

**Rapport sur la régionalisation avancée,  
état des lieux, perspectives, et vision  
du Mouvement Populaire**

## Plan

### *Contexte général et problématique*

#### I<sup>ère</sup> partie : *L'expérience régionale au Maroc : état des lieux,*

1. Des prérogatives modestes et des pouvoirs limités,
2. Un mode d'élection inapproprié,
3. Des Ressources financières insuffisantes,
4. Des écarts économiques frappants entre régions,
5. Des inégalités en matière d'encadrement sanitaire et éducatif,
6. Des disparités en matière d'infrastructures,

#### II<sup>ème</sup> partie : *Les perspectives de la régionalisation au Maroc,*

1. La région : Pour une collectivité locale majeure au service du développement de proximité,

##### 1.1 La régionalisation comme aboutissement des réformes de la dernière décennie,

1.2 La régionalisation élargie vue par le Mouvement Populaire,

2. Les préalables à une régionalisation viable ;

2.1. Le renforcement des attributions et prérogatives,

2.2. le pourvoi en ressources humaines compétentes et valorisées,

2.3. La révision du mode de scrutin pour des organes de gestion performants,

##### 2.4. Le développement des moyens financiers et la valorisation des atouts et potentialités,

2.5. Le renforcement de la déconcentration

2.6. L'amélioration de la Gouvernance territoriale,

2.7. Le pourvoi en ressources humaines compétentes et valorisées,

2.8. L'accompagnement des stratégies régionales de développement par des actions incitatives et volontaristes,

2.9. Des rapports à l'environnement inquiétants,

#### III<sup>ème</sup> partie : *Mesures d'accompagnement et principes pour un découpage approprié ;*

1. Mesures d'accompagnement

2. Le découpage régional : quel référentiel ?

## Contexte général et problématique

La région actuelle au Maroc, est née d'une longue gestation et apparaissait comme le ressort d'une nouvelle dynamique de développement, avait en fait des ambitions limitées. La régionalisation n'a pas donné de résultats tangibles, et se trouve en décalage par rapport aux espérances.

En fait, le sens attribué à la décentralisation au Maroc a toujours revêtu un caractère d'apprentissage et d'initiation; à travers la délégation et non l'abandon des responsabilités ; et son appréciation par les diverses familles politiques au Maroc était plutôt dissonante.

Pourtant les défis auxquels le Maroc se trouve confronté ; de mondialisation et de conjoncture internationale, d'ouverture sur le monde et particulièrement sur l'Europe, d'intégration maghrébine recherchée, et de réalités sociopolitiques et économiques nationales ; requièrent un nouveau regard sur la régionalisation.

Les régions italiennes, espagnoles, et françaises, sans parler des Landers allemands, constituent, depuis des années déjà, des locomotives de développement qui, non seulement soulagent l'Etat, mais lui permettent d'optimiser les actions de développement ; en tant qu'acteur fondamental en matière d'accompagnement de proximité et de facilitation.

Les responsabilités régionales apparaissent désormais comme les ressorts de la puissance économique de demain; même si les régions elles mêmes, connaissent entre elles des contrastes indéniables, et des disparités ; qu'il faut corriger, à travers notamment la solidarité nationale.

Il est indéniable que la gestion de proximité constitue la meilleure voie susceptible d'imprimer au développement local la cadence appropriée et requise ; et la région apparaît comme l'élément structurant d'une nouvelle vision du développement, et non comme un simple organe d'opérationnalisation des programmes de développement nationaux.

L'institution de la Commission Royale chargée d'élaborer un projet de régionalisation propre au Maroc, qui prend appui sur son histoire, ses fondamentaux, ses constantes et ses spécificités ; consacre la Volonté Royale pour inscrire la nouvelle vision de la gestion du développement dans un ancrage territorial adéquat ; fort de ses instruments, cadré par des concepts porteurs, clair dans ses desseins, imprégné des besoins réels et prioritaires de la population, affirmé dans sa gouvernance et performante dans sa gestion.

La problématique réside dans le fait de savoir comment l'Etat peut accorder plus de pouvoirs et de ressources à une région, et en même temps continuer à jouer son rôle d'agent unificateur, facilitateur et régulateur ? Quelles compétences juridiques, éducationnelles, économiques, financiers... attribuer aux régions ? Comment harmoniser la politique étatique avec les objectifs régionaux de développement ? Comment déployer des ressources humaines compétentes et aptes à porter le projet structurant d'une régionalisation élargie ?

L'enjeu est de taille, et il s'agira d'être innovant pour imaginer l'architecture régionale spécifique la plus adaptée et la plus prometteuse pour porter le développement territorial de et jouer le rôle de stabilisateur social de proximité; en s'inscrivant dans le cadre des Orientations Royales et des attentes des populations.

### **ère partie : La régionalisation au Maroc : Etat des lieux ;**

L'évaluation, même sommaire, des régions au Maroc, fait apparaître de façon évidente des dysfonctionnements et des disparités parfois intolérables.

