Royaume du Maroc

Commission consultative de la régionalisation

Rapport sur la régionalisation avancée

Soumis à la Haute Attention de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI

Le rapport sur la régionalisation avancée, soumis à la Haute Attention de Sa Majesté Le Roi, comporte trois livres et des annexes :

- ✓ **Le livre premier présente la conception générale de la régionalisation avancée**. Il est introduit par un prologue suivi d'une série de propositions organisées autour de plusieurs axes exprimant l'articulation d'ensemble du projet.

- ✓ **Le livre II est un recueil de rapports thématiques** ayant servi de base aux propositions constitutives de la conception générale présentée dans le livre premier. Ces rapports dressent l'état actuel des lieux, incluant des éléments de diagnostic, argumentent, précisent ou complètent ces propositions.

- ✓ **Le livre III comporte une étude sur la régionalisation au service du développement économique et social et un atlas sur le nouveau découpage régional.**

- ✓ **En annexes** figurent la liste détaillée et la chronologie des consultations et auditions de la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR) et les visions et avis des différents acteurs consultés ou auditionnés.

TABLE DES MATIERES

Prologue 1

I. Valeurs de constance et finalités de progrès 1

II. Grandes lignes du projet de régionalisation avancée 3

III. Mode d'approche du projet 5

IV. Perspectives de mise en œuvre du projet 6

Propositions 9

I. Une régionalisation d'essence démocratique 9

1. Composition et élection des conseils régionaux 9
2. Pouvoirs exécutifs des présidents de conseil 10
3. Equité genre 10
4. Démocratie participative 11

II. Des compétences étendues et mieux articulées 12

5. Prééminence de la collectivité régionale en matière de développement intégré 12
6. Composition, compétences et perspective d'évolution des conseils préfectoraux et provinciaux 14
7. Réagencement communal et intercommunalité 14

III. Une régionalisation vouée au développement intégré 15

8. Fonds de mise à niveau sociale des régions 15
9. Optimisation des ressources financières actuelles 16
10. Nouvelles ressources propres du conseil régional 16
11. Ressources accrues à affecter par l'Etat 16
12. Ressources proportionnées aux compétences transférées 17
13. Ventilation régionale des budgets étatiques 17
14. Fonds public de solidarité interrégionale 17

IV. Une gouvernance performante 18

15. Agence d'exécution des projets sous contrôle du conseil régional 18
16. Mise à niveau des administrations des collectivités territoriales 19
17. Modes de gestion 19
18. Système d'information 20

19. Evaluation et reddition des comptes 21

V. Une régulation étatique modernisée et assouplie 21
20. Limitation des contrôles a priori et d'opportunité 21
21. Renforcement des contrôles a posteriori 22
22. Maintien du contrôle juridictionnel de légalité des actes et décisions 22

VI. Une contribution au chantier de la déconcentration 22
23. Territorialité et intersectorialité des politiques publiques 23
24. Délégation de compétences aux services déconcentrés 24
25. Généralisation des contrats-programmes et de la gestion par objectifs 25
26. Développement des ressources humaines de l'administration déconcentrée 25
27. Coordination de l'Administration publique en région 26

VII. Mesures constitutionnelles, législatives et d'accompagnement 27
28. Révision constitutionnelle 27
29. Adaptations législatives et réglementaires 29
30. Instances de pilotage et d'évaluation 29

VIII. De nouvelles régions à caractère institutionnel et fonctionnel 30
31. Concepts normatifs et principes directeurs 30
32. Règles et modalités de découpage 31
33. Configuration globale des régions proposées 34
34. Descriptifs des options de découpage proposées 35

Annexes 39

Livre premier

Conception générale

Prologue

Cette partie introductive expose succinctement les valeurs fondatrices et les finalités recherchées du modèle proposé pour la régionalisation avancée, les grandes lignes de ce modèle, le mode d'approche ayant présidé à son élaboration et les perspectives de sa mise en œuvre.

I. Valeurs de constance et finalités de progrès

a. Le présent projet aspire à concrétiser la Haute Volonté Royale de doter le Maroc d'une régionalisation avancée, d'essence démocratique et vouée au développement intégré et durable sur les plans économique, social, culturel et environnemental. Ce projet constitue le prélude à une profonde réforme des structures de l'Etat, à travers la conduite résolue et graduelle des processus de décentralisation et de déconcentration conséquentes et effectives, de démocratisation poussée, d'accélération du développement, de modernisation sociale, politique et administrative du pays et de bonne gouvernance.

b. Les Hautes Orientations contenues dans les discours que Sa Majesté Le Roi Mohammed VI a bien voulu consacrer à ces objectifs sont d'une forte teneur alliant détermination et réalisme[1]. Elles constituent pour l'Etat, les citoyens, les acteurs politiques et les organes élus, à tous les niveaux, un référentiel philosophique, historique et pratique dans l'immédiat et dans la durée pour les générations à venir. La commission consultative de la régionalisation en a fait sa source d'inspiration fondamentale, sur la base de l'analyse avertie, de la méditation conséquente et de l'intériorisation engagée. Elle s'est efforcée de les traduire dans un corpus de propositions aussi claires et concrètes que possible.

c. Fort de son unité indéfectible et riche de sa diversité assumée, le peuple marocain, en symbiose avec le Trône, demeurera attaché aux valeurs sacrées de la nation et à ses constantes, telles que définies par la Constitution et telles que cultivées par la communauté nationale avec fidélité tout au long de son histoire**.**

d. Il va de soi que, tout en s'engageant sur la voie de la régionalisation avancée, l'Etat marocain pérennise, sous l'égide de Sa Majesté Le Roi, représentant suprême de la nation, la plénitude de sa souveraineté, de son intégrité territoriale et de son unité politique, législative et judiciaire. L'Etat continuera d'exercer l'ensemble des fonctions régaliennes, communément assurées par les Etats unitaires.

e. La régionalisation avancée apportera une contribution déterminante au développement économique et social du pays, à travers la valorisation des potentialités et des ressources propres à chaque région, la mobilisation des différents acteurs locaux, la participation à l'élaboration et à la mise en œuvre des grands projets structurants et le renforcement de l'attractivité des régions.

[1] *Voir texte du discours Royal du 3 janvier 2010 en annexe au présent livre*

En corrélation avec cette finalité majeure, la régionalisation avancée, alliée à la décentralisation et à la déconcentration administratives conséquentes, est aussi mue par la volonté de cultiver d'autres grandes vertus dont l'épanouissement général des populations par leur implication citoyenne dans la quête incessante du bien collectif de leur commune, de leur région et de leur nation. Ainsi, la régionalisation avancée vise-t-elle à atteindre les buts suivants :

- libérer davantage l'esprit d'initiative et les énergies créatives des citoyennes et citoyens et de leurs élus ;
- contrecarrer et réduire les pesanteurs et les inhibitions bureaucratiques ;
- promouvoir la proximité et instaurer l'intersectorialité et la territorialisation des politiques publiques et des interventions de l'Etat et des collectivités territoriales, afin d'améliorer l'efficacité de l'action publique ;
- favoriser un environnement démocratique, largement participatif, propice à la bonne gouvernance, à la responsabilisation et à la reddition des comptes tant des services et des fonctionnaires de l'Etat que des organismes et des responsables élus à tous les niveaux.

II. Grandes lignes du projet de régionalisation avancée

f. Le modèle proposé se veut, tout d'abord, d'essence démocratique conformément à l'appel de Sa Majesté Le Roi auquel ont adhéré les différents acteurs, notamment politiques, consultés lors de son élaboration. Ainsi, la gestion démocratique des affaires de la région se trouvera-t-elle renforcée par des propositions consistant à consolider la démocratie représentative, appuyer l'équité genre, élargir la participation citoyenne et les relations de partenariat avec le tissu associatif et le secteur privé et renforcer, de manière ouverte et progressive, les compétences décisionnelles et exécutives des conseils élus.

g. Le modèle vise à assurer une conception et une conduite concertées et coordonnées du développement intégré dans l'espace régional, par l'émergence de la collectivité régionale en tant que partenaire privilégié de l'Etat en la matière et par la reconnaissance de sa prééminence pour coordonner et intégrer les visions, les plans et les programmes des autres collectivités territoriales impactant la région, dans le respect de l'autonomie et de l'égalité juridique de ces dernières et de leurs compétences respectives.

h. Pour assurer la prise en charge efficiente de telles compétences, une série de propositions sont émises pour renforcer, mieux organiser et professionnaliser les capacités opérationnelles et de gestion de la collectivité régionale et des autres collectivités territoriales et consacrer les principes et les règles de bonne gouvernance.

i. En corrélation avec les progrès à accomplir dans cette direction, le modèle proposé ouvre la voie à l'instauration de nouveaux rapports entre l'Etat et les collectivités territoriales basés sur le partenariat et la régulation plutôt que sur la tutelle. Outre les droits et obligations de ces collectivités telles que régies par la loi, la contractualisation sera le mode d'organisation privilégié dudit partenariat, en s'assurant, dans le cadre d'un référentiel rénové, de la définition précise des objectifs, des moyens et des modalités de suivi et d'évaluation des engagements réciproques de l'Etat et des collectivités territoriales dans chaque cas. Vont aussi dans ce sens la multiplication des opportunités d'écoute et d'échange, la mise en cohérence des politiques publiques nationales et territoriales et la révision des mécanismes de supervision par l'Etat, en recourant davantage à l'évaluation a posteriori, le contrôle préalable étant à limiter à des cas bien définis.

j. Le fonds de mise à niveau sociale, le fonds de solidarité régionale et le renforcement significatif des ressources des régions constituent une avancée majeure du modèle proposé. Ainsi, dans le sillage de la grande œuvre de développement social et humain conduite par Sa Majesté Le Roi et dont l'Initiative Nationale de Développement Humain

constitue une illustration majeure, l'Etat s'engage à créer et à consacrer par la loi un fonds de mise à niveau sociale des régions accusant des déficits dans les secteurs clés des infrastructures et des services sociaux de base, sur une douzaine d'années. Parallèlement, un fonds de solidarité régionale sera mis en place, auquel chaque région apportera une contribution raisonnable à partir de ses ressources. Enfin, l'Etat accroitra de manière significative ses transferts vers les régions, dans un souci de renforcement de leur capacité d'action et d'initiative en matière de développement économique, social, culturel et environnemental.

k. Un trait distinctif du modèle proposé tient à la nouvelle configuration des régions du Royaume, en tant qu'entités fonctionnelles et institutionnelles essentiellement vouées à l'œuvre du développement intégré. Du fait même de l'unicité et de la continuité historique plus que millénaire du Royaume et du fait du haut degré de brassage et d'intégration de ses populations, la délimitation des nouvelles régions n'a été, et ne pouvait être opérée que sur la base de critères objectifs : fonctionnalité économique ; pôles de développement intégré ; relations et interactions dynamiques, actuelles et prévisibles entre les populations concernées**.** Cette configuration n'a eu à souffrir ni de pesanteurs historiques incontournables, ni de contraintes particularistes préjudiciables à la rationalité et à la fonctionnalité sciemment recherchées. Cependant, et c'est une autre originalité du projet, là où les contraintes environnementales posent encore des défis majeurs, essentiellement dans les vastes étendues de territoire peu peuplées, semi arides ou oasiennes, le choix a été fait d'ériger des régions dont cette spécificité est précisément reconnue, dans l'intention déclarée de les faire bénéficier d'un nouvel élan de solidarité nationale active et conséquente, pour qu'elles puissent mettre en valeur leurs potentialités propres.

l. Tout en maintenant, dans le contexte actuel, les collectivités préfectorales et provinciales, il est préconisé de procéder à l'avenir à une évaluation globale de l'ensemble de l'édifice des collectivités locales, tant pour éviter le dédoublement organique des conseils élus que pour promouvoir l'intercommunalité. Cette orientation se justifie d'abord par la nécessité de réduire ou d'éliminer l'interférence et les conflits de compétence entre des structures électives superposées sur un même territoire. Elle se justifie aussi par la volonté de mutualiser les projets et les moyens des communes de base, dans le cadre de regroupements coopératifs institutionnalisés et dynamiques.

m. Globalement, le modèle marocain de régionalisation avancée ne se distingue pas seulement par sa substance dont les contours viennent d'être synthétisés ci-dessus, mais aussi par sa source même et par sa motivation. Le projet découle d'une Volonté Royale délibérée et d'un engagement libre et souverain de l'Etat unitaire marocain. Il ne résulte pas d'un quelconque accommodement avec des particularismes ethniques, culturels ou confessionnels plus ou moins exacerbés. Il s'inscrit dans la continuité d'un processus graduel de décentralisation et de démocratie locale, désormais plus que cinquantenaire, tout en constituant un nouveau chantier fondateur. L'émergence du projet s'est amorcée et sera consacrée dans l'atmosphère sereine et paisible d'une réflexion collective proactive, d'une large concertation participative et d'un débat national ouvert et engagé sur la base de grandes orientations partagées par tous les acteurs concernés. De fait, les propositions pertinentes recueillies auprès de ces acteurs, notamment les ministères concernés, les représentants des élus et l'ensemble des partis politiques, des syndicats et

des organisations professionnelles, ont contribué en amont à la formulation du présent modèle marocain de régionalisation avancée.

III. Mode d'approche du projet

n. Dès sa mise en place, la CCR a consacré ses premières réunions à l'examen approfondi du discours Royal du 3 janvier 2010 considéré comme la référence majeure et la feuille de route de la régionalisation avancée. La CCR en a ainsi tiré les enseignements pertinents quant aux objectifs à atteindre et à la démarche à suivre.

o. Par ailleurs et conformément aux termes de la mission qui lui a été confiée, la CCR s'est fixé comme objectif d'élaborer un modèle qui puisse être appliqué sur l'ensemble du territoire national en attendant l'aboutissement des négociations sur le projet de plan d'autonomie des provinces du Sud.

p. Pour avancer sur la ligne de ces objectifs, la CCR a choisi de construire sur les acquis d'une expérience nationale de décentralisation qui a ses ombres et ses lumières, d'en approfondir les aspects positifs, d'en élaguer les travers et d'en adapter l'architecture et la physionomie aux exigences de l'étape historique et des objectifs à atteindre. Ceci a impliqué une évaluation du chemin parcouru et une projection vers l'avenir à la lumière des attentes et des aspirations au changement.

q. A cette fin et en application des termes de la mission qui lui a été confiée, la CCR a mené de vastes consultations auprès des acteurs susceptibles d'apporter leur contribution à la construction projetée : partis politiques, organisations syndicales, élus locaux, provinciaux et régionaux, organisations professionnelles et réseaux associatifs d'une part, et départements ministériels, organismes de développement, organismes d'étude et d'évaluation, institutions de contrôle d'autre part[2].

r. Ces consultations ont été réalisées soit sous la forme d'auditions portant sur l'évaluation de la situation actuelle et l'ébauche des perspectives d'avenir, soit sous la forme de rapports écrits portant également sur le bilan et les propositions, soit sous les deux formes à la fois[3]. Sur la base des données recueillies, la CCR a procédé à l'analyse approfondie des positions des organisations concernées sur les diverses composantes de la construction projetée.

s. Du fait de la bonne volonté et de la coopération de toutes les instances sollicitées, ces consultations, extrêmement instructives, ont fourni à la CCR de précieuses informations tant sur les limites de l'expérience actuelle que sur l'ampleur des attentes. Elles ont clairement montré que, dans son principe, la régionalisation avancée fait l'unanimité et suscite de grands espoirs.

t. Sur l'esprit de la méthode, et compte tenu de l'extrême diversité des modèles de régionalisation à travers le monde, en étroite relation avec les processus de formation des Etats et de leur évolution historique, la CCR a observé une ligne de réflexion principale et s'est inspirée de sources complémentaires.

