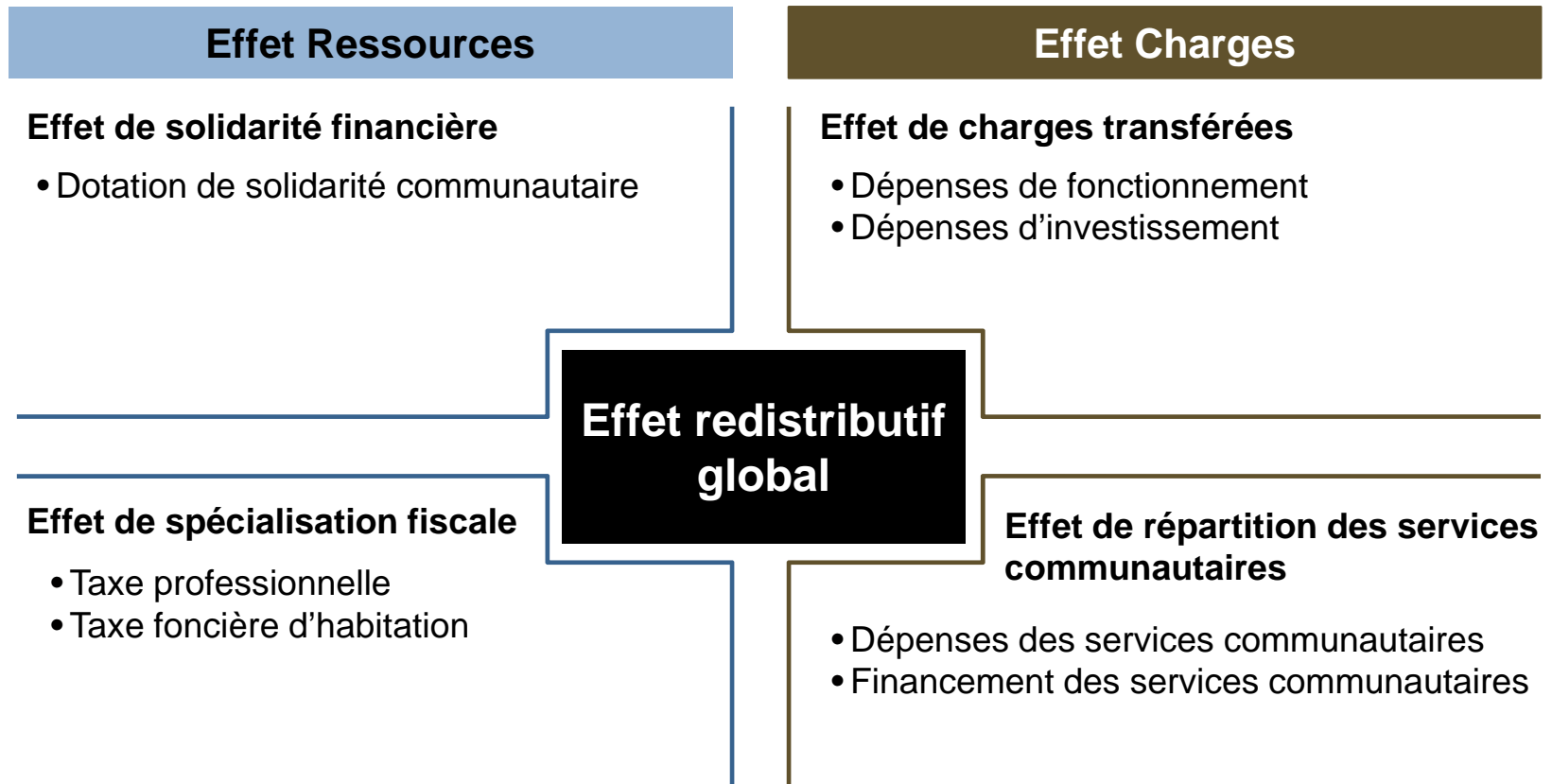


• L'évolution se traduit par une **forte augmentation des capacités techniques des communautés** (exemple: +68% d'effectifs intercommunaux entre 2001 et 2004)