1. **Des prérogatives modestes, et des pouvoirs limités**, conférés aux conseils régionaux, avec une prédominance du Wali en sa double qualité de tuteur et d'ordonnateur;
2. **Un système d'élection inapproprié**, qui produit des élus qui ne s'identifient pas à la région et qui ont tendance à se comporter plutôt comme des élus de leurs communes respectives ;
3. **Des ressources financières globalement insuffisantes**, et en deçà des enjeux de développement des territoires. A quoi s'ajoutent les disparités entre régions, dans la mesure où les plus nanties d'entre elles bénéficient davantage des efforts financiers de l'Etat et des organismes de financement dédiés aux collectivités territoriales.
4. **Des paradoxes économiques frappants** : Une étude récente démontre que durant la période 2000-2007, cinq régions ont contribué à la création de 60,6% la richesse nationale.

**Situation au niveau du secteur** : région Souss-Massa-Draa réalise 32% de la valeur agricole nationale ; et Sud 36,4% de la valeur nationale du secteur des Pêches maritime,

**Au niveau de l'activité secondaire** : création de richesse plutôt concentrée, et 1<sup>ère</sup> place pour Grand Casablanca avec une contribution de 36% de la valeur ajoutée du secteur, et également 49% de la production industrielle du pays.

**Au niveau du secteur tertiaire** : régions les plus concernées sont le Grand Casablanca avec 15,6% et Rabat-SZZ avec 13,8% + forte concentration de l'activité économique et administrative, assurant plus de 2/3 des activités de transport et communications ; et près de 3/4 des activités financières.

Au niveau des hôtels-restaurants : régions Souss-MD et Marrakech-TH, réalisent respectivement 26,6,4% et 33,1% de la VA du secteur.

Ces disparités se répercutent évidemment sur les autres paramètres, notamment au niveau de la création des richesses, du PIB/habitant, des dépenses de consommation...

## 5. Des inégalités en matière d'encadrement sanitaire et éducatif

### ➤ Des écarts au niveau sanitaire

Régions Rabat-SZZ et G.Casablanca, couverture la plus importante en matière d'accès aux soins médicaux, et disposent respectivement d'un médecin pour 884 et 1961 personnes ; contre 3113 comme moyenne nationale.

Les régions Sud en nette amélioration et connaissent les performances les plus élevées par rapport à la moyenne nationale.

Cinq régions, ne comptent qu'un médecin public pour 7376 à 5151 personnes.

### ➤ Des distorsions sur le plan du système éducatif

Régions de Taza-A-T (52,32%) et Doukala-Abda (45,7%), sont les plus touchées avec pour les tranches d'âges 10 ans et plus.

Les situations avantageuses occupées par les régions développées et mieux équipées sur le plan des infrastructures : Grand Casablanca 22,9% pour les personnes âgées de 10 ans et plus, et Rabat-Zaer-Zemmours avec 26,19%.

## 6. Des disparités en matière d'infrastructures ;

La mondialisation et l'ouverture prévisible des frontières du Maroc dans le cadre des accords de libre échange et du statut avancé avec l'Union Européenne : nécessaire mise à niveau du pays sur le plan des infrastructures.

Même si au niveau national des avancées certaines ont été enregistrées ces dernières années au niveau de la réalisation ou du lancement de chantiers structurants, des disparités réelles entre régions, d'où la nécessité d'assurer une mise à niveau et une répartition équilibrée des nouveaux projets structurants.

## IIème partie : Les perspectives de la régionalisation au Maroc,

### 1. La région : une collectivité locale majeure au service du développement de proximité,

#### 1.1 la régionalisation comme aboutissement des réformes de la dernière décennie,

Régionalisation élargie et avancée cadrée par le Discours Royal du 03 janvier 2010. Réforme, couronnement d'étape de la dernière décennie avec des avancées notables enregistrées, notamment :

- Lancement de grandes réformes : Droits de l'homme et affirmation de l'Etat de droit, Equité et réconciliation, le statut de la famille/Moudawana...,
- Renforcement de la démocratie par l'association de toutes les couches sociales à la gestion de la chose publique : IRCAM, CORCAS, CMEE, nouveau concept de l'autorité et rapprochement de l'administration des administrés...,
- Création d'agences de développement (Nord, Sud, Oriental),
- Lancement de chantiers structurants : Tanger MED, Bouregrag, Autoroutes...

- Initiation de stratégies sectorielles de développement économique et social : Maroc Vert, Halieutis, Artisanat.. ; mais aussi plan de mise à niveau des entreprises...
- Lancement INDH, projets socio-économiques intégrés, Fondations œuvres sociales, logements économiques, couverture médico-sociale AMO...,

Cette décennie coïncide également avec le lancement de chantiers structurants de modernisation et de réforme de l'administration : notamment la gestion budgétaire axée sur le résultat et la globalisation et ressources humaines...

Le projet de la régionalisation élargie vise la consolidation de ces acquis et à leur dépassement pour étendre la réforme à d'autres espaces et à d'autres chantiers qui contribueront à la cohérence de l'ensemble et à la mise en place d'une gouvernance nationale et territoriale porteuse de progrès et de développement.

Il s'agira notamment de participer activement à la construction du Maroc de demain et du Maroc du statut avancé avec l'Europe, en s'attachant à la réforme de la Justice, au renforcement de la déconcentration corollaire de la régionalisation, à l'élaboration d'une charte sur l'Environnement, à la réglementation de la presse et du droit de grève, à l'institution du Conseil Economique et Social... ; dans une projection ambitieuse visant la construction d'un Maroc uni, fort, moderne, fortement attaché à la monarchie, à ses sacralités et aux constantes de la nation, fier de ses traditions et résolument ouvert sur son environnement... ;

La démarche retenue pour le lancement du chantier de la régionalisation, se veut « un tournant majeur dans les modes de gouvernance territoriale », et « un prélude à une nouvelle dynamique de réforme institutionnelle profonde » (Discours de SM LE ROI).