- Conformément aux directives Royales contenues dans le discours du 3 janvier 2010, elle se devait d'élaborer un projet maroco-marocain. Elle avait donc à prendre en compte notre culture et nos valeurs, nos institutions et nos expériences, notre histoire et notre géographie, nos spécificités et nos particularismes, nos attentes et nos ambitions. La CCR s'est efforcée de bâtir, pièce par pièce, le projet qui lui paraît le plus adapté aux réalités et aux aspirations du Maroc et le plus à même d'atteindre les objectifs fixés à la régionalisation avancée. Elle s'est inspirée en cela des Hautes Orientations Royales et des souhaits et propositions pertinents de tous les acteurs marocains consultés dont, au premier chef, l'ensemble des partis politiques nationaux, sans exclusive.

[2] Voir liste en annexe au présent livre premier.

[3] Voir en annexe au rapport de la CCR l'intégralité des documents présentés par les partis politiques, les organisations syndicales, les organisations professionnelles et les réseaux associatifs.

- Néanmoins, le refus du mimétisme et de la greffe des modèles ne dispensait en rien de l'étude, fort instructive, des expériences étrangères et des réponses apportées par tel ou tel système à telle ou telle question. La CCR a donc entrepris des études comparatives –axées notamment sur les expériences qui s'inscrivent dans le cadre des Etats unitaires- et procédé à l'audition de bon nombre d'experts étrangers. Du reste, elle n'a pas hésité, par endroits, à s'inspirer de mécanismes qui ont fait la preuve de leur pertinence et de leur compatibilité.

u. La CCR a mené une réflexion soutenue, tant au sein de groupes de travail qu'en sessions plénières, sur des thèmes essentiels, concernant les volets institutionnels et démocratiques, les compétences des conseils élus et les modes de régulation étatique, le développement économique et social incluant le financement de la solidarité, la gouvernance, la modernisation des structures de l'Etat, la déconcentration et le découpage régional. En fin de parcours, les produits de cette réflexion font l'objet des rapports thématiques constitutifs des livres II et III du rapport de la CCR.

v. Concernant le corollaire de la régionalisation que constitue la déconcentration administrative, la CCR a pris note de l'appel lancé au gouvernement par Sa Majesté Le Roi, dans son discours du 20 août 2010, à l'effet d'élaborer une charte en la matière. Le présent projet apporte une contribution à ce chantier.

IV. Perspectives de mise en œuvre du projet.

w. Comme Sa Majesté Le Roi l'a indiqué dans son discours du 20 août 2010, la conception générale de la régionalisation avancée fera l'objet d'un débat national de sensibilisation pour assurer au projet l'adhésion et l'appropriation les plus larges possibles.

x. La mise en œuvre du projet, de par la nature même de celui-ci, sera marquée par la progressivité et la gradualité. Elle sera assurée sur la base sur d'une feuille de route qui lui sera pertinemment tracée - comme l'a indiqué Sa Majesté Le Roi - et conduite par un pilotage de haut niveau. Le processus de mise en œuvre sera accompagné d'une évaluation continue qui soit à même de lui imprimer le rythme optimal, tout en apportant au projet les ajustements appropriés à tout moment, au vu de l'expérience pratique. Cette progressivité s'appliquera notamment sur les aspects suivants :

i. Sur le plan institutionnel, et bien que certaines propositions du projet impliquent des révisions constitutionnelles, la régionalisation avancée pourrait être amorcée en réaménageant conséquemment les dispositifs législatifs et réglementaires actuels. Dans cette foulée, il importerait aussi de remédier à l'ineffectivité de certaines avancées indéniables, formellement inscrites dans des textes, mais qui butent sur les pesanteurs administratives, l'insuffisance de ressources financières, l'inadéquation des ressources humaines ou le besoin de qualification des élus en matière de gestion publique, notamment.

ii. Sur le plan des compétences des nouvelles régions et, en particulier, de leurs conseils élus, le présent projet leur ouvre une large perspective d'intervention dans tous les domaines du développement économique, social, culturel et environnemental. Il prévoit un socle de compétences propres et de ressources accrues des conseils régionaux, ainsi que des mécanismes de solidarité qui ouvrent d'emblée à ces conseils un vaste champ d'initiative leur permettant de démarrer

immédiatement leur action. Il prévoit aussi le transfert graduel, négocié et contractualisé entre le gouvernement et les conseils régionaux, de compétences de plus en plus étendues et des ressources y afférentes.

iii. L'assouplissement du contrôle et de la régulation étatiques sera également graduel et arrimé au développement des capacités de gestion régionale et aux indicateurs pertinents de transparence et de performance de cette gestion.

y. De façon générale, la régionalisation avancée fait partie intégrante de la démocratisation du pays, aux niveaux national, régional et local. Plusieurs facteurs concourront à en déterminer la crédibilité, le succès et, partant, l'approfondissement continu : une participation de plus en plus large des populations à la vie et aux consultations démocratiques ; des dispositifs et des processus électoraux de plus en plus marqués par la compétition loyale, l'honnêteté et la transparence ; l'émergence d'élites régionales et locales hautement qualifiées, dévouées à l'intérêt public, préparées à la bonne gouvernance et sujettes à la reddition des comptes.

z. Un gage de ce succès a été et demeure l'adhésion spontanée et immédiate de l'ensemble des forces vives de la nation à l'idée de régionalisation avancée telle que Sa Majesté Le Roi Mohammed VI l'a lancée et en a défini les contours fondamentaux. En particulier, les partis politiques nationaux ont contribué, comme signalé plus haut, à la conception de ce modèle marocain par des avis diligents et consistants. Ils ont exprimé la pleine conscience de leur rôle et de leur responsabilité dans la réussite de ce projet national. Conformément à la mission que leur confère la Constitution du pays, ils proclament leur engagement à :

i. apporter leur contribution conséquente à la mise en place de la régionalisation, à son animation dans la pratique politique, institutionnelle et de gestion et, partant, à son succès ;

ii. développer et mettre à niveau, notamment dans les régions, leurs structures, leurs programmes et leurs modes d'action, afin d'y intéresser et d'y impliquer largement les populations ;

iii. contribuer à l'assainissement de tous les aspects de la vie politique et de la compétition démocratique ;

iv. appuyer l'émergence de nouvelles élites régionales et locales, notamment en formant et en mettant en avant des cadres, des candidats et des élus à la hauteur des ambitions du projet ;

v. assurer une veille responsable et innovante pour le bon fonctionnement et pour le perfectionnement continu du nouveau dispositif institutionnel des régions et des autres collectivités territoriales.

Propositions

Les propositions constitutives de la conception générale du modèle marocain de régionalisation avancée sont présentées ci-après de manière directe, succincte et sur un mode « prescriptif ». Le but est d'en faciliter la compréhension d'ensemble et la transposition éventuelle ultérieure dans des textes normatifs. Il n'a pas été jugé utile de reproduire à cette occasion l'argumentaire sous-jacent à chaque proposition, parce qu'il est souvent commun à plusieurs d'entre elles et parce qu'il coule de source, dans ses fondements, par référence aux Hautes Orientations Royales et aux normes actuelles de démocratie et de bonne gouvernance. En outre, des argumentaires plus spécifiques figurent dans les rapports thématiques du livre II. Cependant, pour certaines matières particulières, une explication concise sur les principes et la démarche observés s'est imposée dans le cadre de cette présentation.

Les propositions portent successivement sur la vie démocratique régionale, la répartition et l'articulation des compétences, le rôle des régions dans le développement intégré et les ressources y afférentes, la gouvernance, la régulation étatique, la déconcentration administrative, le nouveau découpage régional et les mesures constitutionnelles, législatives et d'accompagnement.

I. Une régionalisation d'essence démocratique

Les propositions incluses dans cet axe visent à renforcer la représentativité et la légitimité démocratiques des conseils régionaux, à promouvoir l'équité genre en matière d'accès des femmes aux fonctions électives et de gestion en région et à organiser la participation des citoyens, de la société civile et du secteur privé au débat public sur les affaires régionales et à la bonne conduite de ces affaires.

1. Composition et élection des conseils régionaux

1.1. Afin d'allier la démocratie représentative à l'implication institutionnalisée des organisations professionnelles et des personnes ressources pouvant contribuer significativement aux débats sur les affaires régionales, le conseil régional se composera de membres élus, ayant voix délibérante et de membres de droit ou sur titre, ayant voix consultative.

1.2. L'intéressement des citoyens aux affaires de leur région et la responsabilisation directe des élus envers la population seront assurés notamment par l'élection de l'ensemble des conseillers régionaux ayant voix délibérante au suffrage universel direct.

1.3. Seront membres du conseil régional avec voix consultative les membres du parlement issus de la région, les présidents des chambres professionnelles en attendant la mise en place de groupements régionaux de ces dernières et un membre mandaté par chacun des syndicats représentés à la chambre des conseillers du parlement.

1.4. Chaque conseil régional élira à la chambre des conseillers du parlement un nombre de conseillers égal au tiers du nombre prévu pour l'ensemble des collectivités locales de la

région. Il élira ces conseillers par lui-même, en tant que nouveau collège électoral distinct. Ces conseillers conserveront leur voix délibérante au sein du conseil régional.

1.5. Il est recommandé aux acteurs politiques, au gouvernement et au parlement d'adopter un mode de scrutin assurant un maximum de transparence et un degré raisonnable de proximité des élus régionaux envers les électeurs. Cette recommandation s'applique aussi aux élections communales.

1.6. Les élections communales et régionales seront tenues simultanément, dans la mesure du possible, tout en veillant à assurer la visibilité nécessaire des conseils régionaux pour les électeurs et l'identification des citoyens à leur instance régionale élue.

1.7. Le mandat de président du conseil régional ne peut être cumulé avec un mandat parlementaire. Tout président de conseil régional qui se porte candidat aux élections de l'une des chambres du parlement doit démissionner pour que puisse être assurée la continuité et l'efficience de ses fonctions, y compris sur le plan exécutif.

1.8. Une même personne ne peut être en même temps membre des trois conseils régional, provincial ou préfectoral et communal.

1.9. Le régime indemnitaire des membres des bureaux des conseils régionaux, préfectoraux, provinciaux et communaux fera l'objet d'une valorisation conséquente et motivante.

2. Pouvoirs exécutifs des présidents de conseil

2.1. Afin de renforcer la gestion démocratique des affaires régionales**,** le président du conseil régional disposera du pouvoir d'exécuter les délibérations du conseil :

- **a.** Il sera l'ordonnateur des recettes et des dépenses de fonctionnement du conseil régional.
- **b.** Il exécutera directement les décisions du conseil à caractère administratif, individuel ou collectif ou à caractère normatif.
- **c.** Il disposera d'une agence pour l'exécution des projets d'investissement du conseil régional, prévue dans la suite du présent projet.

2.2. Dans le même esprit, les présidents des conseils provinciaux et préfectoraux disposeront du pouvoir d'exécuter les délibérations desdits conseils et seront ordonnateurs de leurs recettes et dépenses. A ce propos, une solution doit être trouvée pour la prise en charge par le budget de l'Etat des dépenses imputées jusqu'à présent sur les budgets de ces conseils alors qu'elles concernent des services de l'Etat.

3. Equité genre

3.1. L'action affirmative en faveur d'une plus large participation des femmes à la gestion des affaires régionales et locales sera renforcée par une disposition constitutionnelle autorisant le législateur à favoriser l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives.

3.2. Des modes de scrutin et des incitations appropriés seront adoptés pour garantir l'accès des femmes au tiers des fonctions électives et aux bureaux et autres instances des conseils des collectivités territoriales, conformément aux objectifs de développement du millénaire.

3.3. L'approche genre sera systématiquement intégrée dans la conception, la mise en œuvre, le suivi et l'évaluation des politiques, des stratégies et de la gouvernance au niveau régional.

3.4. La budgétisation sensible au genre, expérimentée actuellement au niveau national et communal, sera introduite au niveau régional, préfectoral et provincial.

3.5. Chaque conseil régional mettra en place une commission d'équité genre, composée de personnalités compétentes des deux sexes. Cette commission consultative auprès du conseil pourra s'auto saisir de toute question relevant de son mandat en vue de promouvoir l'égalité hommes-femmes au niveau régional.

3.6. Les partis politiques seront encouragés, notamment à travers leur financement public, à favoriser, dans leurs structures régionales, la participation politique des femmes et leur accès aux responsabilités électives et de gestion.

4. Démocratie participative

4.1. Des dispositifs consultatifs définis par la loi seront mis en place par les conseils régionaux pour favoriser l'implication organisée et responsable des citoyens dans l'élaboration des plans régionaux de développement et des projets de grande envergure et ce à travers des rencontres, sondages et autres formes appropriées.

4.2. L'expression des besoins et des attentes des citoyens à propos de questions affectant leur vie quotidienne et concernant leur région sera légalement organisée, y compris le droit aux pétitions réglementées.

4.3. Au niveau de chaque région, il sera mis en place un mécanisme de dialogue et de concertation avec les associations qualifiées sur la base de critères objectifs, en vue d'optimiser leur implication dans les processus de planification et de suivi-évaluation des plans d'action régionaux.

4.4. Il sera élaboré, selon une démarche participative, un cadre de référence définissant les principes, conditions et modalités des partenariats avec les associations qualifiées, dans le respect des positions et des rôles de chaque partie prenante. Ce référentiel définira les conditions d'octroi et d'évaluation des financements destinés aux associations porteuses de projets faisant l'objet de tels partenariats.