* Hors compétences : aménagement de l'espace et développement économique qui sont obligatoires



L'intercommunalité joue un rôle péréquateur en générant des effets redistributifs sur 4 niveaux





La cours des comptes émet successivement en 2005 et 2009 des avis critiques sur l'intercommunalité

- Appréciation de la court des comptes de 2009 :

Les améliorations constatées restent insuffisantes, incomplètes et trop lentes face à un mouvement intercommunal qui prend des formes assimilables à un nouvel échelon de collectivités locales, sans remise en cause du rôle des communes, ni émergence d'une lisibilité de sa gouvernance plus démocratique

- Face à ce constat les tendances actuels sont :
 - La réforme de la taxe professionnelle (principale source de revenu des communautés)
 - L'affinement de la carte d'intercommunalité
 - Fusion de communauté
 - Modification de périmètre de certaines communautés
 - La modulation des financement de l'état revenant aux communes en fonction de leur implication
 - Le développement de l'information sur les moyens et les résultats des services publics gérés sur le plan de l'intercommunalité



• Le bilan dans sa globalité est très positif mais reste aujourd'hui encore entaché par trop de complexité, pas assez d'efficacité et par une gestion financière qui n'est pas encore optimale

Les compétences exercées par les différentes collectivités territoriales et communautés ne sont pas mutuellement exclusives...

Région

- **Aménagement et Transports**
- Lycées et enseignement supérieur
- Formations et emploi
- Développement économique
- Recherche et innovation
- **Environnement**
- **Logement** et renouvellement urbain
- Solidarités et lutte contre les discriminations
- Culture et loisirs

Département

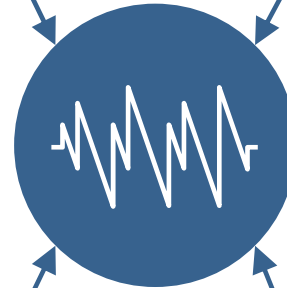
- L'action sanitaire et sociale
- **L'aménagement de l'espace et l'équipement**
- L'éducation, la culture et le patrimoine
- Les actions économiques

Commune

- **Protection et mise en valeur de l'environnement**
- **Politique du logement** et du cadre de vie
- **Création, aménagement et entretien de la voirie**
- Construction, entretien et fonctionnement d'équipements culturels, sportifs et d'enseignement préélémentaire et élémentaire
- Action sociale d'intérêt communautaire
- Tout ou partie de l'assainissement
- La santé

Intercommunalité

- **Aménagement de l'espace**
- Développement économique
- Equilibre social de l'habitat
- Protection et aménagement de la voirie
- **Politique du logement**
- **Protection et mise en valeur de l'environnement**
- ...





...ce qui rend difficile la maîtrise des dépenses publiques et nuit à l'efficacité des actions menées

- Les chevauchements sont de 3 natures...
 - **Empilement des structures** : 34 773 communes, 100 départements, 22 régions, 15 900 syndicats intercommunaux
 - **Enchevêtrement des compétences**
 - **Croisement des finances** : ¼ des financements des régions couvrent des financements croisés entre plusieurs collectivités

- ... et se traduit par un coût élevé
 - « *En 25 ans, les dépenses des collectivités locales ont augmenté deux fois plus vite que la richesse nationale* »*
 - « *50% de cette progression est attribué aux transferts de compétences* »*
 - « *Augmentation des dépenses locales de 40 Milliards d'euros entre 2003 et 2007* »*
 - « *Augmentation des impôts locaux de 3,6% en moyenne en 2009* »*

- L'endettement des collectivités territoriales reste encore faible mais croît significativement



- En 2010, une réforme a été engagée qui vise à :
 - Conforter et renforcer la décentralisation
 - Renforcer les libertés locales
 - Libérer l'énergie des territoires
- Un comité consultatif a été créé et est présidé par Edouard Balladur

* Ministère de l'intérieur français



La réforme des collectivités territoriales est aujourd'hui indispensable pour ancrer la décentralisation et renforcer la performance des territoires

La réforme comporte principalement 3 objectifs :