Le Maroc s'installe donc dans un processus permanent de réformes, d'adaptations au contexte et donc de veille stratégique, en vue de renforcer la démocratie et l'Etat de droit et des libertés. L'approche participative adoptée dans la conduite du projet multidimensionnel et structurant de la régionalisation, est une invitation à l'appropriation de ce chantier structurant par ceux qui sont appelés à le mettre en œuvre et à le faire réussir ; ainsi que ceux auxquels il s'appliquera demain.

Le Maroc doit concevoir un modèle de régionalisation issu principalement des spécificités de notre pays ; même si des regards doivent être portés du côté des expériences des autres pays, notamment pour tirer les conclusions des échecs enregistrés et éviter de verser dans les projections qui y ont conduit. Le rapport sur le « cinquantenaire de l'indépendance » fait ressortir l'idée que le modèle des régions autonomes espagnoles constitue un bon exemple dont le Maroc pourrait s'inspirer pour développer son système de

régionalisation. Cette vision n'est cependant pas partagée par tous les spécialistes, compte tenu du fait que l'Espagne avait fait son choix de régionalisation dans un contexte historique qui lui était propre.

## **1.2 La régionalisation élargie vue par le Mouvement Populaire**

Le Projet de réforme visant l'instauration d'une régionalisation élargie au Maroc constitue aux yeux du Mouvement Populaire :

- Un tournant décisif en matière de gouvernance territoriale, et de renforcement du rôle du citoyen dans la participation et la gestion locale ;
- Un choix délibéré pour raffermir l'Etat de droit ;
- Un saut qualitatif dans le processus de la pratique démocratique ;

Le MP considère à cet effet que le contenu du Discours Royal du 03 janvier 2010, apporte le cadrage idoine dans lequel doit se déployer l'architecture à convenir pour la région de demain,

Le projet de régionalisation élargie est une opportunité historique ; qui s'inscrit dans le prolongement de l'action du MP et sa contribution permanente à la construction du Maroc des institutions et des libertés ; qui correspond à l'appréciation que le MP se fait de la situation politique du pays ; et qui verse dans le sillage des réformes politiques et constitutionnelles proposées par le MP, lors de son dernier congrès,

Il s'agit aussi d'une réforme démocratique et institutionnelle profonde, et une affirmation irréversible de l'option démocratique, pour passer d'une régionalisation timorée, à une régionalisation avancée, à objectifs et perspectives de développement ;

La région est également un cadre mobilisateur d'énergies et producteur d'élites locales, à travers une vision de développement centré sur un management territorial et financier, basé sur des choix précis, des priorités et une gouvernance régionale porteuse de changement et de développement.

Le MP considère par ailleurs que l'équilibre régional; territorial, social et culturel; constitue la pierre angulaire de sa stratégie politique, issue d'une pensée marocaine profonde et enracinée avec un fond national et un prolongement populaire authentique.

C'est pourquoi, il a toujours préconisé l'instauration d'une régionalisation élargie, respectueuse des spécificités locales et libératrice des énergies dans ses programmes, compte tenu des considérations suivantes :

- L'intérêt permanent porté au développement rural dans ses différents aspects.
- La nécessité d'assurer un encadrement des zones marginalisées des différents régions,
- Son combat pour l'instauration de la démocratie culturelle, à travers le pluralisme dans ses différents composantes et provenances, dans le cadre d'une nation unifiée et renforcée ;

Pour le MP, la réussite de ce chantier structurant est cependant tributaire de l'adoption des principes généraux suivants :

1- ***L'unité nationale***, comme condition préalable pour toute réforme d'envergure et comme base essentielle postulant l'engagement et l'attachement aux valeurs sacrées de la Nation et aux invariants de l'Etat, qui ont marqué son histoire, sa stabilité, son rayonnement et la solidarité de toutes ses composantes; en l'occurrence, la Monarchie Constitutionnelle, basée sur la Commanderie des Croyants, à travers un Islam modéré tirant sa légitimité de rite malékite, l'unité nationale et la souveraineté de l'Etat.

Toutes ces constantes ont garanti et garantissent encore le respect des différentes composantes de l'identité nationale marocaine, aussi bien que le plan de langues, des ethnies que de la culture.

2- La régionalisation escomptée par le MP s'inscrit dans le cadre du ***renforcement de l'Etat dans ses missions vitales, stratégique et d'orientation***. Il doit notamment continuer à centraliser les attributions inhérentes à la défense, drapeau, hymne National, relations étrangères, affaires Islamiques, Justice, sûreté nationale, devise... ; et à tout ce qui symbolise la souveraineté de l'Etat. Il s'agit de réfléchir à la philosophie et aux perspectives et ne pas verser dans des négociations conflictuelles autour des attributions, mais plutôt tendre à préciser les responsabilités, et rechercher la complémentarité et l'adéquation souhaitable pour une politique régionale de proximité.

L'objectif final étant d'assurer un équilibre institutionnel entre l'Etat et la région dans le cadre d'une répartition efficace et réfléchie des responsabilités au niveau de la décision, de l'exécution et du contrôle.