4.5. Le conseil régional se mettra à l'écoute du secteur privé et veillera à impliquer ses acteurs dans la proposition et la mise en œuvre des visions, des plans, programmes et projets de développement et à favoriser le climat le plus propice à l'investissement, à la création d'emplois et aux affaires.

4.6. A cet effet, les régions se doteront d'instances de concertation avec le secteur privé. Cette concertation organisée servira à mener et partager les diagnostics des territoires qui constitueront les bases des partenariats public-privé efficaces**,** à favoriser l'émergence et l'intégration de réseaux et de groupes d'entreprises, à encourager toutes les formes d'échanges d'informations, d'adoption de normes collectives ou de programmes communs et à faciliter l'acquisition et la diffusion des connaissances.

II. Des compétences étendues et mieux articulées

Est proposée, sous cet axe, une approche ouverte, évolutive et mieux articulée des compétences régionales en matière de développement intégré, selon les règles suivantes :

a. En matière de développement économique, social, culturel et environnemental, chaque domaine de compétence (eau, énergie, transport…) est susceptible d'être partagé entre l'Etat et les collectivités territoriales, par application du principe de subsidiarité.

b. Dans chacun de ces domaines, le transfert de responsabilités et de tâches précises de l'Etat vers la région ou vers les autres collectivités territoriales est cadré par la loi et intervient, sur une base contractuelle dûment formalisée, de manière progressive, en fonction des prédispositions desdites collectivités à les assumer ; ces transferts s'accompagnent toujours de la mise à la disposition de ces collectivités des ressources et des moyens correspondants.

c. Cependant, les régions et les autres collectivités territoriales disposeront, dans différents domaines, de compétences propres leur ouvrant, dans le cadre de la loi, un champ de libre initiative à la hauteur de leurs ressources autres que celles accompagnant des compétences transférées par l'Etat; ces compétences seront régulièrement actualisées et redéfinies en fonction, notamment, de l'évolution des ressources propres et des capacités d'intervention de ces collectivités.

d. Un rôle prééminent est reconnu au conseil régional envers les autres conseils élus, dans le respect des compétences de ces derniers, en matière d'élaboration et de suivi des programmes de développement régional, en cohérence avec les orientations de l'Etat et après consultation des différents acteurs publics et privés dans l'espace régional.

En outre, cette approche vise le développement de l'intercommunalité et la reconsidération, à l'avenir, des niveaux des collectivités territoriales et de la représentation élective des citoyens.

5. Prééminence de la collectivité régionale en matière de développement intégré

5.1. Pour autant qu'il est concerné, le conseil régional est consulté par le gouvernement, pour l'élaboration :

- de la stratégie nationale en matière de développement économique et social ;
- des plans sectoriels nationaux et régionaux ;
- du schéma national d'aménagement du territoire et du schéma régional de développement urbain ;
- des stratégies nationales et régionales dans les domaines de la promotion des investissements et de l'emploi, de l'eau, de l'énergie, de l'environnement, de l'éducation, de la formation, de la culture et de la santé.

  Il sera également consulté sur tout projet d'envergure que l'Etat envisage de réaliser dans la région.

  Le gouvernement motivera tout rejet total ou partiel des avis du conseil régional lorsqu'ils concernent sa propre région.

5.2. En cohérence avec les orientations et la stratégie de l'Etat, après concertation avec l'autorité qui représente l'Etat en région et après consultation des autres collectivités locales, des services déconcentrés de l'Etat, des organismes décentralisés, des organisations

représentatives du monde économique, des salariés et de la société civile, le conseil régional élabore et adopte :

- la vision et le plan de développement de la région dans les domaines économique, social, culturel et environnemental ;
- le schéma régional d'aménagement du territoire.

Après leur approbation par l'Etat, le conseil veillera à leur mise en œuvre en concertation avec l'autorité qui représente l'Etat en région.

5.3. Le conseil régional exercera un rôle prééminent par rapport aux autres collectivités territoriales, dans la mesure où il aura la charge et la compétence de recueillir, coordonner, mettre en cohérence et intégrer à la vision du développement régional les propositions desdites collectivités, dans le respect des compétences spécifiques à ces dernières.

5.4. Les conseils préfectoraux, provinciaux et communaux élaborent leurs propres plans, programmes et projets de développement en cohérence avec la vision adoptée par le conseil régional et approuvée par l'Etat.

5.5. En cohérence avec les orientations de l'Etat et dans la limite des compétences et des moyens du conseil régional, celui-ci élabore, adopte et met en œuvre, après les concertations, consultations et approbations prévues par la loi, ses propres programmes d'action et d'équipement pour la promotion des investissements et de l'emploi, ainsi que dans les domaines de l'eau, de l'énergie, de l'environnement, de l'éducation, de la formation, de la culture et de la santé.

5.6. Le conseil régional contribue, en partenariat avec l'Etat et les autres collectivités locales, à la réalisation de programmes :

- de travaux d'infrastructure et d'équipement pour renforcer l'attractivité économique de la région ;
- d'habitat social ;
- de mise à niveau économique et sociale du monde rural et de soutien aux populations en situation précaire.

5.7. Avec l'accord du gouvernement, le conseil régional veillera à promouvoir la coopération internationale avec des régions et des organismes partageant avec lui des intérêts communs, au bénéfice du développement économique, social, culturel et environnemental de la région.

5.8. En partenariat avec l'université, le conseil régional encouragera le développement de la recherche scientifique et technologique, l'ouverture de l'université sur son environnement régional, le rayonnement culturel de la région et la promotion de la société du savoir et de la connaissance.

5.9. Le conseil régional pourra faire toute proposition au gouvernement, dans toutes les matières relevant de ses compétences, avec droit à réponse, dans des délais déterminés.

6. Composition, compétences et perspective d'évolution des conseils préfectoraux et provinciaux.

6.1. Les membres des conseils préfectoraux et provinciaux seront élus au suffrage universel indirect. Les représentants des chambres professionnelles y auront voix consultative.

6.2. Les conseils préfectoraux et provinciaux seront recentrés sur les domaines suivants :

(i) l'élaboration et la mise en œuvre de programmes de développement humain en cohérence avec les plans de développement élaborés au niveau de la région ;

(ii) l'élaboration et la mise en œuvre de programmes d'équipements et d'infrastructures de base en adéquation avec le niveau intermédiaire de ces territoires ;

(iii) l'appui aux projets de développement local des communes en difficulté.

En outre, ces conseils auront à :

a - assurer le relais d'information, de concertation et de coordination entre les conseils régionaux et les conseils communaux ;

b - servir, le cas échéant dans un cadre contractuel, de relais opérationnels pour la mise en œuvre des plans et programmes régionaux, dans le territoire de la préfecture ou de la province ;

c - promouvoir et accompagner le développement et la pérennisation des groupements intercommunaux de nature à prendre en charge des projets communs et à mutualiser les moyens.

6.3. Eu égard à l'accélération patente de l'urbanisation et au développement futur de l'intercommunalité, et afin de prévenir les dédoublements organiques, les interférences fonctionnelles et la dispersion des ressources humaines et matérielles, dans un même espace de vie collective et de représentation locale des citoyens, on veillera à revoir le statut juridique, les fonctionnalités et la composition de ces conseils.

7. Réagencement communal et intercommunalité.

7.1. Par principe de subsidiarité, les communes disposeront de toutes les compétences qu'elles sont les plus à même d'exercer au mieux, notamment en matière d'équipements collectifs et de services de proximité. Sera également assurée leur participation organisée à la conception et à la mise en œuvre des visions, des plans, des programmes et des projets de développement régional, pour autant qu'elles sont directement concernées.

7.2. Des mécanismes juridiques, organisationnels, techniques et financiers seront définis et mis en place pour :

- renforcer la mutualisation des projets et des moyens communaux, face aux ressources et aux capacités limitées de nombreuses communes, notamment rurales,
- tenir compte de l'avènement de la nouvelle réalité urbaine que constituent les aires métropolitaines multipolaires dont les dispositifs statistiques et administratifs devront délimiter les contours et le cadre d'organisation à la lumière, entre autres, de l'évaluation de l'expérience en cours de l'unité de la ville.

III. Une régionalisation vouée au développement intégré

Considérant les déficits patents dont souffrent la plupart des régions en matière de développement humain, le projet de régionalisation avancée propose d'adopter un plan de mise à niveau social des régions. A cet effet, un fonds de mise à niveau social et un fonds de solidarité régionale seront mis en place.

Par ailleurs et pour permettre aux régions de s'acquitter de leurs nouvelles missions en matière d'animation et de développement économique, social culturel et environnemental, l'Etat opérera des transferts plus conséquents de ressources financières.

8. Fonds de mise à niveau sociale des régions

8.1. Cette mise à niveau qui intégrera les programmes engagés par les principaux départements ministériels vise à accélérer la résorption des déficits majeurs dans des secteurs en lien direct avec le développement humain et recoupant largement les domaines de compétence des régions dans le cadre de cette réforme, à savoir :

a. la généralisation de l'accès à l'eau potable et à l'électricité et l'éradication des bidonvilles et de l'habitat insalubre ;

b. en matières de santé, d'éducation et d'infrastructures routières, la convergence des régions vers la moyenne nationale (premier scénario) ou leur élévation au niveau des standards nationaux et internationaux (deuxième scénario).

8.2. L'évaluation financière de cet effort se situerait entre 128 à 215 milliards de dirhams, selon les deux scenarios susvisés. Ce montant alimentera progressivement un Fonds de mise à niveau régionale dont les tranches seront inscrites dans les lois de finances, afin de permettre une programmation pluriannuelle et un suivi-évaluation adéquats. Les critères d'éligibilité et de répartition seront définis par une commission ad hoc.

8.3. Ne s'agissant pas d'un programme d'assistanat permanent, mais d'un appui permettant à terme aux régions de remédier elles-mêmes à leurs déficits, la mise à niveau sera entreprise dans un horizon de deux mandatures. Un tel délai paraît assez proche pour imprimer à cette mise à niveau un rythme adéquat et pour que les populations renforcent assez rapidement leur confiance dans la régionalisation avancée. Il est, par ailleurs, suffisant pour éviter une brusque pression sur les ressources de l'Etat et pour permettre à chaque nouvelle structure régionale de construire ses propres capacités d'implication et d'accompagnement, en tenant compte de ses spécificités.

9. Optimisation des ressources financières actuelles

9.1. Les conseils élus et, tout particulièrement, les conseils communaux, seront tenus d'optimiser les ressources propres qui leur sont déjà attribuées par la législation actuelle et, par effet de levier, la masse totale des ressources dont peuvent disposer l'ensemble des collectivités territoriales.

9.2. Pour toute recette fiscale ou parafiscale, la détermination et le contrôle de l'assiette, la liquidation et le recouvrement seront confiés contractuellement aux services spécialisés de l'Etat, contre une juste rémunération des charges qui en résultent.

9.3. L'effort de réforme déjà engagé en matière d'organisation des finances locales et de fiscalité des collectivités territoriales devra être continu et soutenu dans le sens, notamment, d'une plus grande simplification et d'un meilleur rendement.

10. Nouvelles ressources propres du conseil régional

10.1. Sans alourdir significativement la pression fiscale nationale, de nouvelles taxes régionales, adaptées aux spécificités de chaque région, pourront être prévues, à la charge des usagers des grandes infrastructures situées dans chaque région dont, à titre indicatif, les aéroports et les grandes gares ferroviaires.

10.2. Les ressources d'emprunt des conseils régionaux seront renforcées à travers l'élargissement des capacités du Fonds d'Equipement Communal (FEC) et la participation du secteur bancaire à travers une « consortialisation » avec ce dernier, particulièrement autour de projets bancables.

10.3. Les conseils régionaux seront autorisés à recourir, dans un premier temps, au marché obligataire intérieur et, plus tard, au marché extérieur, à condition qu'ils se préparent à l'introduction de notations pour leurs émissions au même titre que l'Etat.

11. Ressources accrues à affecter par l'Etat

11.1. La régionalisation avancée nécessite que les ressources mises à la disposition des conseils régionaux soient accrues de manière conséquente, afin de leur permettre de réaliser des actions d'envergure en matière de développement économique, social, culturel et environnemental des régions.

11.2. La part du produit des impôts et taxes actuellement versée par l'Etat aux conseils régionaux devra être accrue notamment par :

a. Le relèvement de 1% à 5% des parts respectives des produits de l'impôt sur les sociétés et de l'impôt sur le revenu qui leur sont affectées ;

b. Le partage à parts égales entre l'Etat et les conseils régionaux du produit des droits d'enregistrement et de la taxe spéciale annuelle sur les véhicules automobiles.

c. L'éligibilité des régions au produit de la TVA, au titre de l'investissement.

11.3. Le gouvernement inscrira les montants des fonds à mettre à la disposition des conseils régionaux et des autres collectivités territoriales dans le cadre des lois de finance. Il présentera au parlement des rapports spécifiques accompagnant les projets de loi de finance et de loi de règlement sur l'affectation de ces ressources.

12. Ressources proportionnées aux compétences transférées

12.1. Tout transfert de compétence par l'Etat à la région sera accompagné du transfert des budgets correspondants, par le truchement de la loi et sur la base de contrats. Il reviendra à un comité ad hoc de définir les compétences, d'arrêter les charges correspondantes et d'en évaluer la bonne exécution.

12.2. Les budgets ainsi transférés seront régulièrement actualisés pour tenir compte de l'évolution des coûts et des performances des conseils régionaux dans chaque compétence transférée.

13. Ventilation régionale des budgets étatiques

13.1. La loi de finances et les programmes pluriannuels des différents ministères devront être ventilés par région, de manière à faire ressortir le total et le détail des crédits publics destinés à chaque région, soit sous forme de subventions ou de reversements de produits fiscaux aux

collectivités territoriales, soit sous forme de charges d'investissement et de services publics assurés par l'Administration.

13.2. Les budgets des établissements publics nationaux et régionaux devront être ventilés de la même manière que ci-dessus et portés à la connaissance des conseils régionaux.

14. Fonds Public de solidarité interrégionale

14.1. Le projet de régionalisation avancée devra consacrer le principe de solidarité entre les régions, afin d'atténuer les inégalités liées à la concentration de la richesse, à l'inégal développement des territoires et aux disparités géographiques et démographiques entre les régions.

14.2. A cet effet, le système de transfert de ressources de l'Etat vers les collectivités régionales et locales sera maintenu avec un renforcement des effets de péréquation équitable.

14.3. Dès le départ, il sera mis en place un fonds de solidarité interrégionale dont la première dotation proviendra du prélèvement de 10% des ressources nouvelles de chaque région et dont l'affectation sera arbitrée en fonction des besoins des régions les moins bien loties.

