UNIVERSITÉ SIDI MOHAMED BEN ABDELLAH DE FÈS
FACULTÉ DES SCIENCES JURIDIQUES ÉCONOMIQUES ET SOCIALES

جامعة سيدي محمد بن عبد الله بفاس
كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية

ⵜⴰⵙⴷⴰⵡⵉⵜ ⵙⵉⴷⵉ ⵎⵓⵃⵎⴷ ⴱⵏ ⵄⴱⴷⵍⵍⴰⵀ ⴱⵓ ⴼⴰⵙ
ⵜⴰⵖⵡⵍⴰⵎ ⵏ ⵜⵎⴰⵡⴰⵙⵉⵏ ⵜⵉⵣⵔⴼⵉⵏ, ⵜⵉⵍⵍⵉⴳⵉⵏ ⴰ ⵜⵉⵎⵙⵉⵏ

Centre des Etudes Doctorales : Sciences Economiques et Gestion

Laboratoire de Recherche : Laboratoire Interdisciplinaire de Recherche en Economie, Finance et management des organisations

Thèse pour l'obtention du Doctorat

En Sciences Economiques et Gestion

Sous le thème :

Régionalisation et promotion des investissements au Maroc

Cas de la Région Fès-Meknès.

Présentée et soutenue par :

Mr Rabouli Youssef

Sous la direction du professeur :

Mr Mounir Benboubker

Membres de Jury :

Pr. Amina HAOUDI	**P.E.S-FSJES- Fès**	**Président**
Pr. Mounir Benboubker	**P.H - FSJES – FES**	**Directeur**
Pr. Mouloud El Hafidi	**EX P.E.S-FSJES- FES**	**Suffragant**
Pr. Mohamed El Jim	**P.E.S- E.S..T- Meknès**	**Suffragant**
Pr. Abderrahmane Alaoui Ismaili	**P.E.S - E.S.T - FES**	**Suffragant**

Année universitaire : 2020/2021

Dédicaces

Avec beaucoup d'amour et de respect, je dédie ce modeste travail :

- A la mémoire de mes défunts parents, qui' ont su me donner le gout de l'étude. Vous êtes pour moi, le symbole de la bonté par excellence, la source de tendresse, de sacrifice, l'exemple du dévouement. Vos prières et bénédictions m'ont été d'un grand secours tout au long de ma vie.

Puisse Dieu le tout puissant, vous accorde la paix éternelle et vous accueille dans son paradis;

- A la mémoire de mon défunt fils Mehdi, qui' a toujours été pour moi, source de courage et d'inspiration. Comment t'oublier ? Ta bonté restera toujours gravée dans ma mémoire, j'imagine quelle serait ta joie aujourd'hui, j'aurai voulu que tu assistes à l'aboutissement de ce travail, mais Dieu tout puissant en a décidé autrement.

Puisse Dieu t'accueille dans son paradis;

- A la mémoire de ma belle mère, défunte Hajja Zhour zémmouri. Aucune dédicace ne saurait être assez éloquente pour exprimer ce que tu mérites pour tous les sacrifices que tu n'as cessé de me donner depuis la disparition de mes parents. Tu as fait pour moi plus qu'une mère puisse faire pour ses enfants.

Puisse Dieu le tout puissant, vous accorde la paix éternelle et vous accueille dans son paradis;

- A ma très chère femme Ouafae, aucune dédicace ne pourrait exprimer mon amour, mon attachement à toi, ma gratitude et mon respect. Depuis que je t'ai connu, tu n'as cessé de me soutenir et de m'épauler. Tu me voulais toujours le meilleur. Tu as partagé avec moi les meilleurs moments de ma vie, aux moments les plus difficiles, tu étais toujours à mes cotés,

Je te remercie de ne m'avoir jamais déçu.

- A l'ensemble des doctorants du Centre des Etudes Doctorales" Sciences Economiques et Gestion.

Remerciements

- A notre professeur Mr Mounir Benboubker, Directeur de thèse: vous m'avez honoré d'accepter avec une très grande amabilité d'encadrer et de diriger ce travail, après le départ en retraite de notre professeur Mr Hafidi. . C'était pour moi, une occasion de plus d'apprécier vos qualités humaines et professionnelles

Veuillez accepter mon grand respect et ma profonde reconnaissance.

- A notre professeur Mr Mouloud El Hafidi,

C'est pour moi un grand honneur de vous voir encadrer cette thèse. Votre soutien, votre disponibilité, votre dévouement, votre patience et la qualité de vos conseils ont été si déterminants pour la réalisation de ce travail

Qu'il me soit permis de vous remercier et de vous exprimer mon estime et profond respect.

- A notre professeur, Mme Amina Haoudi, Vous m'avez toujours réservé le meilleur accueil, malgré vos obligations professionnelles. Vos encouragements inlassables, votre amabilité, votre gentillesse méritent toute admiration.

Je tiens à saisir cette occasion pour vous exprimer ma profonde gratitude tout en vous témoignant de mon respect.

- A nos professeurs Abderrahmane Alaoui Ismaili, professeur à l'école supérieure de technologie de Fès et Mohammed El Jim, professeur à l'école supérieure de technologie de Meknès, C'est avec amabilité et spontanéité que vous avez accepté d'êtres des rapporteurs de ma thèse et d'en évaluer le contenu, malgré vos nombreuses préoccupations.

Vos remarques et suggestions ont été d'un grand apport et d'une grande valeur ajoutée à ce modeste travail. Qu'il me soit permis de vous présenter l'expression de mon grand respect et mes vifs remerciements.

- A mon cher ami et professeur, Mr Abderrazak El Hiri, je vous remercie vivement pour vos encouragements qui 'ont été à l'origine de mon retour à la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès, qui m'est très chère et de votre appui pour l'aboutissement de ce travail.
- A l'ensemble du corps professoral et administratif de la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès, à toute personne qui' a contribué de près ou de loin à l'élaboration de ce travail, qu'ils trouvent ici, l'expression de ma profonde reconnaissance.

Summary

Throughout the history of Morocco, significant steps have been taken to implement regionalization system, with a number of specificities that marked each step: a classic or traditional regionalization before the protectorate, a military control regionalization imposed by the French colonial authorities between 1912 and 1955, an economic regionalization in 1971, and finally a political regionalization within the framework of a local authority under the Constitution of 1992, confirmed in the revisited constitution of 1996, and ultimately supported by the provisions of the Constitution of 2011 where was highlighted the evolution of the regional decentralization approach in the Kingdom, through a vision of advanced regionalization. Such an approach would make it possible for the regional authorities to assume their territorial responsibilities, and fulfill their socio-economic development missions.

Today, there is a general agreement that the implementation of a real territorial development strategy is highly needed; a strategy which would highlight the crucial role of different regional actors and various human resources. However, inciting those actors to adopt territorial development strategies, and make them involved in this process, is a major challenge.

With the advanced regionalization concept, Morocco is opening up new prospects for a regional decentralization based on the principles of good governance and consolidation of local democracy.

In this dynamic, investment seems to be the sole basis for any economic launching and any upgrading of the national economy; it is a strategic choice to solve the various social-economic problems and manage their consequences.

Good governance is responsibility, control and optimization of resources, defensible logic of priorities and trade-offs from the concerned populations and territories, traceability of expenses and proper allocation of funds to avoid investments without foundations, without returns, without added value, non wealth-creator, and which are quite simply affected by political or electoral considerations.