3- ***Le projet de la régionalisation doit être marroco-marocain***, bâti sur un socle national et prenant en considération les spécificités marocaines en évitant de s'inspirer de façon littérale et superflue d'expériences conçues autour de considérations ethniques ou géographiques réductrices.

4- ***La régionalisation élargie doit être constitutionnalisée*** dans ses grands principes, et soumise à un référendum, pour lui conférer la légitimité populaire la plus large possible;

5- ***Elaboration d'une loi portant organisation de la région*** et précisant le nombre, le découpage, les attributions, les modalités de gestion, ainsi que les relations avec les autres autorités centrales et locales.

**6- La mobilisation populaire de toutes les composantes de la société autour du projet novateur de la régionalisation élargie** ; à travers un large débat et une participation des citoyens à la réussite de la régionalisation souhaitée et à sa promotion auprès de l'opinion publique internationale.

Il s'agit de montrer que le Maroc est uni dans sa différence, et que c'est une vieille nation solidaire et complémentaire, fière de sa diversité culturelle, linguistique, géographique et ethnique, mais attachée à son destin commun et à sa marocanité.

La régionalisation se veut aussi une réponse idoine à la gestion de la cause nationale dans les provinces du Sud.

**7- Le principe de la solidarité** est essentiel pour permettre aux différentes régions d'assurer leur mise à niveau, notamment sur le plan des infrastructures de base, sur le plan social ainsi qu'au niveau de l'enseignement et de la santé.

Il s'agit pour l'Etat d'assurer au préalable à chaque région, les mêmes chances de développement, d'une part ; et pour la région, de s'appuyer d'abord sur la valorisation et l'optimisation des potentialités et des atouts qu'elle recèle, d'autre part.

## **2. Les préalables à une régionalisation élargie ;**

Les quatre fondamentaux sur lesquels doit s'appuyer la conception générale du projet marocain de régionalisation, se déclinent en fait dans le Discours Royal : « l'attachement aux sacralités et aux constantes de la nation..., La consécration du principe de solidarité..., la recherche de l'harmonisation et de l'équilibre, pour ce qui concerne les compétences et les moyens..., l'adoption d'une large déconcentration... ».

La mise en œuvre de la régionalisation préconisée postule des préalables et implique un processus évolutif permanent, qui ne pourra bien évidemment être installé que graduellement, dans la mesure où il requiert le réaménagement de tous les paramètres de l'exercice du pouvoir et de la gestion des moyens, ainsi qu'une appropriation par les élites locales.

### **2.1- Le renforcement des attributions et prérogatives de la région,**

La région doit disposer de pouvoirs lui permettant de devenir l'un des acteurs principaux de la conception et de l'exécution des politiques publiques au niveau territorial.

Pour agir en responsable de ces politiques et en porteur du projet de développement régional, qui devra être contractualisé avec l'Etat, la région doit être investie de réels pouvoirs de décision et d'initiative ; non seulement pour peser sur les orientations de développement au niveau régional ; mais aussi et surtout pour rendre compte des résultats enregistrés, par rapport à des missions et à des objectifs arrêtés en concertation avec tous les acteurs locaux, et en premier lieu le wali de région.

Pour clarifier la relation entre Etat et Région, et éviter les empiètements et clivages éventuels ; Il y a lieu de définir de façon précise ; aussi bien les attributions qui resteront du ressort de l'Etat unitaire qu'est le Maroc; que les attributions propres aux régions, communes à toutes les régions et imprescriptibles ; et les attributions pouvant être partagées et/ou confiées par l'Etat à la région.

Il est évident que dans un pays unitaire comme le Maroc, l'Etat conservera, dans toutes les hypothèses, les attributs de souveraineté ainsi que le pilotage de certains projets structurants à impact national et/ou inter-régional.

### 2.2- La révision du mode de scrutin et la dotation de la région d'organes de gestion performants,

L'un des vecteurs du renforcement des pouvoirs des régions consiste à élire ses organes au suffrage universel direct et non indirect comme c'est le cas aujourd'hui. L'objectif est de substituer les élus du peuple aux « élus des élus », pour donner à la région sa vigueur et sa personnalité ; aux élus une source de légitimité incontestable et à la démocratie plus d'adhésion et de renforcement.

La région sera jugée à l'aune du statut et du rôle de son exécutif et ne sera crédible qu'avec un exécutif élu directement, doté de pouvoirs étendus de représentation de la collectivité régionale sur tous les actes de la vie administrative et civile. La région doit être érigée en collectivité responsable et en véritable interlocuteur de l'Etat et des autres collectivités locales.

Le rôle des walis doit également faire l'objet d'une révision, pour passer à un statut de partenaire privilégié de l'Etat, qu'il représente et dont il coordonne les services déconcentrés ; que de la Région, dont il doit être l'interlocuteur dans la conception et la mise en œuvre des politiques publiques régionales.

### 2.3- Le pourvoi des régions en RH compétentes et valorisées

Le contexte général est en évolution incessante et requiert une adaptation permanente à cet environnement changeant. La mondialisation, la compétitivité globale, la déconcentration, l'adoption de nouvelles méthodes de travail, l'intrusion des nouvelles technologies de l'information et de la communication(NTIC)... ; postulent, non seulement la rationalisation de la gestion, mais aussi une anticipation des problèmes, une gestion prévisionnelle et une veille permanente.