IV. Une gouvernance performante

La bonne gouvernance au niveau de la région est d'abord recherchée à travers le renforcement des capacités exécutives et de gestion des collectivités territoriales. C'est pourquoi il est prévu la mise à la disposition du conseil régional d'une agence placée sous son contrôle et destinée à l'appuyer sur le plan technique et à mettre en œuvre ses projets d'investissement, appelés à prendre de plus en plus d'envergure et à devenir plus complexes. De même, il est prévu une mise à niveau des administrations des autres collectivités locales. Enfin, s'ajoutent des propositions visant à améliorer progressivement et avec l'appui de l'Etat les modes de gestion, les systèmes d'information, l'évaluation et la reddition des comptes, en les adaptant à la dimension de chaque collectivité territoriale et aux ressources humaines et financières dont elle dispose.

15. Agence d'exécution des projets, sous contrôle du conseil régional.

15.1. Il sera créé, par voie législative, une agence régionale d'exécution des projets (AREP). Organisme *sui generis* à vocation régionale, placé sous la supervision et le contrôle de chaque conseil régional, cette agence sera dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière et de gestion.

15.2. L'AREP sera, notamment, chargée :

a. d'apporter au conseil régional, à la demande de son président, toute forme d'assistance juridique ou d'ingénierie technico-financière, pour l'étude et l'élaboration de projets et programmes de développement ;

b. d'assurer, pour le compte du conseil régional, l'exécution des projets et programmes de développement qu'il décide et la gestion et l'ordonnancement des budgets correspondants, tels que délégués par le conseil, ainsi que la gestion des ressources humaines et du budget propres à l'agence, dans la limite de l'enveloppe qui lui est créditée par le conseil.

15.3. L'AREP sera dotée d'un comité de supervision et de contrôle présidé par le président du conseil régional et composé des membres du bureau de ce conseil.

15.4. Le budget de fonctionnement de l'AREP sera adopté par le conseil régional, dans le cadre de l'adoption du budget global de ce dernier et sera approuvé, le cas échéant, par l'autorité légalement compétente, dans le cadre de ce même budget global. Le président du conseil régional créditera directement l'agence de son budget de fonctionnement et des budgets correspondant aux projets et programmes d'investissement dont l'exécution lui sera confiée.

15.5. En tant qu'agence d'exécution n'ayant pas qualité de prestataire de services rémunérés, l'AREP ne sera pas imposable sur sa subvention de fonctionnement.

15.6. L'AREP sera gérée de manière autonome, dans le respect des lois et règlements en vigueur et selon les normes professionnelles modernes, par un directeur général hautement qualifié. Celui-ci sera nommé et recruté sur contrat par le président du conseil régional, sur proposition d'un comité de personnalités expertes et indépendantes, après appel public à candidature.

15.7. Le directeur général de l'AREP rendra régulièrement compte des résultats et des bilans de sa gestion au comité de supervision et de contrôle susvisé. Outre les contrôles auxquels elle sera légalement soumise, notamment pour la certification de ses comptes, l'AREP fera l'objet de tout audit interne ou externe que décidera le comité de supervision et de contrôle.

15.8. En cas de manquement grave à l'accomplissement de sa mission, le directeur général de l'AREP pourra être sanctionné ou révoqué par décision motivée qui sera prise et qui lui sera notifiée par le président du conseil régional. Cette décision interviendra sur proposition du comité de supervision et de contrôle de l'agence, lequel comité aura préalablement écouté le directeur général.

16. Mise à niveau des administrations des collectivités territoriales.

16.1. D'une manière générale, et en considération des sureffectifs et des faibles compétences et niveaux d'encadrement des administrations dont disposent actuellement les collectivités locales, il importe de :

- mettre en place un programme d'urgence, dense et ciblé, pour assurer la mise à niveau des effectifs présentant des prédispositions à cet égard ;
- réduire les sureffectifs au profit d'un meilleur encadrement ;
- mettre en place un nouveau cadre organisationnel de la fonction publique des collectivités locales permettant de doter celles-ci d'organigrammes souples et adaptés à chacune d'elles, de faciliter le recrutement de compétences avérées et d'assurer des perspectives intéressantes de carrière et des modes de gestion mobilisateurs, à travers des objectifs bien définis et des responsabilités délimitées.

16.2. Pour autant que de besoin, les présidents des conseils élus pourront confier la fourniture de prestations d'assistance technique, de formation, d'organisation ou d'exécution de travaux aux services et organismes spécialisés de l'Etat qui seront autorisés à fournir de telles prestations, le cas échéant contre rémunération à convenir dans un cadre contractuel.

17. Modes de gestion.

17.1. Dans un cadre de démocratie approfondie, de compétences étendues et de ressources renforcées, les collectivités locales et, particulièrement, les conseils régionaux doivent s'obliger à une gestion planifiée et programmée, répondant aux standards les plus modernes en matière d'organisation et de fonctionnement, suffisamment documentée en procédures et en descriptifs des missions et des tâches, recherchant efficience et efficacité, avec un sens généralisé des responsabilités et un souci permanent de transparence.

17.2. Au-delà des aspects techniques inhérents à tout effort de planification, de programmation ou de projection que doivent maîtriser, sinon les conseils eux-mêmes, du moins leurs administrations et organes d'exécution, le préalable est posé d'un minimum de cadrage de la stratégie globale, sectorielle et régionale de l'Etat en matière de développement, pour servir de repère aux collectivités locales et pour s'assurer de la cohérence, de la convergence et de la complémentarité de leurs plans, programmes et projets.

17.3. Plutôt que de gérer par allocation et consommation de crédits, les collectivités territoriales doivent s'organiser pour une gestion par objectifs et moyens assignés à chaque compétence qu'elles exercent, sur la base d'indicateurs convenus entre l'Etat et ces collectivités, pour rendre possibles les appréciations et les comparaisons utiles.

17.4. Des plans d'action seront élaborés et mis en œuvre par les autorités compétentes et les collectivités territoriales pour permettre à ces dernières de disposer de descriptifs des

postes/profils, pour chaque fonction ou emploi, et de manuels de procédures couvrant leurs activités et les tâches à assumer au niveau des administrations et organes d'exécution et de gestion.

17.5. Le souci d'efficacité et d'efficience dans l'exercice et la gestion des compétences des collectivités territoriales doit s'exprimer à travers les performances réalisées en matière d'optimisation des moyens, par rapport à des normes convenues avec l'Etat et dans le cadre de comparaisons entre collectivités locales, en tenant compte des spécificités des contextes.

17.6. Le sens des responsabilités est à entretenir autant parmi les membres des conseils que chez les responsables, cadres et autres agents des administrations et organes d'exécution et de gestion. Pour le personnel, la solution est à chercher dans la mobilisation permanente, à travers des objectifs précis et mesurables, une écoute attentive, des formations appropriées et un intéressement adéquat. Pour les élus, un encadrement sain et permanent par leurs organisations d'appartenance et une supervision intelligente par les organes légalement compétents de l'Etat devraient y contribuer.

17.7. Les collectivités territoriales doivent se gérer avec un maximum de transparence. Y contribuent le caractère généralement public de leurs sessions, l'affichage de leurs délibérations et la publication de leurs budgets et comptes administratifs. Y contribueront, également, les propositions ci-dessus au titre de la démocratie participative, de la pratique d'une communication ouverte et ciblée et d'un système d'information approprié.

18. Système d'information.

18.1. Les collectivités territoriales auront accès aux informations utiles à l'exercice de leurs compétences auprès des administrations et organismes publics, dans les conditions à définir par le gouvernement.

18.2. Le système national d'information statistique demande à être amélioré et développé dans le sens d'une meilleure prise en charge des données régionales et sous régionales, pour apporter l'information utile, notamment aux collectivités territoriales.

18.3. Avec la contribution de l'Etat, les collectivités territoriales mettront en place et développeront un système d'information à même de les aider à prendre les décisions appropriées pour l'exercice de leurs compétences, à évaluer leurs propres performances et insuffisances et à rendre compte de leur gestion, à tout moment.

19. Evaluation et reddition des comptes

19.1. Outre l'obligation légale de rendre annuellement compte aux cours régionales des comptes, les conseils élus feront le bilan de leur gestion et de celle de leurs administrations et organes d'exécution, dans le cadre de rapports périodiques destinés à l'Etat et à leurs partenaires et à travers des supports d'information adéquats destinés au public. Ils présenteront ainsi les résultats et impacts de cette gestion et l'état d'exécution des plans, programmes et projets sur lesquels ils se sont engagés. Ils s'expliqueront des écarts éventuellement constatés et exposeront les mesures correctives à prendre.

19.2. Sera ainsi rendue possible une évaluation permanente de leur gestion tant en interne que par leur environnement, dans le cadre de débats et d'échanges structurés et organisés. A cet effet, ils recourront à des audits internes, pour les conseils qui disposeraient d'organes propres à cet

effet, ou externes, en faisant appel aux organismes spécialisés de l'Etat dans ce domaine ou à des organismes indépendants.

19.3. Les conseils élus veilleront, dans le même esprit, à la mise en place d'un système de prévention et de gestion des risques, à l'instar des bonnes pratiques de certains départements et organismes publics en la matière.

V. Une régulation étatique modernisée et assouplie

Il est proposé de moduler la nécessaire régulation étatique des activités des conseils régionaux et des autres conseils des collectivités locales, par rapport à la notion traditionnelle de « tutelle », en limitant les contrôles a priori et d'opportunité, en renforçant les contrôles et les évaluations a posteriori et en maintenant les contrôles juridictionnels de légalité tout en conditionnant l'effet suspensif de tout recours à une décision de justice.

20. Limitation des contrôles a priori et d'opportunité.

20.1. Le contrôle par approbation préalable ne portera que sur les décisions et actes expressément définis par les lois et règlements et sera progressivement limité, par la réduction, d'abord des délais de réaction de l'autorité en charge, puis des décisions et actes qui y sont soumis, pour le réserver, d'une part à l'ordre du jour des réunions et aux budgets, d'autre part, aux cas extrêmes comportant risque pour l'ordre public, l'intérêt national ou l'équilibre financier des collectivités territoriales.

En cas de non approbation, qui doit être dûment motivée, les présidents des conseils peuvent recourir, selon les cas, à l'arbitrage du ministre concerné ou du Premier ministre, ou aux tribunaux compétents.

20.2. La levée progressive du contrôle par approbation préalable tiendra compte de la qualité de l'organisation et du système d'information de chaque collectivité territoriale, de ses performances en matière de gestion, de la mise en place d'un système de contrôle interne et de gestion des risques et du respect de critères réglementaires d'une bonne gestion financière.

20.3. Les contrôles exercés sur les actes d'engagement et de règlement des dépenses des collectivités territoriales, ainsi que le contrôle financier exercé sur les établissements publics et les sociétés qui en relèvent et les AREP, le seront dans les conditions et limites prévues par les lois et règlements. Ces conseils et ces établissements et sociétés bénéficieront de tout assouplissement accordé en la matière aux administrations et organismes de l'Etat, notamment sous forme de contrôle modulé ou d'accompagnement.

21. Renforcement des contrôles a posteriori

21.1. Corrélativement à la levée progressive du contrôle par approbation préalable et aux assouplissements à apporter aux contrôles budgétaires et financiers évoqués ci-dessus, les contrôles a posteriori sur les comptes et la gestion des collectivités locales seront renforcés.

21.2. Particulièrement, le contrôle juridictionnel par les cours régionales des comptes sera intensifié et les moyens nécessaires seront mobilisés à cet effet.

21.3. Il sera fait recours, le cas échéant et à l'initiative de l'Etat, à des audits externes, par des cabinets indépendants.

21.4. Les rapports issus de ces contrôles et audits et soumis à la procédure contradictoire donnant aux présidents des conseils le droit de réponse seront communiqués aux conseils concernés. Ceux-ci délibéreront sur les mesures de redressement à prendre, indépendamment des sanctions qui seront engagées, le cas échéant, par les instances légalement compétentes.

22. Maintien du contrôle juridictionnel de légalité des actes et décisions

22.1. Seuls les tribunaux administratifs seront habilités à exercer le contrôle de légalité de toute décision ou acte des conseils élus et de leurs présidents, pour autant que l'administration les en saisisse, après concertation infructueuse avec lesdits présidents.

22.2. Le recours ne peut avoir d'effet suspensif que si l'Administration le requiert expressément et si le juge y consent.

VI. Une contribution au chantier de la déconcentration

A ce jour, le processus de déconcentration administrative subit encore des pesanteurs et des freins, en dépit d'avancées indéniables et malgré l'existence de textes réglementaires et d'engagements officiels des responsables à différents niveaux qui consacrent des choix et des mesures essentiels en la matière.

Un nouvel élan est insufflé à ce chantier par l'Appel Royal à l'élaboration, par le gouvernement, d'une charte de la déconcentration. Une telle charte, suivie de tout l'effet souhaité dans la pratique, devra apporter à la régionalisation avancée un soutien indispensable : celui de mettre en face des conseils régionaux et des conseils des autres collectivités territoriales des administrations étatiques disposant, à chacun de ces niveaux, de réelles marges d'initiative et de pouvoirs effectifs de décision, tout en étant efficacement coordonnées et mises en synergie, au service du développement intégré et au plus près des populations concernées et des élus.

Au-delà de ses importants aspects organisationnels et techniques, la déconcentration poussée et effective est tributaire de la consécration normative et pratique de principes touchant à la conception et à la mise en œuvre des politiques publiques, au style de gouvernement et d'administration, à l'affectation et à la gestion optimale des ressources humaines et budgétaires et à la coordination efficiente de l'action publique à chaque niveau territorial d'intervention de l'Etat dont, désormais et principalement, le niveau régional.

De plus, la déconcentration est à envisager, non pas séparément, mais en lien avec l'évaluation, la mise en cohérence et l'optimisation de l'ensemble des modes et des organes

d'intervention de l'Etat : services de l'Administration, établissements décentralisés et agences à vocation sectorielle et/ou territoriale spécialisée, sociétés d'Etat, partenariats public privé, externalisations des services publics. Une vision et une politique d'ensemble à cet égard devraient accompagner la mise en place de la régionalisation avancée.

Un mécanisme de suivi et d'évaluation périodique du processus de déconcentration, en rapport avec ceux de la décentralisation sectorielle et de la régionalisation avancée, sera proposé dans le cadre des mesures d'accompagnement préconisées à la fin de ce Livre premier.