This necessarily involves a strategic and participative planning by different

development actors aiming at the promotion of both public and private investments, in which the state, the local government’s deconcentrated services, the private sector and civil society are expected to take a very crucial role.

We believe that although the Region, with its new expanded powers, remains, for the majority of regional operators, the best platform to remedy various anomalies, and make the most of the offered opportunities, being the only body capable of bringing them together around a development plan taking into account the specificities, priorities, opportunities and capacities of the concerned territories, there is still another challenge related to control and accounting mechanisms that are to be set up, and that are likely to restore citizens' confidence in the institutions and in elected councils.

The advanced regionalization, backed by good governance of local affairs management and an attractive business climate, remains, in our opinion an ideal platform for meeting the necessary conditions for the expected sustainable development, and for substantiating the irreversible choice initiated by Morocco a long time ago, with the aim of anchoring territorial democracy. This new regional system should ultimately be a major turning point in terms of territorial governance modes, rather than as a mere redistribution of skills and competencies.

SOMMAIRE

Introduction Générale 5

Chapitre I: De l'expérimentation de l'idée régionale à la consécration constitutionnelle de la régionalisation 20

Section I: Les concepts de la région et de régionalisation 24

Section II: Régionalisation et gouvernance territoriale : Une relation méticuleuse 32

Section III :L'évolution de l'idée régionale et la constitutionnalisation de la région au Maroc 37

Section IV: La régionalisation au Maroc : un projet en perpétuelle évolution 48

Chapitre II: Le statut de la région : un processus politiquement instable 51

Section I : La région et ses dispositifs institutionnels 52

Section II : Les fondements des rapports de la région avec l'État 71

Section III : Le rôle de la région dans le développement socio-économique et dans le contexte géopolitique international 91

Chapitre III: Régionalisation avancée et gouvernance territoriale au Maroc : Un nouveau processus d'un État stratège 117

Section I : Double concept de la gouvernance territoriale : Le développement local et l'espace politico- administratif 119

Section II: Les fondements analytiques de la gouvernance 122

Section III : La régionalisation avancée et la notion d'Etat stratège 127

Section IV. La régionalisation avancée : finalités et perspectives 144

Chapitre IV: Régionalisation avancée et promotion des investissements 166

Section I : Approches de l'investissement 171

Section II : Stratégie d'attraction des investissements au Maroc 184

Section III : La régionalisation avancée : un appui au développement économique et social 200

Chapitre V : Approche terrain et étude exploratoire de la région Fès-Meknès 218

Section I: Diagnostic territorial 220
Section II : Etude empirique auprès des opérateurs locaux 243
Section III: Vers une articulation gouvernance territoriale et Ecosystème d'affaire pour la réussite des projets régionaux 282
Conclusion générale **299**

Liste des abréviations

AREP : Agence Régionale d'Exécution des Projets

C.R.U.I : Commission régionale unifiée d'investissement

EEP : Etablissements et entreprises publics

BM : Banque Mondiale

BO : Bulletin Officiel

CCDH : Conseil Consultatif des Droits de l'Homme

CCR : Commission Consultative de la Régionalisation

CEE : Communauté Economique Européenne

CESR : Commission Economique et Sociale Régionale

CFPJ : Centre de Formation et de Perfectionnement des Journalistes

CORCAS : Conseil Royal Consultatif des Affaires Sahariennes

DGCL : Direction Générale des Collectivités Locales

ED : Edition

FDCL : Fonds de Développement des Collectivités Locales

FSDR : Fonds Spécial de Développement Régional

FEC : Fonds d'Equipement Communal

FMI : Fonds Monétaire International

JORF : Journal Officiel de la République Française

INDH : Initiative Nationale pour le Développement Humain

IS : Impôt sur les Sociétés

IR : Impôt sur le Revenu

OMC : Organisation Mondiale de Commerce

ONG : Organisation Non Gouvernementale

ONU : Organisation des Nations Unies

PAGR : Programme d'Approvisionnement Groupé en eau potable des populations Rurales

PAD : Programme d'Appui à la Décentralisation

PAS : Programme d'Ajustement Structurel

PCD : Plan Communal de Développement

PDRT : Plan développement régionale de tourisme

PDRA : Plan développement régionale d'Agriculture

PDRI : Plan développement régionale d'Industrie

RGPH : Recensement générale population et habitat

PED : Pays en voie de Développement

PNUD : Programme des Nations Unies pour le Développement

PUF : Presses Universitaires de France

REMALD : Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement

RFAP : Revue Française d'Administration Publique

RFSP : Revue Française de Sciences Politiques

UE : Union Européenne

UMA : Union du Maghreb Arabe

Introduction Générale

A travers l'histoire contemporaine, plusieurs Etats, notamment ceux en voie de développement ont connu une évolution en adoptant des systèmes de gestion fondés sur les principes de la démocratie locale. Une telle approche, constitue la base fondamentale pour surmonter certains problèmes liés au sous-développement et faire face à l'accroissement des besoins relatifs au développement socio-économique dans un cadre plus étendu, caractérisé par la participation des citoyens à la chose publique et à la répartition rationnelle des compétences et des responsabilités.

Au départ, la notion de centralisation du pouvoir constituait la règle générale adoptée par les systèmes des États anciens et une réalité dominante pour la gestion des affaires publiques malgré l'existence des structures et des organes locaux de gestion (1). Cependant, cette politique de centralisation du pouvoir a été considérée comme étant le système le plus approprié à la phase de construction d'un nouvel État, et ce spécialement pour les pays ayant connu des périodes coloniales plus au moins longues.

Pour un grand nombre de pays sortant du colonialisme, la période postcoloniale constitue une phase difficile nécessitant le maintien de l'ordre public et la recherche des perspectives de développement socioéconomique à travers la mise en place de nouveaux systèmes de gestion qui consolident les principes fondamentaux de la démocratie et renforcent le concept de l'État de

1 Ben Hachem Harrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, REMALD, série thèmes actuels, n° 60, 2008, p.24.

droit et des institutions (1).

Avec l'évolution de la société contemporaine et l'apparition de nouveaux concepts de gouvernance, un nombre important des États sont convaincus que le système de centralisation du pouvoir est bien loin d'instaurer le développement socioéconomique espéré (2).

En effet, l'adoption dudit système, particulièrement par les pays sous-développés, n'a pas duré longtemps compte tenu des mutations socio-économiques et politiques durant les années soixante-dix et quatre-vingt du siècle dernier (3). Pour d'autres, ils étaient dans certains cas sous la pression des institutions financières internationales tels le Fonds monétaire international (FMI) et la Banque Mondiale (BM), qui leurs exigeaient l'adoption des programmes de développement et des réformes structurelles, la mise en œuvre des systèmes de la décentralisation et de la déconcentration, le renforcement des principes de la bonne gouvernance...

Au cours des dernières décennies, plusieurs pays , en particulier ceux en voie de développement, ont connu des changements successifs dans le but de la mise en place des structures démocratiques et faire face aux contraintes politiques et socioéconomiques rencontrées : pauvreté, chômage, sous-développement, alphabétisation(4)… et cela ne peut se faire que dans un cadre plus élargi de la participation des citoyens, ainsi que de la répartition rationnelle

---

1Olowu (D.) « Évaluation des politiques de décentralisation en Afrique dans les années quatre -vingt - dix », Revue française d'administration publique, nº 88, octobre - décembre 1998, p.517.

2 Amer (M.), « La régionalisation entre l'approche territoriale et politique », in Les questions de la régionalisation avancée au Maroc, actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères, sous la coordination de El Asaad (M.), et Essnoussi (M.), Casablanca, Ed. Dar Ennachre, 2011, p.82.