- Simplification et allègement de l'architecture territoriale
 - Les collectivités territoriales seront regroupées
 - Pôle département-région
 - Pôle communes-intercommunalité
 - Les compétences seront clarifiées

- Renforcement de la démocratie locale
 - Alignement des modes d'élection avec les nouveaux niveaux de compétences
 - Modernisation du statut de l'élu local

- Adaptation de l'organisation territoriale aux défis actuels
 - Création d'un nouveau statut d'EPCI : « Métropole »



• L'impact sera perceptible au niveau des communes, départements et régions

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68

La république fédérale d'Allemagne est constitué de 16 états fédérés, appelés « Bundeslând »

- Chaque Bundesland possède :
 - Une constitution
 - Un gouvernement (gouvernement provincial pour les Bundesländer qui ne sont pas des « villes états »)
 - Un parlement
 - Une court constitutionnelle
 - Le devoir de faire respecter les décisions fédérales
 - Des compétences propres
 - Police
 - Education
 - Environnement
 - Construction
 - Aide sociale
 - Droit communal

- Ces compétences peuvent être élargies via la fédération par des prescriptions cadres (transfert de compétence)
 - Aménagement du territoire
 - Conservation de site naturels
 - ...





La répartition des compétence s’effectue sur 3 niveaux

Compétences

<p>Lander</p>	<ul style="list-style-type: none"> • La police • L'éducation • L'environnement • La construction • L'aide sociale • Environnement • Le commerce de détail 		
<p>Kreise</p>	<p>Compétences obligatoires:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Construction et entretien des routes intercommunales •Aménagement du territoire au niveau de l'arrondissement •Entretien des parcs naturels •Aide sociale et aide à la jeunesse •Construction et entretien des hôpitaux •Construction et entretien des lycées et écoles professionnelles •Collecte et traitement des ordures ménagères 	<p>Compétences facultatives:</p> <ul style="list-style-type: none"> •Soutien aux activités culturelles •Construction des voies piétonnes et pistes cyclables •Appui aux échanges d'élèves •Construction et entretien des bibliothèques publiques •Promotion de l'économie et du tourisme •Gestion des universités populaires 	
<p>Gemeinde</p>	<p>Compétences obligatoires</p> <ul style="list-style-type: none"> •Urbanisme, construction et entretien des voiries communales •Construction et entretien des écoles primaires •Aide sociale et aide à la jeunesse •Élaboration des plans d'occupation des sols et d'assainissement urbain 	<p>Compétences facultatives</p> <ul style="list-style-type: none"> •Promotion de l'économie locale •Promotion de la construction de logements •Création infrastructures de transport public •Affaires culturelles et promotion du sport •Gestion des entreprises de fourniture d'énergie •Jumelage avec les communes étrangères 	<p>Compétences étatiques déléguées aux arrondissements urbains, villes-arrondissements et villes moyennes :</p> <ul style="list-style-type: none"> •État civil, établissement des pièces d'identité •Organisation des élections •Recensement démographique et police des étrangers •Réglementation du trafic urbain •Contrôle des produits alimentaires, des établissements de restauration et des débits de boissons

Sommaire

A. Contexte & objectifs	4
B. Etat des lieux	7
C. Etude et analyse	15
D. Recommandations	38
E. Annexes	48
Benchmark	49
• Vue d'ensemble	49
• France	56
• Allemagne	65
• Suisse	68



Le découpage suisse est fédéraliste, historique et politique

- L'état fédéral suisse compte actuellement 26 états fédérés Appelés « Cantons »



- Origines du découpage

Pacte fédéral suisse

- En 1291 est signé le pacte fédérale suisse entre 3 cantons (confédération des III cantons) qui prévoit une alliance juridique et défensive face aux menaces de l'époque

Développement de la confédération

- Depuis la création de la confédération des III cantons, celle-ci n'a cessé de s'agrandir pour atteindre 22 membres au XIXe siècle.