23. Territorialité et intersectorialité des politiques publiques

23.1. L'efficience des interventions de l'Etat à chaque niveau d'organisation territorial, leur pertinence aux yeux des citoyens et l'effectivité de leur impact réel seront assurées par leur mise en cohérence programmatique, leur synchronisation opérationnelle et la complémentarité des services aux populations, sans dédoublement ni déphasage. Les autorités gouvernementales en charge de tels secteurs veilleront, de manière coordonnée, à concevoir des politiques publiques territorialisées et à une synergie intersectorielle. Elles y associeront les services extérieurs et les organismes publics ayant la même compétence territoriale, ainsi que les organismes élus concernés et, le cas échant, le secteur privé.

23.2. Sans préjudice de l'approche spécifique nécessaire à la résolution de la problématique de la déconcentration poussée et effective des services de l'Etat, au sens restrictif des services extérieurs des départements ministériels, cette approche devra s'inscrire dans une vision globale, envisageant de manière cohérente l'ensemble des instruments et des modes d'intervention de l'Etat et de ses différents démembrements sectoriels et territoriaux dans la conception, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques. Dans le triple objectif de cohérence, de convergence et d'optimisation des actions et des ressources publiques, il est recommandé de :

a. Mettre en cohérence les attributions et le déploiement territorial des services extérieurs de l'Administration et des organismes publics décentralisés agissant dans des secteurs clés tels que l'éducation, la formation, l'hydraulique, les infrastructures de transport, l'habitat, l'urbanisme ;

b. Veiller à corriger ou à prévenir les interférences d'attributions, les dédoublements organisationnels et l'emploi inadéquat ou non économe des ressources humaines et matérielles entre les différents types de services et de structures déconcentrés ou décentralisés en charge de l'action publique de terrain.

23.3. Sera consacré et traduit dans les faits le principe de confier :

- à l'administration centrale, les missions d'orientation, de conception, d'animation, d'accompagnement et d'assistance, d'évaluation et de contrôle, dans le sens d'une délégation progressivement étendue des missions opérationnelles et de gestion aux services extérieurs et de proximité avec les administrés ;
- à l'administration régionale, les missions de coordination et de mise en cohérence des programmes et actions des services et organismes publics, de contractualisation avec l'administration centrale ainsi que de suivi de mise en œuvre ;
- aux administrations préfectorales et provinciales les missions de mise en œuvre des actions et projets, de leur maintenance et de leur gestion courante.

23.4. Les stratégies et politiques publiques gouvernementales seront déclinées au plan territorial, par région, avec l'implication de l'administration régionale, en concertation avec les autres acteurs publics dans la région, notamment le conseil régional, et en tenant compte des principes d'intersectorialité, de convergence des projets et d'optimisation des moyens.

24. Délégation de compétences aux services déconcentrés

24.1. Les expériences sectorielles de déconcentration acquises devraient être évaluées en vue de leur généralisation à l'ensemble des secteurs et départements ministériels dont la représentation territoriale est indispensable de par leurs missions.

24.2. Les modalités et les seuils de délégation de pouvoirs et de crédits budgétaires aux responsables des services extérieurs dont, notamment, les directeurs ou délégués régionaux des ministères, doivent être clarifiés et modulés de manière à :

a. Doter ces responsables de marges d'initiative et de compétences décisionnelles leur permettant d'assumer, de manière crédible, des engagements suffisamment proactifs et diligemment réactifs, dans leurs rapports aux différentes administrations, aux autres acteurs publics et privés et aux conseils élus agissant dans le même champ de compétence territoriale;

b. Limiter au strictement nécessaire, sur la base de normes réglementaires communes et, le cas échéant, spéciales, la nature et le seuil d'importance des questions où s'impose la remontée dans la chaîne décisionnelle jusqu'à l'Administration centrale, de sorte à alléger les procédures et à écourter les délais d'interaction et de collaboration positives entre différents services et instances intervenant dans un même territoire;

c. Proportionner la responsabilisation des chefs d'administration régionale, provinciale et locale, ainsi que leur obligation de reddition des comptes à l'étendue des pouvoirs et au volume des crédits qui leur sont délégués.

24.3. Pour une meilleure optimisation des structures organisationnelles et des ressources humaines et financières, il conviendrait que certains départements ministériels qui ne peuvent prétendre à une vaste représentation territoriale déconcentrée, mais qui en ont besoin, au niveau régional, préfectoral ou provincial ou local, se fassent représenter par d'autres administrations techniquement connexes et qui en ont l'envergure et les moyens, et ce sur la base de conventions conclues entre les ministères concernés.

25. Généralisation des contrats-programmes et de la gestion par objectifs

25.1. Nonobstant la nature hiérarchique des relations entre les administrations centrales et leurs services déconcentrés, il convient d'évaluer, pour les développer, les expériences acquises en matière de recours aux contrats-programmes entre ces deux niveaux pour la déclinaison territoriale des plans d'action sectoriels et pour le transfert corrélatif des compétences et des ressources de l'administration centrale vers les services extérieurs. Cette formalisation périodique des engagements réciproques des deux niveaux est de nature à rendre plus transparent, plus motivant et plus responsabilisant le processus de déconcentration.

25.2. Des modèles de contrat-programme seront établis, en y consacrant les principes de planification stratégique centrée sur les résultats, la gestion par objectifs et les engagements au *reporting* et à la reddition des comptes.

26. Développement des ressources humaines de l'administration déconcentrée

26.1. Le déploiement territorial de ressources humaines qualifiées recevra une attention prioritaire et sera considéré, outre les délégations de compétences et de crédits, comme un levier indispensable à la réussite de la déconcentration administrative.

26.2. Les organigrammes et les descriptifs postes/profils des fonctions des services déconcentrés, ainsi que l'affectation à ces derniers des cadres indispensables seront mis en adéquation qualitative avec la nature des compétences que ces services seront appelés à exercer, l'ampleur des responsabilités qu'ils auront à assumer, l'envergure des plans d'action dont ils auront la charge et l'importance des crédits qu'ils pourront gérer. Un effort planifié, soutenu, diligent et inscrit dans la durée devra être consenti pour atteindre un rééquilibrage raisonnable et judicieux de la répartition des cadres hautement qualifiés entre les administrations centrales et les services extérieurs au profit de ces derniers.

26.3. Des modalités créatives de motivation des cadres hautement qualifiés à exercer dans les services extérieurs et de leur encouragement à la mobilité territoriale seront recherchées et instaurées, y compris en modulant à cet effet les grilles indemnitaires et de prime et les rythmes d'avancement. De même, les promotions aux postes de responsabilité au niveau des administrations centrales pourront être conditionnées par l'exercice réussi de responsabilités au sein des services déconcentrés.

26.4. Tout spécialement au niveau régional, et eu égard au nouveau rôle attendu de la région en matière de développement intégré, il importe de relever les niveaux de qualification requis des responsables régionaux des départements ministériels concernés, ainsi que leur statut et les modalités de leur intéressement et de leur motivation axées sur les résultats de leur action.

27. Coordination de l'Administration publique en région

27.1. De par leurs missions de veiller à l'application des lois, des règlements et des décisions du gouvernement, et de représenter l'Etat dans les régions, les préfectures et les provinces, les walis et gouverneurs devront disposer de prérogatives claires et effectives pour assurer la coordination des services déconcentrés du territoire de leur ressort, veiller à leur bon fonctionnement et s'assurer de la bonne conduite de leurs projets et programmes.

27.2. Les conseils régionaux, provinciaux, préfectoraux et communaux devront trouver dans les walis et gouverneurs leurs interlocuteurs étatiques directs et privilégiés, dans leurs rapports à l'ensemble des administrations publiques, en matière d'information, de planification et de réalisation de leurs projets, d'assistance technique des services de l'Etat aux conseils élus et de partenariat entre ces deux parties.

27.3. La responsabilité et les prérogatives des walis et gouverneurs, en matière de coordination des services déconcentrés et de l'ensemble des organismes publics de leur territoire de compétence, devront être redéfinies de la manière la plus claire possible, afin de satisfaire à deux impératifs d'ordre politique et institutionnel, outre leur dimension administrative :

a. D'une part, la nécessaire sauvegarde de la responsabilité juridique et politique des ministres concernés eu égard à l'activité des services, y compris déconcentrés, placés sous leur autorité ;

b. D'autre part, la nécessaire instauration de mécanismes d'animation, de suivi et d'évaluation par les walis et gouverneurs rendant leur responsabilité de coordination effective et efficiente.

27.4. Sur cette base, les walis et gouverneurs seront informés des projets de contrats-programmes à conclure entre chaque administration centrale et ses services déconcentrés et pourront

émettre des observations à leur sujet, avant leur conclusion, en veillant à cette occasion, à la cohérence et à la convergence des programmes et projets de l'ensemble des services déconcentrés et des conseils élus et à la bonne prise en charge des besoins des périmètres de leur ressort.

27.5. Les walis et gouverneurs veilleront aussi au suivi de la mise en œuvre de ces programmes et projets et disposeront ainsi d'un droit de regard et d'information sur le fonctionnement et sur les résultats des services déconcentrés, ainsi que du droit d'interpeller ces derniers et de proposer les mesures correctives éventuelles aux ministres concernés.

27.6. Ils pourront proposer aux ministres concernés tout regroupement fonctionnel des services extérieurs qui ont des vocations connexes, dans le but de mutualiser les moyens et d'optimiser les résultats.

27.7. Dans les formes définies par le règlement, ils informeront régulièrement le premier ministre et les ministres concernés de l'évolution du processus de déconcentration dans leur périmètre de compétence, ainsi que de leur appréciation du fonctionnement des services déconcentrés et de la conduite de leurs projets et programmes.

VII. Mesures constitutionnelles, législatives et d'accompagnement

28. Révision constitutionnelle

28.1. La nécessaire révision constitutionnelle décrite ci-après et qu'impliquent certaines des propositions émises dans le présent projet devra s'inscrire dans un échéancier particulier. En effet, la construction du modèle général de la régionalisation avancée nécessite, à l'instar de toute entreprise contribuant à la réforme profonde des structures de l'Etat, des ajustements et des évolutions sur le plan juridique, aussi bien constitutionnel que législatif. Se fondant pour sa réalisation sur la nécessaire idée de progressivité, cette construction devrait constituer, conformément à la conception exposée par Sa Majesté Le Roi dans son discours du 20 août 2010, le point de départ d'un processus long et ardu, appelé à progresser conformément à une feuille de route clairement définie. En relation avec l'échéancier qui sera celui de cette feuille de route et pour un domaine aussi sensible que la révision constitutionnelle, celle-ci ne saurait être une condition pour la mise en œuvre des autres propositions relatives à la régionalisation avancée.

28.2. La délimitation de l'espace des modifications constitutionnelles, puis de leur amplitude concrète, exige de prendre en compte, d'une part, la nature du processus de régionalisation et, d'autre part, le rôle de substitution transitoire que peut jouer la loi en attendant le mûrissement de telles modifications constitutionnelles.

a. Il a été souligné, dans le prologue du présent document, le caractère fonctionnel de la régionalisation avancée, décidée par le Maroc en dehors de toute pression. Cette régionalisation est souverainement choisie pour ses vertus que sont la diffusion de la démocratie au niveau territorial, l'expression plurielle d'un Maroc uni, solidaire et riche de ses composantes multiples, et la formation d'une élite capable d'assurer une bonne gestion des affaires de la région. Il en résulte que la formalisation juridique de la régionalisation avancée peut et devrait s'opérer de manière progressive, d'abord au niveau législatif, puis au niveau constitutionnel.

b. En effet, toute constitutionnalisation confère aux dispositions juridiques une valeur, une stabilité et des significations qui imprègnent nécessairement et durablement la régionalisation dans ses relations avec les structures de l'Etat. Or, le fait avéré dans plusieurs Etats ayant adopté la régionalisation fonctionnelle, est que la loi peut assumer dans ce

domaine, par rapport à la constitution, au moins à titre provisoire, une fonction de substitution. Dans ce cadre, la loi ordinaire qui peut être modifiée selon des procédures relativement rapides et par une majorité simple des instances législatives, représente souvent pour l'Etat le moyen d'expérimenter et, éventuellement, d'améliorer des aspects essentiels d'une régionalisation avancée mise en chantier. Ce mécanisme probatoire qui concerne souvent des aspects mettant en jeu les relations de l'Etat et des entités décentralisées, est destiné, à travers d'éventuels amendements des lois, à réaliser les ajustements nécessaires à une régionalisation apaisée et acceptée de la part de l'Etat et des collectivités territoriales. C'est cet équilibre rassurant pour l'Etat unitaire qui, souvent, le persuade dans une seconde phase, de stabiliser dans un texte constitutionnel des dispositions qui naguère figuraient dans des lois ou des règlements. La loi apparaît ainsi comme l'antichambre de la constitutionnalisation de matières virtuellement ou éventuellement constitutionnelles, mais provisoirement législatives.

28.3. Ainsi encadrée, l'expression constitutionnelle des modifications proposées inclut des ajustements permettant le passage d'une régionalisation naissante à une régionalisation avancée et cela, d'une part, par la suppression des limitations qui sont notamment consignées dans l'article 101 de la Constitution et, d'autre part, par la constitutionnalisation de nouvelles matières.

28.4. Les ajustements constitutionnels consisteraient à :

a. Supprimer les limitations insérées dans l'article 101. Le second alinéa de cet article déroge, en effet, pour les Conseils préfectoral, provincial et régional aux principes de la décentralisation impliqués par le premier alinéa du même article. L'alignement de ces trois collectivités locales sur la collectivité communale suppose l'abrogation des dispositions de cet alinéa.

b. Modifier l'intitulé du Titre XI de la constitution qui deviendrait « Des collectivités *territoriales* » au lieu de l'actuel libellé « Des collectivités locales ». Ce dernier intitulé tend à se référer plus aux vertus d'une gestion de proximité qui, est à titre essentiel, celle de la commune, qu'à la nouvelle mission de développement qui est conférée à la régionalisation avancée et en vertu de laquelle l'entité régionale décentralisée dispose d'une certaine prééminence. Une telle modification devrait être reprise dans les articles 3 et 46 de la Constitution.

c. Faire mention dans l'article 101 du caractère universel du suffrage. Cet ajustement est essentiel dans la mesure où il permet de conférer à la régionalisation une assise territoriale pleinement démocratique. Cet article serait ainsi libellé : « Elles élisent *au suffrage universel* des assemblées chargées de gérer démocratiquement leurs affaires…. »

d. Amender l'article 38 de la Constitution de manière à prévoir, pour la représentation des collectivités locales à la chambre des conseillers, deux collèges électoraux au lieu d'un seul, l'un composé des membres du conseil régional, l'autre des représentants des autres collectivités locales au niveau de la région.

e. Compléter l'article 12 de la constitution par un alinéa qui disposerait que la loi pourrait contenir des dispositions de nature à encourager l'égal accès des hommes et des femmes aux fonctions électives.