3OuazzaniChahdi (H.), Droit administratif, Casablanca, Ed. Najah, 1997.p.72.

4 Vedel (G.), Délvolvé (P.), Droit administratif, Paris, PUF, 1990, p.275.

et effective des tâches et des responsabilités entre l'Etat et les entités décentralisées et déconcentrées. Une politique qui permet de décongestionner les organes centraux et de les débarrasser d'une partie assez importante des affaires publiques qui seront traitées au niveau local ou régional.

En fait, la décentralisation qui consiste en la répartition des tâches administratives entre l'autorité centrale et les structures élues locales, préfectorales ou régionales demeure un système de gestion efficace dans la gestion de la chose publique. Elle constitue une condition inévitable pour assurer les fondements de base de la démocratie locale, réduire les dysfonctionnements de la bureaucratie et réajuster l'équilibre de l'organisation administrative (1).

De nos jours, la gouvernance des territoires, dans le cadre de la décentralisation et de l'ouverture avec le désengagement des états, met en scène de nouveaux lieux de décision et d'action. Différents acteurs interviennent pour gérer le territoire : acteurs locaux et institutionnels, partenaires publics et privés, représentants de l'état, élus des collectivités territoriales, opérateurs économiques, organisations et chambres professionnelles, société civile.

De par son essence, sa consistance, ses objectifs et ses différentes déclinaisons, le grand chantier de la régionalisation avancée se veut une concrétisation du choix irréversible amorcé par le Maroc depuis de nombreuses années en vue d'ancrer la démocratie territoriale au Maroc en veillant à remédier aux disparités entre l'ensemble des régions du Royaume. Cette régionalisation avancée ne se réduira pas non plus à une simple redistribution des compétences entre le centre et les régions. De même, cette régionalisation constitue un tournant majeur dans les modes de gouvernance territoriale, et ce, en prélude à une nouvelle dynamique de réformes institutionnelles profondes.

1Grozier (M.), Le phénomène bureaucratique, Paris, Ed. Seuil, 1963, pp. 78 - 96.

Ainsi un appel est lancé pour l'engagement d'un effort collectif de réflexions et de propositions pour réussir ce grand chantier d'une régionalisation marocaine unique donnant l'exemple et stimulant la compétition pour une réelle gouvernance locale citoyenne et démocratique pour l'ensemble des pays émergents ou en développement dans les différents coins du monde et plus particulièrement en Afrique et dans le monde arabe et islamique. A cet effet, nos provinces sahariennes seraient la meilleure vitrine de ce projet ambitieux qui se dessine.

Loin d'être une polémique et une cause de division, la régionalisation au Maroc est un signe de maturité et de stabilité pour consacrer un nouveau degré de citoyenneté, de responsabilité et de solidarité.

A cet effet, la régionalisation doit être synonyme de la bonne gouvernance financière et fiscale, l'éternel débat de la décentralisation et de la régionalisation est partout l'adéquation des compétences et des moyens et la capacité de lever des fonds pour le financement de l'investissement, des services publics décentralisés et des infrastructures nécessaires pour assurer un développement durable basé sur l'encouragement de l'investissement (public et privé) et ce en parfaite coordination avec tous les partenaires locaux et départements décentralisés de l'état. .

Autrement, l'aboutissement des prérogatives d'une région est tributaire de sa capacité à trouver des financements, voir recourir à des emprunts et calculer les risques supportables pour ne pas tomber dans le piège d'un endettement sans fond, et sans fin.

Dans ce sens, il est impératif de prendre en compte l'expérience dramatique vécue par plusieurs villes et régions américaines ou européennes avec les emprunts toxiques au point de les réduire à une situation de cessation

de paiement, c'est-à-dire la faillite ou l'hypothèque de la région ou du territoire.

La bonne gouvernance c'est la responsabilité et la solidarité fiscale, la maîtrise et l'optimisation des ressources, la logique défendable des priorités et des arbitrages émanant des populations et territoires concernés, la traçabilité des dépenses et la bonne allocation des fonds pour éviter des investissements sans fondements, sans rendements, sans valeur ajoutée, non créateur de richesses et qui sont tout simplement édictés par des considérations politiques ou électorales.

Dans le cas du Maroc où la culture financière et fiscale des collectivités territoriales et des régions est relativement faible et en tout cas insuffisante, la nouvelle régionalisation serait confrontée à un sérieux défi sur le plan de la capacité des élus à faire preuve de bonne gouvernance financière et fiscale, et de véritables prospectives stratégiques pour l'investissement durable, rentable et équitable.

Il est bien évident que la croissance est tributaire des efforts collectifs d'investissement aussi bien du secteur public que du secteur privé.

L'investissement est la base essentielle du décollage économique et de la mise à niveau de l'économie nationale, il est un choix stratégique pour résoudre les différents problèmes sociaux-économiques et leurs conséquences.

De même, en cette ère de mondialisation, l'un des grands défis lancé à tout espace économique, réside dans sa capacité de créer des emplois et de la richesse. Le Maroc à l'instar des autres pays du sud, a orienté sa politique économique vers l'ouverture du marché intérieur, la promotion des exportations, l'encouragement des investissements nationaux et des investissements directs étranger, dans le but de créer un climat favorable à la valorisation du capital et de préparer une insertion bénéfique de l'économie

nationale dans l'économie mondiale.

Cependant, pour augmenter les investissements, il faut mettre en place des mécanismes adéquats, une définition des priorités et une incitation des investisseurs par la préparation des plates-formes pour la création de leurs entreprises et la réalisation de leurs projets : simplification des procédures, charte des investissements, exonérations fiscales

Il est à noter qu'aujourd'hui, la mondialisation offre de nouvelles possibilités pour tous les pays de bénéficier de manière efficace de la libéralisation des échanges, des investissements, des flux de capitaux et des mutations techniques, afin de s'engager dans la dynamique d'intégration économique mondiale. Cependant, elle soumet la majorité des pays en développement (y compris le Maroc), à des contraintes et défis principalement dus à des lacunes manifestes au niveau de la gouvernance qui les empêchent de profiter pleinement et de façon égale de ses opportunités.

Il existe une corrélation étroite entre la Gouvernance et le développement, ainsi qu'un consensus international sur la nécessité d'améliorer le niveau global de la gouvernance comme fin ultime et principal moyen pour un développement durable.

La meilleure plateforme pour remédier aux différentes anomalies du passé et tirer le maximum de profit des opportunités offertes, reste à notre avis la région qui est la seule instance capable de réunir tous les acteurs locaux autour d'un plan de développement prenant en considération les spécificités, les priorités, les opportunités et capacités des territoires concernés.

L'objectif de cette thèse de doctorat, est de participer, par l'intermédiaire d'une étude théorique au débat mené depuis plusieurs années au Maroc, autour des performances effectives et potentielles en matière de bonne gouvernance,

d’attractivité territoriale et de développement durable, dans un contexte de crise internationale, de délocalisations et de concurrence acharnée entre les pays émergeants pour saisir le maximum d’opportunités offertes.

C'est aussi de montrer que la politique de régionalisation au Maroc est :

- ✓ Un choix stratégique visant à consolider la démocratie locale et les principes de la bonne gouvernance d’un État de droit et d’institutions;
- ✓ Une nouvelle approche, qui ne signifie guère de permettre à la région d'accumuler les attributions dévolues aujourd'hui à l'État central, mais au contraire, c'est un redéploiement démocratique qui lui offre l'opportunité de réajuster ses missions classiques vers une nouvelle fonction d'État-stratège.