La rareté des moyens et la compétition exercée sur les ressources financières disponibles, ainsi que la surexploitation et la dégradation des ressources naturelles au niveau du territoire, postulent une rationalisation de la gestion de l'existant, en termes de ressources et d'espaces ; dans une optique de management axée sur les résultats.

En outre, la nouvelle dynamique sociétale, a fait émerger des citoyens et des usagers exigeants revendiquant plus d'éthique et de moralisation dans la conduite des politiques publiques.

L'Etat et les collectivités locales, et notamment les régions, doivent en effet désormais prendre en charge de nouvelles missions, à caractère plus social, économique, environnemental, éducationnel... mais aussi d'encadrement, d'impulsion, de facilitation, d'accompagnement, de modération, d'orientation et de formation.

Face à ces mutations en accélération constante et à l'émergence de nouveaux métiers, les ressources humaines sont interpellées et apparaissent comme le vecteur du changement, le promoteur du développement et de la compétitivité, et le véritable créateur des richesses.

Il s'agira dans le cadre de la régionalisation élargie, d'induire une dynamisation et une mobilisation de ressources humaines compétentes et réactives, porteuses de projets de développement au niveau régional, autour d'objectifs conçus à partir d'approches managériales novatrices, et de démarches spécifiques.

L'administration publique, qu'elle soit étatique, déconcentrée ou décentralisée doit se remettre systématiquement en cause et être continuellement à la recherche de la reconnaissance et de la légitimité sociale.

Plus que jamais l'administration marocaine, à travers ses managers stratégiques et opérationnels nationaux et régionaux, doivent évoluer dans le sens des mutations que connaît leur environnement afin d'assurer le passage harmonieux, d'un passé dont il faut consolider les acquis et corriger les dysfonctionnements, vers un futur prometteur.

#### 2.4- Le développement des moyens financiers et la valorisation des atouts et potentialités locales,

Si le développement des régions doit s'appuyer d'abord sur les atouts et potentialités locales, il est nécessaire que compte tenu des paradoxes et des écarts entre régions, l'Etat continue d'actionner les mécanismes de solidarité et de redistribution des richesses nationales dans l'équité et selon les ressources et les besoins prioritaires.

La définition des ressources de la région doit en fait se faire en fonction de la nature et de la consistance des compétences qui lui seront transférées ; afin de l'accompagner dans la prise en charge des responsabilités de développement qui vont être les siennes. Le fonds de péréquation, devant assurer l'équilibre entre régions dans un cadre de solidarité nationale.

La région doit trouver l'ancrage de son développement dans ses potentialités et ses atouts propres, et des niches de développement non négligeables se retrouvent en effet dans

l'écotourisme, l'artisanat, les plantes aromatiques et médicinales, les sous produits forestiers, certains produits de la mer, les produits du terroir comme le miel, le fromage...

Il est donc nécessaire de valoriser ces produits et d'accompagner les acteurs locaux (coopératives, associations, artisans, paysans...), pour augmenter leur valeur ajoutée locale. Une assistance particulière doit être apportée aux porteurs de projets novateurs et de qualité pour la labellisation et la protection de leurs produits.

En effet, si la région doit donc disposer des pouvoirs nécessaires pour agir, elle doit également bénéficier des possibilités qui lui permettent de jouer son rôle d'incitateur et de facilitateur ; mais aussi de soutien, pour faire éclore l'esprit d'initiative local et faire féconder les niches potentielles de développement.

### 2.5- Le renforcement la déconcentration,

La dynamique de régionalisation avancée et graduelle, doit s'accompagner par un renforcement de la déconcentration pour donner une forte impulsion à l'action de l'Etat au niveau territorial.

Le renforcement de la déconcentration qui est un chantier ouvert depuis plusieurs années a donné des résultats au niveau de certaines administrations publiques, alors que d'autres ministères n'arrivent pas encore à faire le deuil d'un centralisme éculé.

Le caractère indispensable de l'adoption d'une large déconcentration pour assurer une régionalisation judicieuse, « dans le cadre d'une gouvernance territoriale efficiente, fondée sur la corrélation et la convergence », est souligné avec force dans le Discours Royal de SM LE ROI MOHMAED VI du 3 janvier 2010.

A cet effet, une commission interministérielle a été instituée pour préparer une charte nationale de la déconcentration avec comme objectif la mise en place d'un système de gouvernance efficace, basé sur l'approche territoriale, dans le cadre d'un transfert des compétences du central vers les services déconcentrés, et en rupture effective avec la pratique du centralisme figé dans lequel l'administration à tendance à se morfondre.

Cette charte doit également prévoir les mécanismes institutionnels idoines pour articuler les pouvoirs des walis et gouverneurs et les adapter au contexte de la régionalisation élargie, pour leur permettre d'assurer une coordination effective des services déconcentrés de l'Etat; servir d'interface à la cohérence des actions menées au niveau des territoires, par les différents intervenants; et être l'interlocuteur des régions qui apparaissent comme les ressorts de la puissance économique de demain.

## 2.6- L'amélioration de la gouvernance territoriale,

Compte tenu de l'évolution qu'a connu le Maroc durant les dernières années, le contexte semble plus que jamais favorable à la mise en œuvre d'autres instruments de management et de gouvernance, notamment la programmation pluriannuelle et la contractualisation, qui apparaissent plus adaptés aux mutations de notre environnement et aux projections de la régionalisation élargie.