28.5. La constitutionnalisation de nouvelles matières pourrait concerner un certain nombre de principes de la régionalisation qui figurent actuellement dans des textes de valeur législative ; l'objectif étant de conforter l'autonomie, notamment financière, des collectivités territoriales et de compléter les critères juridiques figurant dans l'article 101. Les principes visés seraient les suivants :

i. Le principe de la libre disposition des ressources dans le cadre de la loi. Ce principe n'est pas absolu comme tendent à le démontrer les contributions

particulières instaurées au sein de la dotation de décentralisation, obligeant les collectivités territoriales à n'utiliser certaines ressources que dans un but déterminé par le législateur. Néanmoins la consécration constitutionnelle de ce principe a pour objectif d'empêcher un recours fréquent à de telles contributions particulières.

ii. Le second principe concerne l'équivalence entre les ressources et les compétences. Il s'agira en fait de la promotion constitutionnelle de dispositions figurant dans l'article 8 de la loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région : « *Tout transfert de compétences ou de charges de l'Etat aux collectivités territoriales s'accompagne nécessairement de transfert de ressources correspondantes* »

iii. Le troisième principe concerne la coopération entre collectivités territoriales. Dans l'exercice de leurs compétences, celles-ci peuvent mutualiser leurs moyens dans les formes et les conditions déterminées par la loi (premier alinéa de l'article 5 de la loi n°47-96), cette coopération ne pouvant avoir pour conséquence l'établissement d'une tutelle d'une collectivité sur l'autre (deuxième alinéa du même article).

iv. Le quatrième principe concerne la solidarité qui se concrétiserait par la mise en place de mécanismes et de fond appropriés.

29. Adaptations législatives et réglementaires

29.1. La mise en place de la régionalisation nécessite l'adaptation des lois et règlements applicables aux conseils régionaux, préfectoraux, provinciaux et communaux, en y incluant les propositions émises dans le présent document et qui sont compatibles avec la Constitution actuelle. Lorsque la révision constitutionnelle susvisée sera intervenue, ces textes seront mis à jour en conséquence.

29.2. Ce travail d'adaptation législative et réglementaire pourrait s'inscrire dans le cadre de l'élaboration d'un code général des collectivités territoriales.

30. Instances de pilotage et d'évaluation

30.1 Il sera institué un comité de pilotage de la régionalisation avancée, présidé par le premier ministre et composé des ministres concernés, des walis et des présidents des conseils régionaux.

30.1. Il sera de même institué une instance d'évaluation des processus de régionalisation, de décentralisation et de déconcentration, chargée d'examiner ces processus et d'émettre des propositions en vue de mieux les synchroniser et de les optimiser. Cette instance sera composée de personnalités expertes et indépendantes.

VIII. De nouvelles régions à caractère institutionnel et fonctionnel

Le découpage représente un volet important dans le projet de réforme régionale. Dans Son Discours du 3 Janvier 2010, Sa Majesté Le Roi a évoqué des « régions viables », alliant cohérence et stabilité qui soient constituées sur la base des critères les plus pertinents. L'évaluation du découpage régional en vigueur depuis 1997 montre, en effet, qu'il pose des problèmes de pertinence des critères adoptés et, partant, de cohérence et de viabilité des entités territoriales qui en ont résulté. Du reste, tous les acteurs auditionnés par la CCR, surtout politiques, se sont exprimés sur le bien fondé de cette évaluation et sur l'opportunité d'entreprendre un nouveau découpage.

31. Concepts normatifs et principes directeurs

31.1 Dans tout projet de régionalisation, le découpage est généralement perçu comme très sensible et constitue une facette des plus visibles, focalisant les intérêts, les attentes et les commentaires. Cette entreprise fait toujours face aux questions récurrentes et épineuses bien connues : Quels critères ? Quel nombre de régions ? Quel profil et gabarit pour ces régions ? Dans le cadre de la régionalisation avancée, souverainement adoptée par le Royaume en tant qu'Etat unitaire, le découpage régional n'est pas en soi l'enjeu premier, mais un volet subséquent dont le socle est déterminé par le contenu institutionnel qu'est la démocratisation poussée et par la pertinence fonctionnelle d'une régionalisation au service du développement économique, social et culturel intégré.

31.2 Aussi, la validité du découpage se mesure-t-elle à sa pertinence quant à la viabilité qu'il peut assurer au projet de régionalisation avancée. Celle-ci vise à organiser des bassins de vie sociale et de démocratisation politique appropriés à la conduite efficiente de politiques de développement intégré et au déploiement d'une décentralisation effective allant de pair avec une déconcentration conséquente.

31.3 La diversité des milieux naturels, des genres de vie, du peuplement, des patrimoines culturels et linguistiques et les vicissitudes historiques du degré d'encadrement des territoires constituent, pour le Maroc, une richesse qui n'est toutefois pas doublée d'une « tradition» régionale contraignante ni, encore moins, de régionalisme politique. La distinction marquante du Royaume est d'avoir été et de demeurer continuellement doté d'une structure territoriale unifiée et d'un haut niveau d'intégration sous l'égide d'une monarchie en symbiose avec les populations. Dans ce cas d'espèce, les critères académiques de définition des régions ne sauraient être mécaniquement transposés.

31.4 La région institutionnelle et fonctionnelle correspond à une entité déterminée par la logique fondatrice du projet de régionalisation avancée, en tant que chantier à travers lequel l'Etat unitaire et souverain entend moderniser ses structures et adopter de nouveaux modes de gouvernance dans des cadres administratifs et géographiques propices à l'éclosion et au succès des initiatives de développement. Les régions à mettre en place et dont le Royaume a donc besoin sont des bassins de déploiement de l'option démocratique et des espaces idoines pour la conduite des politiques de développement, avec la participation effective des populations et de leurs élus à l'élaboration et à la mise en œuvre de ces politiques. Elles doivent aussi permettre au pays de faire face aux multiples enjeux présents et futurs (population croissante ; urbanisation galopante ; création des opportunités d'emploi ; rattrapage des retards d'équipement ; gestion économe des ressources), dans un contexte de compétition et d'ouverture continue à l'international.

31.5 Le principe de la complémentarité intra régionale, appliqué déjà au découpage régional adopté en 1971 et selon lequel chaque région devait avoir sa part de tous les milieux physiques (plaine, montagne, désert, littoral) avait un sens dans des contextes de pénurie de moyens et d'économies relativement fermées où prévalait l'échange local. De nos jours, ce principe a perdu de sa pertinence avec l'ouverture économique, la mondialisation et le développement d'infrastructures de circulation des hommes, des biens et des idées.

32 Règles et modalités de découpage

32.1 Suivant une démarche pragmatique, l'établissement d'un projet de découpage régional a été assis sur l'application de règles techniques communément admises et sur l'ajustement de chacune de ces règles aux objectifs de la régionalisation et aux réalités du fonctionnement du territoire national. Ces règles sont l'efficience, l'accumulation sur l'existant, l'homogénéité, la fonctionnalité, l'accessibilité et la proximité, la proportionnalité et l'équilibre.

32.2 Le principe de l'efficience concerne la question de la taille (superficie, population) et donc aussi du nombre de régions à mettre en place. Plus qu'une simple question géographique, le gabarit régional est davantage une question de dimension éminemment politique et, par bien des aspects, économique. En cherchant à renforcer la participation démocratique à l'action du développement économique intégré, à améliorer le fonctionnement de l'Etat et à ériger la région en un échelon d'intermédiation entre ce dernier et les collectivités territoriales, il a paru évident de s'orienter vers un nombre plus limité de régions. Chacune de celles-ci doit avoir une taille suffisante pour pouvoir recevoir une prééminence par rapport aux autres collectivités locales, en termes de compétences de planification, de coordination et d'animation à l'échelle régionale. De fait, la quasi-totalité des tendances politiques et tous les autres acteurs consultés partagent cette même option de réduction du nombre des régions. Par ailleurs, la compétition économique internationale dans laquelle s'est inscrit le Royaume exige de ne pas disperser ses avantages comparatifs sur un grand nombre de régions. Les retombées positives attendues des grands chantiers structurants et des actions engagées ou projetées pour atténuer les déficits des zones pauvres dépendront de l'ancrage efficient à des entités motrices de la croissance et ayant vocation à structurer de grands ensembles régionaux**.**

32.3 Le découpage régional s'est appuyé sur le maillage administratif provincial actuel, afin de construire sur l'existant et de profiter de la longue tradition de décentralisation administrative du Royaume. Le projet proposé se base sur le regroupement d'ensembles pertinents à base provinciale, se conformant ainsi à la triple exigence de la continuité, de la contiguïté et de l'intégrité des entités administratives.

32.4 Le découpage est modulé suivant les deux règles de la fonctionnalité et de l'homogénéité pour prendre en charge la forte distinction qui caractérise le territoire national entre deux grands domaines, aux plans géographique, économique et géostratégiques. Ces deux domaines sont partagés par une ligne allant de Sidi Ifni à Taza, en s'appuyant sur les diverses chaines montagneuses de l'Atlas au Rif Oriental, vers le Sud d'Oujda. Il s'agit, d'une part, du domaine atlantique, méditerranéen et intermédiaire, qui abrite 87 % de la population et, d'autre part, du domaine semi-désertique à saharien (au Sud, Sud-Est et Nord-Est) qui compte seulement 13%. La problématique de la régionalisation se pose en des termes différents dans chacun des deux domaines en question.

32.5 Le domaine atlantique, méditerranéen et intermédiaire s'étend sur des espaces de plaines et surtout de plateaux, partiellement de montagnes, ouverts aux influences océaniques et bénéficiant des apports d'eau de l'arc montagneux. Ce sont des espaces de très fortes densités humaines et qui sont dotés d'armatures urbaines hiérarchisées : des villes impériales : Fès, Marrakech, Rabat, Meknès) ; de grands ports : Agadir, Tanger et surtout Casablanca ; et des métropoles régionales : Oujda, Béni Mellal, Laayoune. L'économie des territoires n'y est pas le produit des seules ressources primaires qu'offre le milieu physique mais, principalement et de plus en plus, le fait des biens, services et échanges qui s'organisent dans et autour des grandes villes et de leurs aires d'influence. Cet atout métropolitain s'impose aujourd'hui bien plus fortement encore comme un avantage qu'il convient de promouvoir, dans le contexte de la mondialisation. L'armature urbaine constituée autour de quelques centres puissants étant un atout essentiel, le principe fonctionnel lié à la polarisation urbaine doit occuper une place déterminante dans la délimitation des régions appartenant à ce premier domaine.

32.6 En contraste affirmé par rapport au précédent, le domaine « ultra atlasique », au Sud, Sud-Est et Nord-Est, formé par le grand arc qui va de Jerada à Guelmim, en passant par Errachidia, inclut les bassins de la Moulouya à l'Est, du Ziz et du Draa supérieur au Sud-Est et les bassins de l'Oued Noun, Seguia al Hamra, et Oued Eddahab au Sud. Subissant des conditions très contraignantes de relief et de climat, ce domaine se caractérise aussi par des milieux naturels fragiles, un peuplement peu dense et des niveaux de vie peu élevés. En raison de la faiblesse relative actuelle de ses locomotives urbaines, il n'est pas paru adéquat d'y procéder à un découpage sur la base du principe de fonctionnalité tel qu'appliqué au premier domaine. Les spécificités de ce domaine (peuplement discontinu, faiblesse relative des ressources naturelles et prévalence de vastes étendues vides) gagneraient à être plus pertinemment abordées sous l'angle de l'homogénéité, en reconnaissant et en y délimitant des entités régionales distinctives telles qu'elles sont. Le découpage doit y être basé sur l'homogénéité, en tenant compte de l'importance reconnue de ces contrées sur les plans historique, environnemental, culturel, et géostratégique (zones frontières). Il ne paraît pas justifié que les régions y soient rattachées à la marge d'espaces riches. Au contraire, leur mise en évidence pourrait favoriser l'application du principe de solidarité à leur égard. Les associations précédentes dans un même ensemble entre des zones trop inégales n'ont pas été génératrices d'avantages tangibles (à l'image du Tafilalet, vu comme une annexe lointaine du Saiss, et des régions du Dra'a qui n'ont pas de raison d'être rattachées au Souss).

32.7 Deux règles complémentaires et de second ordre ont guidé le projet de découpage : l'accessibilité et la proximité. La notion d'accessibilité traduit la distance kilométrique entre deux entités (200 à 250 Kms) et donc la durée du trajet (deux à trois heures) et le coût du déplacement, sauf lorsque la disposition du terrain ou la faiblesse des densités de populations ne le permettent pas. La notion de proximité renvoie à une distance relationnelle, la région devant être un lieu d'identification et un cadre d'implication des acteurs locaux où les citoyens partagent un minimum de repères communs et perçoivent, globalement, un tel espace régional comme pertinent. Cependant, la notion de proximité, en tant que modalité synthétique incluant diverses composantes de la définition d'un espace régional touchant à l'histoire, à l'économie, à

la culture, au cadre physique, etc.) doit être relativisée. Outre les considérations principielles développées plus haut, il y a lieu de noter, à titre d'exemple, que l'analyse des espaces de conjugalité (les mariages) à l'échelle de tout le territoire national, à partir d'un sondage, révèle une forte dynamique de brassages qui corrobore le très haut degré d'intégration nationale. Les différenciations socio-historiques, réelles ou présumées, qui auraient pu influer le découpage des espaces, ne sont que peu ou pas du tout prégnantes en termes de relations territoriales ; même la coupure relative instaurée par la colonisation entre zones française et espagnole ne produit plus d'effet spatial. In fine, quelle que soit l'importance qu'on entend lui donner, le principe de proximité relationnelle implique, non pas l'enfermement dans des perceptions ou des croyances subjectives, mais la prise en compte des espaces où s'activent des dynamiques réelles de relations et d'interactions actuelles et effectives entre les populations concernées.

32.8 Quant aux deux autres règles de la proportionnalité et de l'équilibre, leur importance provient du fait qu'elles questionnent la pertinence et la validité d'une préoccupation fréquente, celle de devoir établir « un équilibre » hypothétique entre les régions (en fonction de leur poids et de leur gabarit) pour se prémunir contre le risque de voir les grandes régions écraser les petites. Dans les Etats unitaires, cette préoccupation s'applique directement et plus particulièrement aux modalités de la gouvernance des grandes métropoles dans le découpage (dont, pour le Maroc, celles de Casablanca et Rabat-Salé au premier chef). Or, les villes capitales ont toujours tendance, par la concentration de ressources, de services et d'activités de haut niveau, à se tailler des aires de rayonnement et de commandement très étendues. Par conséquent, la logique de la régionalisation avancée est de prendre en charge cette réalité incontournable, par la formation de régions d'interaction qui ne peuvent se confiner aux limites de la grande ville. La crainte de la constitution de méga-régions, pouvant être ressenties comme une gêne et un risque, est injustifiée et cette tendance ne devrait donc pas être combattue par une démarche artificielle de « resserrement » et de « confinement » des régions puissantes dans des limites étroites ; a fortiori, dans un état unitaire qui se décentralise, comme c'est le cas du Royaume, la mise en valeur des potentialités des grandes métropoles implique de se départir de cette double attitude de partition et de confinement à leur égard.