L’examen de ces données passera par les réponses aux sous problématiques suivantes :

Après près deux décennies d’expérience régionale issue du dahir du 2 avril 1997 :

- ❖ Quel est le bilan de cette expérience régionale et son impact sur le développement socioéconomique des régions ?
- ❖ Quels sont ses apports et ses insuffisances ?
- ❖ Comment la nouvelle conception de la régionalisation avancée symbolise-t- elle l'ancrage d’une vraie démocratie locale ?
- ❖ De quelle région s’agira-t-elle ?
- ❖ Quels seront son statut, son contenu et sa nature ?
- ❖ Quels seront les moyens appropriés pour assurer une mise en œuvre effective de la charte de la déconcentration ?
- ❖ Quels sont les dynamiques et les enjeux induits par l’édification de ce

modèle de régionalisation avancée au Maroc, tant au niveau national, qu'au niveau de la coopération internationale ?

- Quels sont les défis à relever pour la mise en place d'une stratégie globale tendant à renforcer les compétences d'une régionalisation avancée, et assurer le succès d'une autonomie rationnelle de la région du Sahara ?

Tels sont les principaux éléments signalant la problématique que nous envisageons dans le cadre de cette étude.

Problématique

Le modèle marocain de régionalisation avancée s'inscrit clairement dans le cadre d'un Etat démocratique décentralisé et marque un bond qualitatif dans le processus de démocratisation de la société.

Cette nouvelle conception de régionalisation requiert des collectivités territoriales élues ayant une légitimité démocratique et dotées des mécanismes nécessaires à même de renforcer la participation des citoyens, hommes et femmes, dans la gestion des affaires publiques et le développement permettant d'assurer le bien-être des populations.

Cette initiative nécessite l'attribution de prérogatives décisionnelles et exécutives élargies aux conseils régionaux pour qu'ils soient capables de s'acquitter au mieux de leur rôle, toute en mettant en place des mécanismes de contrôle et de comptabilité de nature à rétablir la confiance des citoyens dans les institutions.

Dans le cadre de ce projet, le rôle de la région serait de contribuer de façon effective au développement économique, politique, social, culturel et environnemental, sachant que cette expérience ne peut réussir sans la mobilisation de nouvelles ressources, la mise à niveau des ressources humaines et la mise en place de fonds de soutien financier ayant pour objectif de réduire les disparités entre les régions.

Pour faire aboutir ce chantier de réforme, le découpage régional doit être un découpage fonctionnel capable de contribuer au renforcement de la démocratisation de l'Etat et d'amorcer une nouvelle conception de la relation qui lie la région à l'Etat et aux collectivités territoriales.

Au Maroc, un nouveau regard est porté sur le processus de régionalisation

entamé au début des années soixante-dix. Avec les nouvelles révisions constitutionnelles des années 1992,1996 et 2011, la constitution a consacré la région en tant que collectivité locale de plein droit.

Avec la nouvelle conception de la régionalisation avancée présentée par la commission consultative de la régionalisation en 2011, le Maroc ouvre aujourd'hui, des perspectives d'une décentralisation régionale fondée sur des principes de la bonne gouvernance et la consolidation de la démocratie locale.

Ce choix stratégique justifie une détermination résolue des pouvoirs publics marocains d'entreprendre cette politique de décentralisation régionale comme étant la voie la plus appropriée et un nouveau chantier qui devra favoriser l'ancrage de la bonne gouvernance locale, consolider la politique de proximité vis-à-vis du citoyen et promouvoir le développement régional en se basant sur les principes d'unité, d'équilibre et de solidarité.

Compte tenu de l'importance de ses compétences et de ses responsabilités, la région dans le cadre de cette nouvelle approche de la régionalisation avancée, serait-elle en mesure d'assumer la lourdeur de la mission de développement socioéconomique régional ?

Aujourd'hui, le Maroc est devant un défi majeur pour réussir le projet de la régionalisation avancée qui revêt une importance capitale pour promouvoir le développement économique et social du pays, et ce, en raison de cette évolution institutionnelle de la régionalisation issue des perspectives de la nouvelle Constitution de 2011 et la particularité de l'étape historique que traverse le Maroc aujourd'hui; notamment à travers sa proposition d'un statut d'autonomie régionale présenté aux Nations Unies le 11 avril 2007 comme étant une solution politique et définitive à la question du Sahara.

De même, plusieurs insuffisances et dysfonctionnements entachent la gouvernance au Maroc et ce à tous les niveaux. Si le Maroc a pris l'initiative d'engager des réformes visant à promouvoir la bonne gouvernance, l'efficacité des efforts consentis n'a cependant pas pu être confirmée, dans la mesure où des écarts persistent entre, d'un côté, la législation et les dispositions prises et, de l'autre côté, la pratique et les résultats réels à différents niveaux.

Au niveau de l'amélioration de l'environnement des affaires, même si les efforts fournis ont permis d'attirer les capitaux et les investissements étrangers, ils n'ont pas permis encore au Maroc d'améliorer significativement sa compétitivité pour gagner des parts dans les marchés régionaux ou internationaux et donc d'augmenter son rythme de développement.

Les bonnes performances de ces dernières années sembleraient imputables, selon certains observateurs, à des causes conjoncturelles plutôt qu'à une politique proactive de promotion de l'investissement.

De même, dans le cas du Maroc où la culture financière et fiscale des collectivités territoriales et des régions est relativement faible et en tout cas insuffisante, la nouvelle régionalisation serait confrontée à un sérieux défi sur le plan de la capacité des élus à faire preuve de bonne gouvernance financière et fiscale, et de véritables prospectives stratégiques pour l'investissement durable, rentable et équitable.

Ainsi, on peut se poser la question suivante : Quelle stratégie faut-il adopter pour aboutir à une bonne gouvernance adossée à une régionalisation avancée permettant une meilleure compétitivité des territoires nationaux pour attirer les investissements à grande valeur ajoutée créateurs de richesses et de valeurs ?

Le présent travail essayera de trouver une réponse à cette question à travers la proposition de pistes de réflexion pouvant aider à améliorer les déterminants de l'investissement aussi bien national qu'étranger, de déterminer la potentielle concurrence exercée par les régions au Maroc et de rendre le potentiel d'attractivité régional complémentaire et non substituable.

Méthode d'analyse

A travers les grandes lignes de notre sujet de recherche ayant un caractère multidimensionnel : politique, économique et social, nous pouvons dire que cette recherche se situe dans une perspective interprétative. Son objectif est essentiellement de nature compréhensive. Nous allons faire appel de temps à autre à d'autres disciplines voisines telles que : le droit, la science politique, les relations internationales, l'histoire l'économie...

Au départ, nous allons orienter notre analyse vers l'expérience régionale actuelle avec ses apports et ses limites qui constituent une phase substantielle d'expérimentation à la gestion des affaires locales.

Notre sujet de recherche ne se limitera pas à l'expérience de la collectivité régionale marocaine, mais s'étend à d'autres modèles et expériences de certains pays développés ; notamment européens adoptant des systèmes de gestion autonomique ou régionale plus avancée.

De ce fait, la présente Thèse comportera cinq chapitres :

Le premier traitera de l'expérimentation de l'idée régionale à la consécration constitutionnelle de la régionalisation au Maroc.