La promotion de la pratique contractuelle, d'abord au sein des collectivités locales, mais aussi dans leur relation avec l'Etat et ses démembrements; ainsi que le secteur privé et la société civile; permet en effet, d'insérer la politique de développement régional dans la politique nationale et d'améliorer le niveau d'exécution des programmes nationaux.

La contractualisation permet de faire converger les politiques nationales et régionales, d'aménagement du territoire et d'assurer un exercice harmonieux des compétences dont sont investis les différents niveaux d'intervention décentralisée.

Il s'agit de concilier entre le rôle stratégique et régulateur de l'Etat et les pratiques de proximité des acteurs locaux, dans une démarche participative, d'adhésion et d'acceptation des modes d'intervention et des programmes arrêtés. Même si les décisions de principe, d'impulsion et de contrôle doivent pour certains aspects venir du centre, on ne peut bien aménager que dans la proximité.

La centralisation techniciste et sectorielle a en effet montré ses limites et son inefficacité, c'est pourquoi la contractualisation constitue en fait une opportunité pour assurer une bonne articulation du national et du régional au niveau de la conception des projets, mais aussi pour donner des rôles précis aux différents acteurs locaux.

Les réponses réelles aux problèmes de développement vécus par les populations locales, ne peuvent émaner que de programmes d'action régionaux, établis de façon interactive, et concertés avec l'Etat dans le cadre d'une vision qui définit les rôles et les responsabilités de chaque partie selon le principe de subsidiarité.

La contractualisation postule en effet, une responsabilisation des différents porteurs de projets sur la base d'objectifs précis, et une évaluation objective des résultats; démarche qui permet le pilotage des projets dans de meilleures conditions, et facilite les recadrages nécessaires en temps opportun et avec une pro-activité plus agissante.

Le développement d'une vision stratégique de développement, déclinées en options régionales, est indispensable pour définir les orientations et les objectifs sectoriels et territoriaux de l'Etat à un horizon lointain, ce qui permet à la région et aux autres partenaires

d'avoir plus de visibilité sur les options politiques de l'Etat et donc d'adapter leurs stratégies régionales aux orientations générales de l'Etat.

La stratégie dont l'élaboration est un préalable, ne suffit pourtant pas pour porter la contractualisation, dont la concrétisation est tributaire de la déclinaison de la vision en programmes d'action territorialisés avec des projets intégrés, glissants et classés selon les priorités. Cela permet notamment d'anticiper les actions de l'Etat et se préparer aux opportunités d'intégration, à travers la définition des priorités régionales et les possibilités de mobilisation de financement.

## 2.7 Le nécessaire équilibre entre la conservation des ressources naturelles et l'exigence du développement humain,

La protection de l'environnement est une préoccupation constante qui implique une responsabilité partagée, avec des défis aussi bien nationaux que planétaires :

**Au niveau international**, et à l'ère de la mondialisation, l'environnement devient un problème transfrontalier par excellence. Le Maroc qui est conscient des enjeux environnementaux, a participé activement aux sommets mondiaux dédiés à la problématique du développement durable (Rio de Janeiro, Déclaration du Millénaire, Johannesburg, Tokyo, Montréal, Copenhague ...), qui ont donné lieu à des principes fondamentaux en matière d'environnement et de développement durable.

Il a également adhéré et ratifié plusieurs instruments internationaux concernant l'environnement; et même le commerce international est désormais soumis à une clause écologique (commerce vert) institué par l'OMC.

**Au niveau interne**, la croissance démographique, la densité de la population, développement urbain, développement économique sont autant de d'occasions et de risques pour le développement durable. C'est pourquoi, il est nécessaire d'avoir une politique en matière d'environnement et d'assurer l'évolution du droit interne de pour accompagner les changements qui se profilent.

Sur ce plan, la région est investie d'attributions propres définies par l'article 7 de la loi 47-96 et qui consistent à :

- \* Elaborer un schéma régional d'aménagement du territoire, conformément aux orientations et objectifs retenus au niveau national,
- \* Adopter toutes les mesures tendant à la protection de l'environnement, à la rationalisation de la gestion des ressources hydriques,
- \* Veiller à la préservation et à la promotion des spécificités architecturales régionales,

Les régions peuvent par ailleurs entreprendre toute action nécessaire au développement régional avec l'Etat ou toute autre personne morale de droit public, dans le cadre de conventions en faisant intégrer la dimension environnementale du partenariat.

Depuis quelques années déjà le Maroc accorde un intérêt particulier à la problématique environnementale. Le changement climatique constitue en effet une vraie menace ; avec son cortège de catastrophes, ses aspects inquiétants multiples (élévation du niveau des mers, désordres climatiques (pluies, sécheresse...), disponibilité de l'eau, forêts en dégradation, espèces en disparition... Les causes étant bien entendu naturelles mais aussi anthropiques.

Les réponses apportées à la solution de ces problèmes qui deviennent de plus en plus récurrents, violents et imprévisibles, sont insuffisantes ; et ce malgré la prise de conscience grandissante mais pas souvent partagée par tous ; surtout avec Rio, Kyoto, Montréal, Copenhague...