33 Configuration globale des régions proposées

33.1. La prise en compte croisée des différents principes, règles et critères généraux évoqués ci-dessus conduisent à une proposition principale en 12 régions. Aussi, le nombre actuel des régions se trouve réduit d'au moins 25%. Les nouvelles régions ont la particularité d'abriter une masse de population plus forte, couvrir des territoires plus étendus et regrouper des circonscriptions administratives (provinces, préfectures et communes) plus nombreuses.

33.2. De même, et sans remettre en cause la charpente du nouveau découpage, ni toucher au nombre de régions qui en découle, des sous variantes alternatives de détail sont mentionnées pour pouvoir prendre en compte deux situations assez problématiques concernant les provinces de Figuig et de Midelt. Dans ces deux provinces, il est recommandé, du reste, qu'un ajustement du découpage provincial ait lieu, ce qui permettrait de dissocier le secteur *Beni Guil-BouArfa - Figuig* pour le rattacher à l'oriental, tandis que la partie Est (autour de Bouanane), qui fait franchement partie du domaine du Tafilalet, pourrait seule être rattachée à ce dernier. Concernant la nouvelle province de Midelt, elle rassemble diverses entités distinctes, dont l'une, au Sud, fait partie du Tafilalet (Rich et Gourrama). En attendant ces ajustements administratifs, le modèle principal du découpage proposé est considéré comme préférable aux deux autres sous options.

33.3. Deux grands types de nouvelles régions bien délimitées (abstraction faite des régions sahariennes méridionales) sont à distinguer :

a. Les régions définies à partir de grands pôles ou même de bi-pôles urbains rayonnant sur des espaces de croissance économique ;

b. Les régions non-polarisées, qui couvrent les montagnes atlasiques ainsi que les zones des steppes et déserts plus ou moins oasiens et qui nécessitent un appui fort en termes de solidarité nationale.

Cette distinction traduit, au stade d'aujourd'hui, les formes réelles d'organisation et de fonctionnement de l'espace national, telles que façonnées par la longue évolution de l'économie, de l'équipement territorial, de l'encadrement administratif, des conditions naturelles et des relations de vie qui en découlent. Cette distinction corrobore une orientation consistant à ajuster la régionalisation institutionnelle recherchée aux réalités régionales dessinées par l'économie et la société.

33.4. Pour ce qui est des provinces du Sud, et eu égard aux enjeux stratégiques y afférents, le projet de découpage propose le maintien de la configuration en 3 régions arrêtée en 1997 moyennant une révision de la composition des provinces qui les constituent :

- La région de Guelmim-Oued Noun, comprendrait, les provinces : Assa-Zag, Guelmim, Tan Tan et Sidi Ifni;

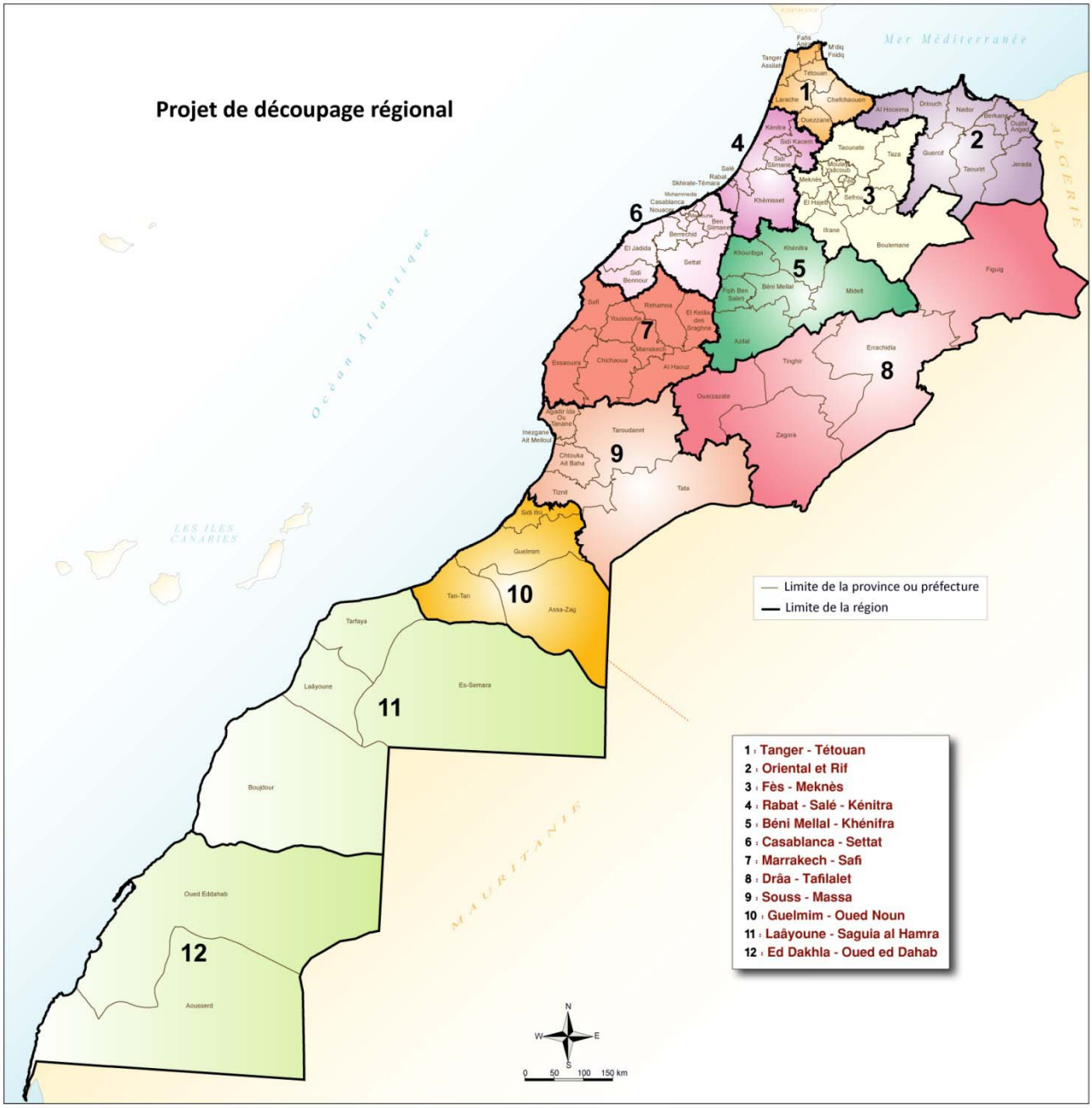
- La région de Laâyoune-Seguiet el Hamra qui réunirait les provinces : Tarfaya, Laâyoune, Es Smara et Boujdour ;

- et la région d'Ed Dakhla-Oued Dahab qui comprendrait les mêmes provinces définies actuellement : Ed Dakhla et Aousserd.

Compte tenu de ces différentes options dans les provinces méridionales, le découpage de l'ensemble du territoire national aurait donc une configuration en 12 régions.

34 Descriptifs du découpage proposé

34.1. Une caractérisation cartographique et statistique de la proposition susvisée figure dans ce qui suit.


Projet de découpage régional
Mer Méditerranée
Océan Atlantique
ALGERIE
MAURITANIE
LES ILES CANARIES
Limite de la province ou préfecture
Limite de la région
1 : Tanger - Tétouan
2 : Oriental et Rif
3 : Fès - Meknès
4 : Rabat - Salé - Kénitra
5 : Béni Mellal - Khénifra
6 : Casablanca - Settat
7 : Marrakech - Safi
8 : Drâa - Tafilalet
9 : Souss - Massa
10 : Guelmim - Oued Noun
11 : Laâyoune - Saguia al Hamra
12 : Ed Dakhla - Oued ed Dahab
N
W
E
S
0 50 100 150 km

Projet de découpage régional : Distribution régionale de la population urbaine et rurale et des circonscriptions administratives

Régions	Population en 2008			Provinces et Préfectures	
	Effectif total	*Part du rural*	*Part de l'urbain*	*Nombre*	*Liste*	
Région 1 : Tanger-Tétouan	2 830 101	41,72%	58,28%	7	▪ Tanger-Assilah (*Préfecture*) ▪ M'Diq - Fnidq (*Préfecture*) ▪ Chefchaouen (Province)	▪ Fahs-Anjra (Province) ▪ Larache (Province) ▪ Tétouan (Province) ▪ Ouezzane (Province)
Région 2 : Oriental et Rif	2 434 870	42,92%	57,08%	8	▪ Oujda Angad (*Préfecture*) ▪ Al Hoceima (Province) ▪ Berkane (Province) ▪ Jrada (Province)	▪ Nador (Province) ▪ Taourirt (Province) ▪ Driouch (Province) ▪ Guercif (Province)
Région 3 : Fès-Meknès	4 022 128	43,51%	56,49%	9	▪ Meknès (*Préfecture*) ▪ Fès (*Préfecture*) ▪ Boulemane (Province) ▪ El Hajeb (Province) ▪ Ifrane (Province)	▪ Sefrou (Province) ▪ Taounate (Province) ▪ Taza (Province) ▪ Moulay Yacoub (Province)
Région 4 : Rabat-Salé-Kénitra	4 272 901	32,31%	67,69%	7	▪ Rabat (*Préfecture*) ▪ Sale (*Préfecture*) ▪ Skhirate-Temara (Préfecture) ▪ Kenitra (Province)	▪ Khemisset (Province) ▪ Sidi Kacem (Province) ▪ Sidi Slimane (Province)
Région 5 : Béni Mellal-Khénifra	2 611 499	53,07%	46,93%	6	▪ Azilal (Province) ▪ Béni Mellal (Province) ▪ Khénifra (Province)	▪ Khouribga (Province) ▪ Midelt (Province) ▪ Fquih Ben Salah (Province)
Région 6: Casablanca-Settat	6 085 000	31,09%	68,91%	9	▪ Casablanca (*Préfecture*) ▪ Mohammedia (*Préfecture*) ▪ Ben Slimane (Province) ▪ El Jadida (Province) ▪ Mediouna (Province)	▪ Nouacer (Province) ▪ Settat (Province) ▪ Berrechid (Province) ▪ Sidi Bennour (Province)
Région 7 : Marrakech- Safi	4 108 000	57,08%	42,92%	8	▪ Marrakech (*Préfecture*) ▪ Al Haouz (Province) ▪ Chichaoua (Province) ▪ El Kelaa Sraghna (Province)	▪ Essaouira (Province) ▪ Safi (Province) ▪ Rehamna (Province) ▪ Youssoufia (Province)
Région 8 :Drâa-Tafilalet	1 392 501	68,81%	31,19%	5	▪ Errachidia (Province) ▪ Figuig (Province) ▪ Ouarzazate (Province)	▪ Zagora (Province) ▪ Tinghir (Province)
Région 9 : Souss-Massa	2 475 143	50,14%	49,86%	6	▪ Agadir Ida Ou Tanane (*Préfecture*) ▪ Inezgane Ait Melloul (*Préfecture*) ▪ Chtouka Ait Baha (Province)	▪ Taroudannt (Province) ▪ Tata (Province) ▪ Tiznit (Province)
Région 10 : Guelmim-Oued Noun	428 857	39,87%	60,13%	4	▪ Guelmim (Province) ▪ Tan-Tan (Province)	▪ Sidi Ifni (Province) ▪ Assa-Zag (Province)
Région 11 : Laâyoune-Saguia al Hamra	364 000	10,44%	89,56%	4	▪ Es_Semara (Province) ▪ Boujdour (Province)	▪ Laâyoune (Province) ▪ Tarfaya (Province)
Région 12 : Ed Dakhla-Oued ed Dahab	152 000	39,47%	60,53%	2	▪ Aousserd (Province)	▪ Oued Eddahab (Province)
Maroc	31 177 000	43,13%	56,87%	75		

Projet de découpage régional

Statistiques générales

Régions	Organisation administrative		Superficie		Population en 2008						
	Nombre de Provinces	*Nombre de Communes*	*en Km²*	*%*	*Totale*		*Rurale*		*Urbaine*		*Densité* (Habitants/Km²)
					Effectif	*en %*	*Effectif*	*en %*	*Effectif*	*en %*	
Région 1 : Tanger-Tétouan	**7**	**110**	13 712	1,93%	2 830 101	9,08%	1 180 640	8,78%	1 649 460	9,30%	206,4
Région 2 : Oriental et Rif	**8**	**147**	36 241	5,10%	2 434 870	7,81%	1 045 008	7,77%	1 389 865	7,84%	67,2
Région 3 : Fès-Meknès	**9**	**194**	40 075	5,64%	4 022 128	12,90%	1 749 993	13,01%	2 272 136	12,82%	100,4
Région 4 : Rabat-Salé-Kénitra	**7**	**114**	18 194	2,56%	4 272 901	13,71%	1 380 362	10,27%	2 892 540	16,31%	234,9
Région 5 : Béni Mellal-Khénifra	**6**	**164**	41 033	5,77%	2 611 499	8,38%	1 385 841	10,31%	1 225 658	6,91%	63,6
Région 6: Casablanca-Settat	**9**	**153**	19 448	2,74%	6 085 000	19,52%	1 892 000	14,07%	4 193 000	23,65%	312,9
Région 7 : Marrakech- Safi	**8**	**251**	39 167	5,51%	4 108 000	13,18%	2 345 000	17,44%	1 763 000	9,94%	104,9
Région 8 :Drâa-Tafilalet	**5**	**109**	132 167	18,59%	1 392 501	4,47%	958 159	7,13%	434 342	2,45%	10,5
Région 9 : Souss-Massa	**6**	**175**	53 789	7,57%	2 475 143	7,94%	1 241 015	9,23%	1 234 128	6,96%	46,0
Région 10 : Guelmim-Oued Noun	**4**	**53**	46 108	6,49%	428 857	1,38%	170 985	1,27%	257 872	1,45%	9,3
Région 11 : Laâyoune-Saguia al Hamra	**4**	**20**	140 018	19,70%	364 000	1,17%	38 000	0,28%	326 000	1,84%	2,6
Région 12 : Ed Dakhla-Oued ed Dahab	**2**	**13**	130 898	18,41%	152 000	0,49%	60 000	0,45%	92 000	0,52%	1,2
Maroc	**75**	**1503**	**710 850**	**100%**	**31 177 000**	**100%**	**13 447 003**	**100%**	**17 730 001**	**100%**	**43,9**

ANNEXES

Annexe I

Discours Royal du 3 janvier 2010

"Louange à Dieu. Prière et salut sur le Prophète, Sa famille et Ses compagnons. Mesdames, Messieurs, Nous procédons aujourd'hui à l'installation de la Commission Consultative de la Régionalisation.