Ile comportera quatre sections :

- **La première présentera** Les concepts de la région et de régionalisation
- **La deuxième traitera** la relation méticuleuse de la régionalisation et la gouvernance territoriale
- **La troisième sera consacrée à l'examen de** l'évolution de l'idée régionale et la constitutionnalisation de la région au Maroc
- **La quatrième présentera** La régionalisation au Maroc entant que

projet en perpétuelle évolution

Le deuxième chapitre abordera le statut de la région : un processus politiquement instable. Il comportera quatre sections :

- **La première** présentera la région et ses dispositifs institutionnels ;
- **La deuxième** présentera les fondements des rapports de la région avec l'État ;
- **La troisième section** est réservée au rôle de la région dans le développement socio- économique et dans le contexte géopolitique international ;

Le troisième chapitre abordera la régionalisation avancée et la gouvernance territoriale au Maroc comme un nouveau processus d'un État stratège. Il comportera quatre sections :

- **La première traitera** du double concept de la gouvernance territoriale : le développement local et l'espace politico administratif ;
- **La deuxième sera** consacré à l'examen des fondements analytiques de la gouvernance ;
- **La troisième section** abordera la question de la régionalisation avancée et la notion d'Etat stratège ;
- **La quatrième** présentera les finalités et les perspectives de la régionalisation avancée.

Le Quatrième chapitre sera consacré à la régionalisation avancée et la promotion des investissements à travers4sections :

- **La première** portera sur des approches de l'investissement ;
- **La deuxième** analysera la stratégie d'attraction des investissements au Maroc ;

- **La troisième section** abordera La régionalisation avancée : un appui au développement économique et social.

  Le cinquième chapitre présentera une approche terrain à travers une étude exploratoire de la région Fès-Meknès et une étude empirique auprès des opérateurs locaux. Il comportera trois sections
- **La première** présentera le diagnostic territorial : Cas de la région Fès-Meknès;
- **La deuxième** sera consacrée à l'étude empirique auprès des opérateurs locaux de la région Fès-Meknès.
- **La troisième section** traitera de l'articulation gouvernance territoriale et Ecosystème d'affaire pour la réussite des projets régionaux.

Chapitre I : De l'expérimentation de l'idée régionale à la consécration constitutionnelle de la régionalisation

Introduction

Depuis la consécration constitutionnelle de la région en tant que collectivité locale par les Constitutions révisées de 1992 et de 1996, le Maroc

inaugure une nouvelle étape dans son organisation administrative visant à promouvoir le système de la décentralisation régionale et ouvrir de nouvelles perspectives pour un développement économique

Cette consécration constitutionnelle est le résultat d'un long processus fondé sur des expériences vécues et d'une volonté politique consolidant les principes de la démocratie locale dans le cadre d'un État de droit et d'institutions(1).

Le Maroc à l'instar d'autres pays en développement signataires d'un nombre important de traités et de conventions avec certaines instances internationales ou institutions financières tels la Banque Mondiale et le Fonds monétaire international(2) se trouve dans l'obligation de compléter et adapter le cadre juridique, institutionnel et constitutionnel de manière à garantir l'affermissement des bases d'un État moderne et démocratique(3).

Compte tenu des dispositions du dahir du 2 avril 1997 portant promulgation de la loi 47.96 relative à l'organisation de la région, la nouvelle

---

1 C'est l'une des missions traditionnelles de l'administration qui se trouve réaffirmée ici par l'État libéral et pour laquelle il n'a pas de controverse de fond : l'État assume des missions de puissance publique, allant du maintien de l'ordre en passant par les fonctions déréglementation et de contrôle de la légalité. Aujourd'hui, l'État doit être fort par sa capacité à faire respecter la règle de droit sans pour autant faire systématiquement appel à la contrainte ou à la pression. Le meilleur exemple doit venir de l'État lui-même qui doit respecter les règles qu'il établit, y compris à son en contre. Taib (S.), « L'impact de la mondialisation sur l'administration», in Sedjari (A.), (dir.), La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation, Paris, Ed.L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, imprimerie El Maarif Al Jadida, p.83.

2 « Les rapports de la Banque Mondiale, stratégie d'assistance au Maroc », journal Le Matin du Sahara, du 15 octobre 1995, p.5.

3Sedjari, (A.) « Mise à niveau de l'administration et mondialisation : quel lien ? », in Sedjari (A.), (dir.), La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation, Paris, Ed. L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, imprimerie El Maarif Al Jadida, p.9.

entité régionale constitue un cadre approprié et une pièce maîtresse pour compléter et parfaire l'édifice institutionnel du Royaume.

La création de cette collectivité régionale permettra aux représentants des populations de débattre démocratiquement les aspirations et les problèmes de développement socioéconomique, proposer des projets structurants et enclencher une dynamique spécifique de développement régional intégré.

Après plusieurs années d'expérimentation de la région issue de la loi 47.96, les apports de cette première expérience régionale des seize régions du Royaume s'avèrent d'une grande importance en matière de réalisation des projets de développement socioéconomique.

Cependant, cette même expérience régionale, enregistre aussi à différents niveaux une incapacité et des limites constatées. D'une part, il faut dire que les fondements de cette charte régionale susvisée, empruntent son schéma général au modèle communal et provincial lui-même entaché d'imperfections (1). D'autre part, l'absence de mesures juridiques d'accompagnement, empêche toujours la région de jouer pleinement le rôle qui lui est assigné.

En effet, malgré les résultats réalisés sur le plan du développement socio-économique et les efforts entrepris par les pouvoirs publics en vue de donner l'impulsion nécessaire au développement régional, la région a accumulé à différents niveaux des dysfonctionnements majeurs qui entachent son fonctionnement.

Quelles que soient les forces et les faiblesses du statut de la collectivité régionale actuelle, le Maroc mène sa politique de régionalisation d'une façon graduelle de sorte que nous pouvons dire qu'au terme de plus de trois décennies

1 Brahimi (M.), « Appréciation de la régionalisation à l'ombre de la recomposition politique et institutionnelle », op.Cit., p.30.

entre la réflexion et l'action, la nouvelle conception de la régionalisation avancée serait un cadre référentiel qui détermine les principes généraux d'une entité régionale d'un type nouveau.

Section I : Les concepts de la région et de la régionalisation

La régionalisation constitue l'une des préoccupations majeures du monde contemporain. Elle est considérée comme un état d'avancement du concept de la décentralisation, Sa conception diffère d'un pays à l'autre (1) allant du modèle du « Canton » suisse ou autres conceptions de régions autonomes adoptées par certains pays développés et démocratiques comme l'Espagne, l'Italie, le Portugal, la Belgique la France, à celui des Landiers Allemands.

En effet, le concept de régionalisation est devenu ces derniers temps un sujet d'actualité et semble revenir en force non pas sous l'effet d'une inspiration intellectuelle non fondée, mais bien au contraire, il répond à une volonté politique visant à consolider les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance (2).

Le Petit Larousse définit la région comme étant « l'étendue de pays qui doit son unité à des causes naturelles (climat, végétation, relief) ou humaines (peuplement, économie, structures politiques ou administratives, etc.) et définit la régionalisation comme le transfert aux régions des compétences qui appartiennent au pouvoir central (3).

De même, le concept de la région a beaucoup évolué depuis les recherches du géographe français Paul Vidal de LA Blache à la fin du XIXème siècle, qui a introduit la notion de division régionale selon des ensembles de paysages réalisés par l'Homme. Ainsi, une nouvelle vision de la géographie régionale s'est fondée essentiellement sur l'idée de la région naturelle, puis sur l'analyse des modes de vie en touchant par la suite et durant les différentes

1Khamri (S.), « La régionalisation avancée au Maroc », in Les questions de la régionalisation avancée au Maroc, op.Cit., p.46.