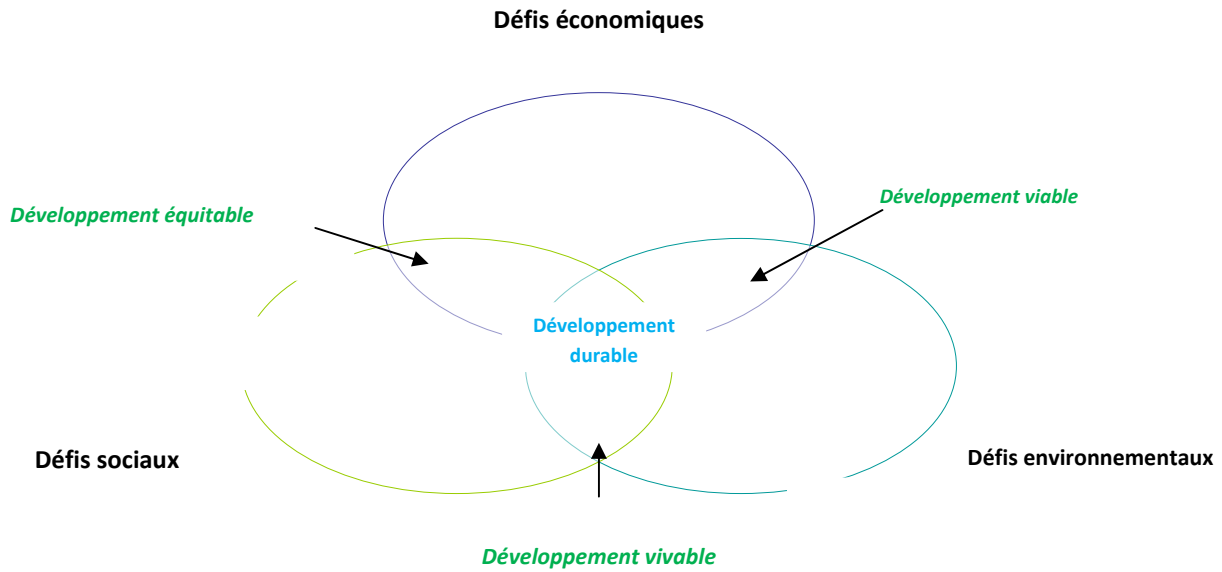
Le Projet de Charte de l'Environnement, initié par les pouvoirs publics, et soumis, dans une démarche participative, à l'examen de l'ensemble des régions du Royaume, dans le cadre de journées d'information, de sensibilisation et d'étude. ; participe de la prise en charge par les pouvoirs publics, de la problématique environnementale.

La démarche participative qui a été adoptée dans l'action de vulgarisation, participe d'une volonté d'associer les décideurs locaux pour l'enrichissement du projet, sa validation et son appropriation par des élus souvent peu regardants sur les impacts négatifs sur l'environnement, les déforestations, les dégradations de ressources naturelles et les implantations des carrières ; entre autres.

Cette démarche doit déboucher sur une vision pluriannuelle territorialisée, avec des objectifs stratégiques visant la conservation des ressources naturelles, en assurant un équilibre entre l'utilisation et les potentialités exploitables, dans le cadre d'un développement durable.

Une nouvelle approche managériale, visant la rationalisation des moyens et l'efficacité des actions, pour la mise en œuvre d'objectifs stratégiques, susceptibles d'induire un développement durable et d'inverser les tendances de dégradations tous azimuts auxquelles nous participons, et répondre aux défis inhérents aux modèles de développement.

## Les défis du développement durable



- **Equilibre écologique**
- **Développement économique**
- **Développement social**
- **Responsabilité intergénérationnelle**

### IIIème partie : Mesures d'accompagnement et découpage territorial,

#### **1. Mesures d'accompagnement de la régionalisation élargie,**

Le projet de régionalisation élargie ouvre de nouveaux horizons de la réforme institutionnelle, et nous incite à penser cette réforme dans sa globalité, notamment à travers les prismes suivants :

- 1- La nécessité de revisiter le référentiel constitutionnel encadrant les institutions dans leurs interactions, notamment pour asseoir une harmonie et une complémentarité entre les deux chambres du Parlement ;
- 2- La modernisation des organes de l'Etat, pour les adapter aux exigences de la situation actuelle et aux défis des mutations profondes de l'environnement ; mais aussi pour accompagner et anticiper ces changements. Cette réforme permettra notamment d'assurer une coordination entre les considérations de la légitimité démocratique, les exigences de l'efficacité au niveau du management et la construction territoriale raisonnable et équilibrée ;
- 3- Le besoin de revitaliser le projet démocratique et réconcilier le citoyen avec la politique ;
- 4- La révision des textes de loi pour les accorder avec le nouveau système de régionalisation (Code des élections, Loi sur les partis politiques, Déconcentration...) ; sachant que la régionalisation élargie est un processus progressif, et non pas une situation stable et figée. La construction de cet édifice dans un esprit innovant et de développement,

est tributaire de la capacité des différents acteurs, de mener concomitamment deux logiques liées:

\*La logique de l'élargissement des domaines des libertés locales, et de l'approfondissement de la pratique démocratique ;

\*La logique de l'optimisation des ressources pour une rentabilité toujours plus grande des politiques publiques ;

Il ne s'agit donc pas seulement d'améliorer ou de revoir les textes juridiques actuels; mais beaucoup plus d'établir un projet de régionalisation élargie, dans le cadre d'une vision globale de la réforme de l'Etat ; qui doit concerner ses organes, son organisation, ses méthodes de fonctionnement, ainsi que la perspective de renforcement de la décentralisation régionale, moteur et catalyseur pour le repositionnement de l'Etat au niveau central et territorial.