La guerre de Sonderbund

- En 1847, une guerre oppose la suisse confédérée à sept cantons insurgés via une coalition politique et militaire appelée « Sonderbund » pour lutter contre le renforcement du pouvoir fédéral

La nouvelle constitution fédérale

- En 1848, la coalition perd la guerre et laisse place à la création de la nouvelle constitution fédérale qui est votée à la majorité et change le statut des cantons. Les cantons ne sont plus indépendants mais souverains ce qui les force à céder quelques privilèges à l'état fédéral.



Le partage des compétences est l'un des problèmes majeur de la politique constitutionnelle suisse

- Le partage s'effectue selon 3 niveaux :
 - La collectivité fédérale (confédération)
 - Dotée de compétences d'attribution délivrées par la constitution fédérale
 - Toute nouvelle compétence implique la modification de la constitution fédérale. La révision se fait sur proposition du gouvernement puis par référendum (sur l'ensemble du pays et sur l'ensemble des cantons)
 - Le transfert de compétence est donc proportionnel à la difficulté de réformer la constitution
 - Les collectivités fédérées (cantons)
 - Les communes

- Le respect du partage s'effectue via des contrôles
 - Juridictionnels pour vérifier que des lois cantonales n'empiètent pas sur le droit fédéral
 - Dans le cas inverse seul le recours au référendum permet de corriger une violation du partage des compétences



• Phénomène de centralisation

- La confédération a acquis et acquière de plus en plus de compétences au fur et à mesure des années



La souveraineté fiscale est au cœur des préoccupations du partage des compétences

- La souveraineté fiscale est la possibilité juridique et pratique pour une communauté de prélever des impôts (Confédération, Canton et Commune)

- Chaque communauté possède ses propres lois fiscales, toutes régies selon les principes suivants inscrits dans la constitution fédérale:
 - Principe de l'égalité de droit (= égalité devant la loi)
 - Principe de la liberté économique
 - Principe de la garantie de la propriété
 - Principe de la liberté de conscience et de croyance
 - Interdiction de la double imposition inter cantonale
 - Interdiction des avantages fiscaux injustifiés.

- Les charges fiscales sont disparates à cause des variations des barèmes d'imposition et des déductions d'impôt (autonomie fiscale et financière)



- La suisse applique une péréquation financière inter cantonale et intercommunale pour modérer les différences de charges fiscales entre les cantons riches et pauvres

Le système fiscale** Suisse est structuré par la superposition de trois souverainetés fiscales...

<p>Confédération 50,8 MF*</p>	<p>Impôt sur le revenu et sur la fortune:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impôt sur le revenu • Impôt sur le bénéfice • Impôt anticipé • Taxe d'exemption de l'obligation de servir 	<p>Imposition de la consommation/Impôt sur la propriété et sur la dépense:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taxe sur la valeur ajoutée • Droits de timbre • Impôt sur le tabacs • Impôt sur les boissons alcoolisées ou pas • Impôt sur l'automobile • Droits de douane
<p>Canton 35,3 MF*</p>	<p>Impôt sur le revenu et sur la fortune:</p> <ul style="list-style-type: none"> Impôt sur le revenu et la fortune Taxe personnelle ou taxe sur les ménages Impôt sur le bénéfice et sur le capital Impôt sur les successions et les donations Impôt sur les loteries Impôt sur les gains immobiliers Impôt sur les immeubles Droits de mutations Impôt cantonal sur les maisons de jeux 	<p>Imposition de la consommation/Impôt sur la propriété et sur la dépense:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taxes sur les véhicules à moteur • Taxe sur les chiens • Taxe sur les divertissements • Droit de timbre cantonal • Taxe sur les forces hydrauliques • Divers
<p>Commune 22,1 MF*</p>	<p>Impôt sur le revenu et sur la fortune:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Impôt sur le revenu et la fortune • Taxe personnelle ou taxe sur les ménages • Impôt sur le bénéfice et sur le capital • Impôt sur les successions et les donations • Impôt sur les loteries • Impôt sur les gains immobiliers • Impôt sur les immeubles • Droits de mutations • Taxe professionnelle fixe 	<p>Imposition de la consommation/Impôt sur la propriété et sur la dépense:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Taxe sur les chiens • Taxe sur les divertissements • Divers

* Chiffre de 2006 en francs suisses ** Ensemble des impôts perçus d'un pays