2 Ben HachemHarrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.23.

3 Petit Larousse illustré, Paris, imprimerie Maury - Malesherbes, 1989.

phases de l'évolution de cette école naturaliste pour intégrer d'autres volets socio-économiques et industrielles(1).

De son coté, Henri Hauser (2) considère que la conception économique de la région se base non seulement sur des données géographiques, mais aussi sur des données socio-économiques(3.)

L'histoire contemporaine montre que la région a pris un élan particulier qui s'explique par la diversité de ses enjeux et de ses aspects historiques, humains, culturels et économiques. Ainsi, elle fait l'objet d'un intérêt particulier et considérable dans les constitutions et la vie politique, économique et sociale des sociétés modernes(4).

L'intérêt porté à la région, s'explique par son évolution historique à travers le processus de décentralisation régionale, qui s'est soldé en fin de compte par une consécration constitutionnelle et juridique comme étant une nouvelle collectivité territoriale décentralisée.

La régionalisation est un processus qui vise à créer des unités d'un rang inférieur à celui d'un État et au sein de celui- ci et à déléguer des pouvoirs et des ressources à ces corps intermédiaires.

Il est possible de définir la régionalisation non pas comme un fait établi mais comme un processus évolutif : une dynamique de régionalisation est un

1 http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/geo,La région et l'État selon Ratzel (F.) et Vidal de la Blache (P.).

2 Hauser (H.), ex-professeur d'histoire économique à l'université de Sorbonne, France.

3 Hauser (H.), la question du régionalisme, Paris, Ed. P.U.F 1924, p.6, cité par Hamdaoui (A.), La régionalisation au Maroc, thèse de doctorat d'État en droit public, Université Mohammed V, Rabat, 1997 - 1998, p. 25.

[4]Lamsatef (S.), Évolution administrative dans la perspective de la régionalisation au Maroc, de la centralisation à la décentralisation, Casablanca, Ed. Dar kortoba, 1989, p. 8.

« processus de changement de fonctionnalité des institutions territoriales du niveau intermédiaire et de construction d'un nouvel espace d'action publique ayant pour objet la promotion d'un territoire. » (Marcou, 2002).

La régionalisation comporte l'idée d'une remise en cause du centralisme et donc un transfert de pouvoirs du centre vers des organes périphériques. Les formes de régionalisation peuvent par ailleurs être très diverses. Dans nombre d'États, il y a des situations intermédiaires où les régions disposent de pouvoir législatifs plus ou moins limités. Dans d'autres, ce sont des compétences particulières qui sont délégués sur les infrastructures, la culture, l'enseignement, les langues, l'aménagement du territoire, le développement régional.

La décentralisation correspond donc à une modification du rôle économique et politique de l'État. Ce dernier n'est plus considéré comme l'acteur décisif du développement, comme un état « développeur » comme cela a pu être le cas dans les périodes socialisantes des années 70s, notamment quand il s'agissait de construire des bases industrielles financées par le secteur public. L'abandon de cette conception conduit à passer d'une planification sectorielle à des politiques de développement régionale.

Un autre élément qui prend tout son sens dans la période actuelle est lié à la démocratie. Pour les pays développés,

La plupart des décentralisations qui ont eu lieu dans la décennie passée ont été motivées par des raisons politiques. En Amérique Latine par exemple, la décentralisation a été une partie essentielle du processus de démocratisation, à l'heure où les régimes centraux autocratiques discrédités sont remplacés par des gouvernements élus fonctionnant avec de nouvelles constitutions. En Afrique, la propagation du pluralisme politique a créé une demande pour une plus grande participation locale dans les prises de décision. Dans d'autres contextes la

décentralisation a été une conséquence de longues guerres civiles. Les économies en transition des anciens Etats socialistes ont aussi procédé à des décentralisations massives au moment où l'ancienne machine administrative centrale s'écroulait. Dans plusieurs pays, la décentralisation a simplement eu lieu en l'absence d'autre structure d'administration efficace pour fournir les services publics locaux. Dans certains cas, surtout en Asie de l'Est, la décentralisation paraît être motivée par le besoin d'améliorer la fourniture des services à de grandes populations et par la reconnaissance des limites à ce que peut faire l'administration centrale. Il y a une multitude de questions de conception sur les différents types de décentralisation touchant l'efficacité, l'équité, et la stabilité macro-économique.

A cet égard, il existe une littérature grandissante qui examine la logique économique de la décentralisation .Les économistes justifient la décentralisation parce qu'elle donne lieu à une redistribution plus économique et efficace : les décisions relatives aux dépenses publiques, prises à un niveau administratif plus sensible aux besoins des administrés et plus près d'eux, ont plus de chances de refléter la demande des services locaux, que des décisions prises par un gouvernement central lointain. Le deuxième avantage de la décentralisation est que les gens sont plus disposés à payer pour des services qui, selon eux, répondent à leurs priorités, surtout s'ils ont participé à la prise de décision concernant la fourniture de ces services. Une des justifications de la décentralisation est qu'elle améliore la compétitivité des gouvernements et augmente l'innovation, et en conséquence, la probabilité qu'ils agiront de manière à satisfaire les aspirations des citoyens. Cinq conditions au moins sont à remplir pour réaliser avec succès un projet de décentralisation :

- Le cadre de la décentralisation doit lier l'autorité en matière de finances locales aux responsabilités pour la fourniture des services et aux fonctions de l'administration locale afin que les politiciens locaux aient à supporter les coûts de leurs décisions et à tenir leurs promesses;
- La communauté locale doit être informée du coût des services, des différentes méthodes de leur fourniture, du montant et de l'origine des ressources, afin que les décisions qu'elle prend soient motivées. Préparer le budget de manière participative comme l, est l'un des moyens de créer ces conditions ;
- Il doit y avoir un mécanisme par lequel la communauté peut exprimer ses préférences d'une manière qui oblige les politiciens à en tenir compte, afin de susciter chez les gens assez de motivation à participer ;
- Il doit y avoir un système de responsabilisation qui repose sur une information publique et transparente permettant à la communauté de suivre de près la performance de l'administration locale et de réagir face à cette performance - afin d'inciter politiciens et administrateurs à être sensibles à leurs préférences ;
- Les instruments de la décentralisation - le cadre juridique et institutionnel, la structure des responsabilités de la fourniture des services et le régime des finances inter -administrations sont conçus pour soutenir les objectifs politiques.
- Une décentralisation réussie est étroitement liée à l'observation des principes d'élaboration de : finances, en suivant une attribution claire des fonctions ; prise de décisions en toute connaissance de cause ; adhérence aux priorités locales ; et responsabilisation.

Ainsi, les transformations du système économique international et les

mutations des technologies et des modes d'organisation, poussent à mener des réflexions et à s'interroger sur la manière dont l'activité économique transforme l'espace et donne une valeur ajoutée aux régions (1)

De nos jours, la question de la régionalisation est devenue un sujet d'actualité ; elle constitue l'œuvre de divers débats et recherches non seulement dans le cadre théorique doctrinal, mais aussi dans les activités des praticiens, des politiciens et des chercheurs spécialisés.

La région est apparue en Europe dès le XIVème siècle, elle signifiait au départ « pays » c'est-à-dire un territoire possédant ses propres caractéristiques géographiques et humaines(2).