Cette perspective postule la considération des deux processus de décentralisation et de déconcentration au niveau régional, comme piliers du nouvel équilibre institutionnel, et support du système de responsabilisation politique, entre les différents acteurs, aux niveaux central et local.

## 2. Principes d'un découpage viable,

La viabilité économique et l'homogénéité doivent marquer la région de demain, pour lui conférer, en tant qu'espace, une plus grande convivialité humaine et une cohérence économique ; et le découpage doit prendre en considération les réalités ethniques, culturelles et géographiques, et faire en sorte que le local et le national se rejoignent sur le territoire.

La modernité et la tradition peuvent en effet cohabiter en symbiose, puisque le projet démocratique local marocain n'est réalisable que par une intégration du référent historique et culturel, pour cristalliser le sentiment d'appartenance à une communauté de destin, qui forge la conscience régionale, traduit et légitime la spécificité d'un territoire ; ce qui permet de cultiver en osmose notre fierté d'être marocains, mais aussi notre attachement à un espace territorial où on se reconnaît le plus, et pour le développement duquel on œuvre, dans un cadre de saine compétition et émulation.

Tout le monde s'accorde à dire que le découpage régional doit obéir à des considérations de viabilité économique, de cohérence, de proximité mais aussi de taille, de spécificité et de solidarité. Ce référentiel doit s'intégrer dans approche globale, pour éviter de privilégier un critère sur un autre, et afin de viser la cohérence de l'ensemble, à partir des besoins réels des populations et des mécanismes de développement pour être actionnés.

Car comme disait feu SM HASSAN II dans une interview au journal Maroc-Soir du 9 septembre 1992 «on doit voir chaque région porter le sceau de ses propres spécificités sans pour

autant mettre en cause l'unité nationale»; et sans, pourrait-on ajouter, participer à l'incubation d'un quelconque séparatisme régional.

Compte tenu du fait que la nécessité de décentraliser, de déconcentrer, de faire participer les citoyens et de libérer les initiatives sur le plan économique, est aujourd'hui reconnu, la réforme doit se préoccuper d'opérer un découpage qui permette à la région de jouer un rôle pivot dans la liaison entre l'intervention de l'Etat et celle des niveaux infrarégionaux (provinces et communes), dont il faut également revoir les rôles qui leur sont dévolus; pour s'assurer la mobilisation des acteurs locaux d'une part, et assurer l'équilibre entre les différentes parties du territoire national, d'autre part.

A partir des éléments développés dans le rapport portant sur l'état des lieux et les perspectives de la régionalisation au Maroc, et en s'appuyant sur les éléments introductifs du découpage, plusieurs scénarios de découpages peuvent être envisagés et soumis à discussions.

Dans toutes les hypothèses, les éléments suivants peuvent être retenus :

- Capitaliser sur les réussites du système actuel,
- Redresser les dysfonctionnements avérés,
- Se baser sur des critères objectifs d'aménagement territorial et de développement régional,
- Se soucier de la viabilité économique et sociale, comme variables centrales autour desquelles se construiront, progressivement, une cohérence et un équilibre des chances entre les différentes régions,

Le Maroc à travers l'histoire, a su maintenir et renforcer l'unité de la nation, et la souveraineté territoriale et la question de la régionalisation dans notre pays, n'est pas liée aux exigences de la régionalisation pure ou à quelque velléité indépendantiste du centre comme c'est le cas pour l'Espagne.

Il s'agit en fait d'une exigence politique, visant la modernisation de l'Etat et l'amélioration de son efficacité au niveau du territoire et la gestion de proximité.

Dans cette perspective, le nouveau découpage territorial des régions, doit être conçu dans le cadre d'une approche participative, à travers un débat élargi et un choix raisonné combattant la facilité et les stéréotypes, ainsi que les tendances récalcitrantes des adversaires de la réforme régionale. La performance des missions sociales, culturelles et de développement de la région, sont tributaires de :

- La délimitation des domaines d'intervention, qui permet la mobilisation des acteurs dans un cadre clair et précis, et la construction d'un projet commun de développement;

- La considération de toutes les dimensions essentielles, qui sont de nature à réaliser progressivement la synchronisation des chances et des opportunités entre les différentes régions; dans la diversité territoriale, culturelle et économique ;
- construire la région sur la base d'une identité fonctionnelle et des potentialités spécifiques en prenant appui sur l'unification de la vision et l'intégration des actions, afin de construire une région harmonieuse et porteuse de progrès;
- adopter une politique claire au niveau de l'aménagement du territoire, en capitalisant notamment sur les conclusions du débat national sur l'Aménagement du Territoire qu'a connu notre pays ; et renforcer es mécanismes institutionnels en les rendant opposables juridiquement à tous les intervenants.

Cette démarche est susceptible nous libère de la posture « gagnant - perdant », quelque soit le découpage adopté. Ce qui doit primer n'est pas de trouver « l'harmonie » formelle sur carte, mais de concevoir une vision politique, qui assure à tout le territoire national la possibilité d'emporter le pari du développement et de la solidarité ; loin des appréhensions sécuritaires tribales ou ethniques et dans le cadre d'espaces convenables, pour asseoir des stratégies régionales d'aménagement du territoire, intégrées et viables économiquement et écologiquement ; et vivables socialement et culturellement.