C'est un moment fort et solennel. Nous considérons qu'il marque le lancement d'un chantier structurant, dont Nous voulons qu'il constitue un tournant majeur dans les modes de gouvernance territoriale.

Nous entendons également en faire un prélude à une nouvelle dynamique de réforme institutionnelle profonde.

De ce fait, la régionalisation élargie escomptée n'est pas un simple aménagement technique ou administratif. Elle traduit, plutôt, une option résolue pour la rénovation et la modernisation des structures de l'Etat, et pour la consolidation du développement intégré.

Aussi, avons-Nous décidé d'associer toutes les forces vives de la nation à l'effort de conception générale de ce projet.

Nous avons jugé opportun de créer, à cet effet, une commission consultative ad hoc. Nous en avons confié la présidence au Professeur Omar Azziman, eu égard à la compétence, l'expérience, l'impartialité et le sens élevé du devoir, que Nous lui connaissons.

Considérant le caractère multidimensionnel de la régionalisation, Nous avons tenu compte, dans la composition de cette commission, de l'attachement, particulièrement patriotique, de ses membres à l'intérêt général, de la diversité de leurs profils et sensibilités, et de la complémentarité de leurs spécialités, ainsi que de leur grande familiarité avec la chose publique et les spécificités locales et régionales de leur pays.

Conformément à l'approche participative dont Nous avons ancré l'usage dans toutes les réformes majeures, Nous appelons la commission à un travail d'écoute et de concertation avec les instances et les acteurs concernés et qualifiés.

Nous attendons de cette commission qu'elle mette au point la conception générale d'un modèle national de régionalisation avancée, englobant toutes les régions du Royaume, et qu'elle la soumette à Notre Haute Appréciation à la fin du mois de juin prochain.

Comme Nous l'avons déjà souligné, Nous invitons la commission à s'attacher à mettre au point un modèle maroco-marocain de régionalisation, issu des spécificités de notre pays.

L'une de ces spécificités fondamentales est que la Monarchie marocaine figure parmi les plus anciennes du monde.

La Monarchie marocaine est restée, à travers les âges, le garant de l'unité de la nation, incarnant la symbiose qui la lie aux différentes composantes du peuple, et veillant à s'enquérir de la situation des populations sur le terrain, partout dans le Royaume.

Le Maroc se distingue par son patrimoine historique séculaire, autant que par son évolution moderniste notoirement connue, en matière de décentralisation élargie. Il appartient donc à la commission de mettre au point un système national novateur de régionalisation, sans pour autant sombrer dans le mimétisme ou la reproduction à la lettre des expériences étrangères.

Notre dessein ultime est de poser les fondements d'un modèle de régionalisation avant-gardiste pour les pays en développement. Nous entendons ainsi conforter la place privilégiée de notre pays, comme exemple à émuler, lorsqu'il s'agit de prendre des positions nationales audacieuses et d'apporter des réponses marocaines créatrices à des questions marocaines majeures.

De ce point de vue, cette conception générale doit être élaborée en s'appuyant sur quatre fondamentaux, à savoir :

- Premièrement : l'attachement aux sacralités et aux constantes de la nation, notamment l'unité de l'Etat, de la nation et du territoire, unité dont Nous sommes le Garant et le Protecteur.

Par conséquent, la régionalisation élargie doit être la confirmation démocratique de la singularité du Maroc, riche par la diversité de ses affluents culturels et de ses atouts spatiaux, le tout se fondant en une identité nationale unique et singulière.

- Deuxièmement, la consécration du principe de solidarité : La régionalisation ne doit pas se réduire à une simple redistribution des compétences entre le centre et les régions.

En effet, la régionalisation ne sera équilibrée et n'aura une portée nationale que si l'exploitation optimale par chaque région de ses atouts et potentialités propres, s'opère en corrélation et en concomitance avec la mise en place des mécanismes efficients de solidarité, incarnant la complémentarité et la cohésion interrégionales
Dans un Maroc uni.

- Troisièmement : la recherche de l'harmonisation et de l'équilibre, pour ce qui concerne les compétences et les moyens, ainsi que la prévention des interférences et des conflits de compétences entre les différentes collectivités locales, les autorités et les institutions.

- Quatrièmement : l'adoption d'une large déconcentration dont la mise en Œuvre effective est indispensable pour une régionalisation judicieuse, dans le cadre d'une gouvernance territoriale efficiente, fondée sur la corrélation et la convergence.

Mesdames, Messieurs,

Nous espérons voir aboutir ce chantier fondateur à la concrétisation d'objectifs substantiels majeurs.

Il s'agit, tout d'abord, de l'avènement de régions à part entière viables et stables dans le temps, fondées sur des critères rationnels et réalistes, inhérents à un système de régionalisation nouveau.

Vient, en second lieu, l'émergence souhaitée de conseils démocratiques disposant des prérogatives et des ressources dont ils ont besoin pour prendre en charge le développement régional intégré.

De fait, Nous ne voulons pas que les régions du Maroc de la bonne gouvernance territoriale, soient des entités purement formelles ou bureaucratiques, mais plutôt comme des institutions représentatives d'élites qualifiées et aptes à gérer au mieux les affaires de leurs régions respectives.

Nous entendons, entre autres objectifs majeurs, placer nos provinces du Sud récupérées parmi les premiers bénéficiaires de la régionalisation avancée. Le Maroc, en effet, ne peut se cantonner dans l'immobilisme, alors que les adversaires de notre intégrité territoriale s'évertuent à entraver le processus onusien visant à trouver une solution politique réaliste et mutuellement acceptable au conflit artificiel suscité autour de ces provinces, solution fondée sur Notre Initiative d'autonomie, réservée au Sahara marocain.

Nous réaffirmons que cette initiative, forte de la crédibilité onusienne, reste toujours de mise pour toute négociation sérieuse et responsable devant conduire au règlement réaliste et définitif souhaité.

Parallèlement, Nous sommes résolu à aller de l'avant dans la concrétisation de Notre détermination à permettre aux loyaux fils et habitants de notre Sahara marocain de disposer d'une large latitude dans la gestion de leurs propres affaires locales, et ce, dans le cadre d'une régionalisation avancée que Nous veillerons à mettre en Œuvre avec une volonté nationale souveraine.

Mesdames, Messieurs,

Nous attendons de chacun qu'il fasse preuve d'une forte mobilisation, et qu'il prenne la pleine mesure des enjeux stratégiques de ce chantier déterminant qu'est la régionalisation élargie, à l'aune duquel on appréciera le succès des grandes réformes structurantes que Nous conduisons.

Nous engageons, donc, la commission à procéder à un examen approfondi des problématiques qui se posent effectivement dans ce domaine, et l'exhortons à mutualiser les efforts et à faire preuve d'innovation et de créativité pour présenter des propositions pratiques et réalisables en la matière.

Notre ambition nationale est de passer d'une régionalisation naissante à une régionalisation avancée d'essence démocratique et vouée au développement.

Nous assurons cette commission de Notre soutien et de Notre volonté de suivre ses travaux, et donnons, à cet égard, Nos Hautes Directives au gouvernement et à toutes les autorités pour qu'ils lui apportent leur collaboration et mettent à sa disposition les moyens qui lui sont nécessaires pour s'acquitter de sa mission.

Nous implorons le Très-Haut de guider nos pas et de nous aider à atteindre les objectifs que nous escomptons en faisant de la régionalisation élargie le socle de l'édifice institutionnel de l'Etat Marocain, dont Nous nous attachons à consolider les fondements comme Etat moderne de droit, des institutions et de la bonne gouvernance.

Nous veillons, à cet égard, sur la concomitance et l'étroite corrélation entre, d'une part, la protection des droits de la patrie en termes d'unité, d'intégrité territoriale et de souveraineté et, d'autre part, les droits de tous les Marocains à exercer une citoyenneté responsable et à jouir pleinement de leur dignité dans le cadre d'un Maroc unifié, solidaire, paisible et prospère.

Wassalamou alaikoum warahmatoullahi wabarakatouh".

Annexe II
Organismes et organisations consultés

I – Départements ministériels :

Ministère de l'intérieur
Ministère de l'habitat et de l'urbanisme et de l'aménagement de l'espace
Ministère de l'économie et des finances
Ministère de l'équipement et du transport
Ministère de l agriculture et de la pêche maritime
Ministère de la sante
Ministère de l'éducation nationale de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique
Ministère de l'industrie du commerce et des nouvelles technologies
Ministère du développement social de la famille et de la solidarité
Ministère de l'énergie, des mines, de l'eau et de l'environnement
Ministère charge de la modernisation des secteurs publics
Secrétariat d'Etat charge de l'eau et de l'environnement

II – Partis politiques :

II -1 partis représentés au Parlement

Parti Authenticité et Modernité (PAM)
Parti de l'Istiqlal (PI)
Mouvement Populaire (PM)
Parti de la Justice et Développement (PJD)
Rassemblent National des Indépendants (RNI)
Union Socialiste des Forces Populaires (USFP)
Parti du Progrès et du Socialisme (PPS)
Front des Forces Démocratiques (FFD)
Parti Al Ahd Démocratique (PAD)
Parti Travailliste (PT)
Mouvement Démocratique et Social (MDS)
Parti de la Choura et de l'Istiqlal (PCI)
Parti de la Renaissance et de la Vertu (PRV)
Parti du Renouveau et de l'Equité (PRE)
Parti de l'Environnement et du Développement Durable (PEDD)
Union Constitutionnelle (UC)

Alliance de la gauche démocratique :

- Parti de l'Avant-garde Démocratique socialiste
- Parti Socialiste Unifié (PSU)
- Congrès National Ittihadi (CNI)

II -1 Partis non représentés au Parlement

Parti de l'Espoir (PE)
Parti du Centre Social (PCS)
Parti Unicité et Démocratie (PUD)
Parti de l'Action (PA)
Parti Réforme et Développement(PRD)
Parti Socialiste (PS)
Parti An Nahda (PA)
La Voix Démocratique (VD)
Parti Liberté et Justice Sociale (PLJS)
Parti de l'Avant-garde Démocratique Socialiste (PADS)
Parti des Forces Citoyennes (PFC)
Parti Marocain Libéral (PML)
Union Marocaine pour la Démocratie (UMD)
Parti Société et Démocratie (PSD)
Parti de la Gauche Verte

III – Collectivités locales :

Les 16 régions
32 provinces et préfectures
32 communes urbaines
32 communes rurales

IV – Syndicats :

IV – 1- Syndicats représentés au Parlement

Union Marocaine du Travail (UMT)
Union Générale des Travailleurs du Maroc (UGTM)
Union Nationale du Travail du Maroc (UNTM)

IV –2- Syndicats non représentés au Parlement

Confédération Démocratique du Travail (CDT)
Fédération Démocratique du Travail (FDT)
Syndicat National de l'Enseignement Supérieur (SNESUP)

Union des Syndicats des Travailleurs Libres (USTL)

Union Générale Démocratique des Travailleurs (UGDT)
Organisation Marocaine des Travailleurs Unis (OMTU)
Forces Ouvrières Marocaines (FOM)
Union des Syndicats Populaires (USP)

V – Organisations professionnelles :

Groupement Professionnel des Banques du Maroc (GPBM)
Fédération des Chambres d'Agriculture du Maroc (FCAM)
Fédération des Chambres de Pêche (FCP)
Fédération des Chambres d'Artisanat du Maroc (FCAM)
Fédération des Chambres de Commerce Industrie et Services (FCCIS)
Confédération Générales des Entreprises du Maroc (CFEM)

VI –Instances de contrôle :

Cour des Comptes
Instance Centrale de Prévention de la Corruption

VII –Organismes de développement :

Agence de Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces de l'Oriental
Agence de Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Sud

Initiative Nationale de Développement Humain
Agence de Développement Social
Agence de Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord

VIII –Organismes d'Etudes et d'Evaluation :

Haut Commissariat au Plan (HCP)
Observatoire National de Développement Humain (ONDH)

IX –Experts :

Banque Mondiale
Congrès des Pouvoirs Locaux et Régionaux (Conseil de l'Europe)
Organisation des Nations-Unies pour la Femme (UNIFEM)
Institut de Prospective Economique du Monde Méditerranéen

X –Organisme culturel :

Institut Royal de Culture Amazighe (IRCAM)

XI – Groupements, réseaux et Fédérations d'associations :

Réseau marocain d'économie sociale & solidarité (REMESS) - Rabat (21 associations)
Programme concerté Maroc (PCM) – Salé (30 ass. Françaises & 60 ass. Marocaines)

Espace Sud : espace développement et démocratie - Bouizakarne - Guelmim (10 associations)
Réseau des associations de la réserve de biosphère arganeraie (RARBA) – Agadir (202 associations)
Réseau des associations pour les femmes et enfants en détresse du Souss (RASED) Inchaden Chtouka Ait Baha (17 associations)
Réseau de citoyenneté - Tanger (6 associations)
Réseau espace civil de Fès .
Forum assakia alhamra oued dahab pour la démocratie et le développement Laâyoune (74 associations)
Fédération anti Atlas des associations de développement local (FEDAT)– Casa/Taroudant (50 associations)
Centre de développement de la région de Tensift – Marrakech
Réseau national des centres d'écoutes des femmes victimes de violence (ANRUZ) - Rabat (52 associations en 5 réseaux).
Observatoire ouyoune nissaiya – Casablanca (10 associations)
Tissu associatif de Ouarzazate (27 associations)
Réseau associatif de Zagora pour le développement et la démocratie – Zagora (80 associations)
Réseau des associations de développement des oasis du sud-est (RADOSE)- Errachidia (21 associations)
Fédération des associations de - Tinguir (71 associations)
Institut de formation des agents de développement (IFAD) – Rabat
Forum des alternatives Maroc (FMAS) - Rabat (22 associations)
Carrefour associatif - Rabat (6 associations)
Alternatives citoyennes (22 associations)
Espace associatif Rabat (59 associations)
Réseau des associations sans frontières (RASF) Bejaâd (43 associations)
Ligue des associations régionales – Rabat
Confédération des associations amazighes du sud marocain – Agadir