La consécration de l'idée régionale est passée par un long processus fondé sur un débat profond et judicieux avant d'être finalement institutionnalisé dans le paysage constitutionnel et administratif (3).

Au départ, l'idée de la régionalisation n'a pas été appréciée par un ensemble de pays développés ; notamment européens qui ont exprimé une certaine prudence à son égard pour des considérations diverses qui ne peuvent échapper au contexte politique.

Dans l'une de ses déclarations, le Président de la République Française George Pompidou a souligné que : « la région ne doit pas constituer un instrument de dislocation de l'Etat et de division de la Nation. Nous ferons la région sans défaire la France ».

Au fil du temps, le concept de la décentralisation commence à évoluer

1Hannequart (A.), Réflexion sur le Maroc et les pays en développement, Rabat, Ed. Guessous, 1991, p.7.

2 Ben HachemHarrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.cit., p.28.

3Hamdaoui (A.), La régionalisation *au Maroc, op.Cit.,* p.99.

vers l'approche de la régionalisation où les pays ; en particulier de l'Union Européenne se sont rendus compte que l'Europe des régions est bel et bien une réalité internationale devant la mondialisation de l'économie qui s'accélère, et où de nouveaux enjeux économiques et géostratégiques apparaissent et dépassent la philosophie du cadre étroit de« l'Etat-Nation ». (1)

Les grandes mutations socioéconomiques du monde contemporain, ont entrainé la création de grands espaces économiques où la coopération transnationale évolue justement vers le développement régional intégré.

À priori, il faut souligner que le parcours de la consécration institutionnelle et constitutionnelle de la régionalisation dans les pays de l'UE était parsemé d'innombrables problèmes d'ordre politique et culturel. En effet, depuis le mois de novembre 1988, la région est reconnue comme étant une entité de développement et une composante déterminante de l'État par la charte communautaire de la régionalisation adoptée par le parlement européen (2).

1 Pierre Caps (S.), « Le développement régional et la crise d'identité de l'État», in Fougerouse (J.), (dir.), L'État régional une nouvelle forme d'État, Bruxelles, Ed. Bruylant, 2008, pp. 135-137.

2 Rousset (M.), « La région, l'État et l'Europe, une référence pour le Maghreb», in La région et la régionalisation, actes du colloque international organisé par le département de droit public de la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Marrakech les 10 et 11 mars 2000, REMALD, série thèmes actuels, nº 33, 2001, p.95.

Par la suite, avec l'évolution de l'idée de régionalisation, les collectivités régionales relevant des pays européens ont convenu pour la création d'un comité des régions à l'issu du traité de Maastricht(1). Ce comité à caractère consultatif, a pour objectif l'obtention d'une assise institutionnelle au sein des instances de l'UE pour défendre les intérêts socioéconomiques des régions (2).

L'expérience de la régionalisation élargie adoptée par certains pays développés; notamment européens, pose depuis toujours la question de l'unité de l'État qui constitue un maillon indissociable dans toutes les législations européennes en vigueur (3). Pour le modèle espagnol, le franquisme a mis en œuvre une politique centralisatrice et unitaire résumée dans la devise : « Una, Grandé, Libré ». Ainsi, comme l'affirme le professeur Michel Rousset, "de là, date l'opposition farouche au franquisme du Pays Basque et de la Catalogne, notamment. À la mort de Franco, le problème de la structure de l'État est posé en termes très nets : l'Etat peut-être soit unitaire, soit fortement décentralisé, soit fédéral. Soucieux de rompre avec le franquisme, mais de ne pas mettre en péril l'unité de l'Espagne, le constituant met en place un État reconnaissant une très large autonomie aux communautés qui vont désormais constituer les composantes de l'Etat espagnol » (4).

1Pecheul (A.), « Le cadre européen de l'expérience régionale», in Fougerouse (J.), (dir.), L'État régional une nouvelle forme d'État, op.Cit., p.124.

2Kerdoudi (J.), Le Maghreb face au défi européen, Casablanca, Ed. PublishingMaroc, 2003, p.31.

3 Ben HachemHarrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.156.

4 Rousset (M.), "La région, l'État et l'Europe, une référence pour le Maghreb», op.Cit., p. 92.

De même, dans le souci de préserver le principe d'État unitaire vis-à-vis de la régionalisation, le Président de la République française Georges POMPIDOU(1)a déclaré que « la région ne doit pas constituer un instrument de dislocation de l'État et de division de la Nation. Nous ferons la région sans défaire la France » (2).

En général, il faut dire que la consécration institutionnelle ou constitutionnelle de la régionalisation est intimement liée à une logique politique qui est celle de l'unité de l'État

Section II: Régionalisation et gouvernance territoriale : Une relation méticuleuse

La gouvernance désigne l'ensemble des mesures, des règles, des organes de décision, d'information et de surveillance qui permettent d'assurer le bon fonctionnement et le contrôle d'un Etat, d'une institution ou d'une organisation qu'elle soit publique ou privée, régionale, nationale ou internationale.

La gouvernance a "pour but de fournir l'orientation stratégique, de s'assurer que les objectifs sont atteints, que les risques sont gérés comme il faut et que les ressources sont utilisées dans un esprit responsable". Elle veille en priorité au respect des intérêts des "ayants droits" (citoyens, pouvoirs publics, partenaires, actionnaires...) et à faire en sorte que leurs voix soient entendues dans la conduite des affaires.

Initialement utilisé pour désigner la manière dont un gouvernement exerce son autorité économique, politique et administrative et gère les ressources d'un pays en vue de son développement, le concept de "gouvernance" a ensuite été étendu à la gestion des entreprises.

1 Ex Président de la République française de 1969 au 1974.

2 Muret (J.P.), Connaître le conseil régional pour mieux en rendre compte, Paris, Ed. CFPJ, 1993, p.22.

Issu de la théorie micro-économique et de la science administrative anglo-saxonne, la notion de "bonne gouvernance" a été diffusée dans les années 1990 par la Banque mondiale, comme la condition nécessaire des politiques de développement.

La gouvernance repose sur quatre principes fondamentaux :

- la responsabilité,
- la transparence,
- l'Etat de droit,
- la participation.

Dans un sens plus étroit, la gouvernance d'entreprise correspond à l'articulation entre les actionnaires et la direction de la société, c'est-à-dire plus particulièrement au fonctionnement du conseil d'administration, directoire ou conseil de surveillance.

Les opposants de la gouvernance y voient une idéologie du désengagement, voire de recomposition de l'État s'inscrivant dans la vision de l'Etat minimal, depuis le tournant néolibéral des années 1980.

Les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes classiques. Elles correspondent à la fois à la mise en exergue des mouvements de développement local et aux nouvelles structurations politico administratives dans les États modernes.

La question de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux — privés, publics, associatifs — dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge.

Y sont mises en valeur les vertus d'imagination, d'organisation et de coordination de ces acteurs locaux. La notion de gouvernance que nous utilisons ici se situe dans une perspective plutôt économique, comme processus de coordination des acteurs entre eux dans la perspective de l'organisation de l'activité économique. Nous dépassons la seule perspective pour laquelle la gouvernance hors marché vise à retrouver une optimisation dans le processus de production. Il s'agit plutôt de constater que les coordinations et les organisations autour de ce processus non seulement varient d'un territoire à l'autre, mais dépendent de la configuration spécifique de chaque territoire.

Le territoire apparaît comme une entité active qui puise son potentiel de développement dans ses ressources locales, entendues au sens large, c'est-à-dire avec ses activités, ses acteurs, ses réseaux… La coordination d'acteurs à l'échelle territoriale entraîne une mutation : la décision s'autonomise en partie par rapport au pouvoir central public ; on assiste à une certaine poly- centralité des formes de régulation, qui s'élargissent au social, au culturel et à l'économique. Ce territoire en tant que construit social, économique et spatial en appelle à une organisation particulière.

Par ailleurs, l'État et ses structures politico administratives connaissent une double évolution : le transfert des pouvoirs au profit d'autres niveaux (supérieurs, transversaux, infranationaux) et une recomposition des espaces d'exercice du pouvoir. L'espace politico administratif est ainsi entraîné dans un mouvement de recomposition qui se traduit à la fois par une déterritorialisation et par la réappropriation d'autres niveaux spatiaux (reterritorialisation).

Le premier mouvement, la déterritorialisation, résulte de l'émergence de pouvoirs supranationaux tels que l'Union Européenne, de la transnationalité des flux, de la recherche d'un certain ordre international.

D’autre part, un mouvement de reterritorialisation de l’espace de l’action publique est constaté, enclenché, entre autres, par l’existence de nouveaux échelons d’intervention pour les politiques publiques et par une redéfinition des territoires de l’action publique (quartiers, pays ou agglomérations). Ces échelons ne correspondent plus à des entités politiques régulées par le suffrage électif ; ils s’insèrent dans de nouvelles formes spatiales (par exemple trans-communales) ou de nouvelles formes d’organisation territoriale (rendues par la notion de bassin de vie par exemple). Ils se construisent sur la mise en œuvre d’effets sociaux et économiques non seulement de production et d’échange marchands mais également de relations, d’histoire commune, de vie quotidienne. Il ne s’agit plus de gouvernement d’unités administratives locales mais de gouvernance coordonnée des acteurs d’un territoire, tel que définie en développement local.

L’émergence de ce territoire constitue un changement radical pour l’action publique. Comme le remarque A. Faure (2001) : « Incontestablement, le système politique local traverse une tourmente territoriale de grande amplitude, tourmente paradoxalement confortée par le processus de mondialisation qui s’appuie sur les dynamiques des terroirs, des réseaux de territoires et de la modernité urbaine ». On passe donc des politiques publiques à l’action publique locale. Cette dernière implique les acteurs locaux et non une instance coercitive extérieure ; elle peut concerner des acteurs privés, dès lors que ceux-ci se coordonnent en vue de produire un bien ou un service collectif.

Une bonne gouvernance locale rapproche les autorités publiques des citoyens et des usagers et leur permet de répondre aux attentes toujours plus explicites de transparence, de participation et d’efficacité par le biais de politiques mieux adaptées aux besoins des communautés locales. Elle permet aussi d’associer les différents acteurs du cycle des politiques publiques. Elle contribue à répondre de façon cohérente aux problèmes systémiques

d'aujourd'hui et à atteindre plus efficacement les objectifs sur l'ensemble du territoire.

De ce fait, une gouvernance locale fait partie intégrante d'une administration publique efficace et efficiente et nécessite certaines conditions et préalables dont principalement :

- ✓ La mise en place de contrats ou d'instruments équivalents) pour assurer une gestion efficace des compétences. Ce concept englobe toutefois des notions plus larges, notamment celle de l'évaluation des rendements des politiques publiques. Ce processus a pour objectif d'évaluer l'impact de ces politiques mais aussi d'augmenter la transparence du secteur public en exposant ces évaluations aux citoyens qui peuvent ainsi suivre et agir si nécessaire et s'assurer que ces politiques répondent à leurs besoins et leurs attentes ;
- ✓ La pratique de la certification visant le renforcement des capacités des autorités locales pour le développement durable ;
- ✓ L'adoption de politiques transparentes, inclusives et participatives basées sur une communication renforcée et la participation citoyenne active. Ces approches trouvent une application aussi dans la planification et l'organisation de l'espace et de l'action publique.
- ✓ La mise en place de pratiques pour appuyer les mesures d'intégrité publique, de lutte contre la corruption et de bonne gestion ;
- ✓ Le déploiement des technologies de l'information et de communication au service de l'administration publique. Cela amène à l'informatisation des processus administratifs pour acheminer les objectifs de simplification, de transparence,

d'interaction directe avec les usagers et de participation active.

- ✓ *La mise en place de dispositifs assurant* une plus grande compatibilité et cohérence des politiques publiques locales avec les priorités stratégiques et les objectifs nationaux ; la coordination horizontale entre autorités locales ; et le renforcement des capacités en matière de ressources humaines :

Ces mesures ont le potentiel de produire un certain nombre de bénéfices, qui peuvent être regroupés en au moins trois groupes :

- ✓ Une réponse directe à la demande – et des attentes explicites – de rapprochement des citoyens du processus décisionnel ;
- ✓ Une approche cohérente et complète de l'action publique à tous les niveaux ;
- ✓ Une contribution significative à l'amélioration de la transparence et de l'efficacité de l'action publique.

Section III : L'évolution de l'idée régionale et la constitutionnalisation de la région au Maroc

Le processus de la régionalisation dans le Royaume s'inscrit dans un agenda à long terme. Il tire ses origines des années 70, ce qui constitue une certaine originalité dans la région MENA, dont les pays présentent en général des régimes très centralisés peu susceptibles d'être perméables aux dynamiques de décentralisation.

Depuis l'indépendance, le concept de décentralisation au Maroc a pris un élan progressif compte tenu de l'évolution de l'État et de l'apparition du nouveau concept de gouvernance marqué par les mutations socioéconomiques, politiques, nationales et internationales.

Dans une logique favorisant un processus de déconcentration des

pouvoirs, les régions disposaient de peu de prérogatives politiques et économiques. Ce principe n'a par ailleurs pas été mis en discussion lors des réformes de 2002 et 2009. En juillet 2008, S.M le Roi Mohammed VI a appelé formellement à l'ouverture d'un chantier « fondamental » sur ce qui devait devenir l'agenda pour une « régionalisation avancée ». L'heure était venue de dessiner un nouveau cadre de répartition et d'exécution des compétences pour le pays. Ce tournant était dicté à la fois par le constat que la régionalisation allait effectivement à la rencontre des impératifs de démocratisation et de croissance socio-économique dont le royaume a besoin, et par les signaux donnés par la communauté internationale de la nécessité d'accélérer et approfondir les réformes de gouvernance.

Les différents enjeux liés à la régionalisation permettent de donner sens à la politique de régionalisation avancée conduite actuellement au Maroc. Le projet de régionalisation avancée est lancé depuis 2010 à la suite du discours Royal du 20 Août. Mais ce processus a tarde à se mettre en place, précisément en raison de la complexité des questions sociétales que cela implique, tant au niveau local, qu'international.

§ I: L'évolution de l'idée régionale au Maroc

Période précoloniale

A travers son histoire et plus précisément dans la période précoloniale, le Maroc a connu l'existence d'une organisation régionale ; « … le Maroc a pratiqué la décentralisation institutionnelle ou l'organisation régionale bien avant le protectorat »[31], mais à l'image de cette époque une tradition de gouvernement des communautés tribales par elles-mêmes. Ces dernières ont toujours structuré la vie locale que ce soit sur le plan religieux (confrérie), social

(tribus, confédération de tribus) ou politique (Jemaâ)[1].

L'ambition de doter le Royaume Chérifien d'une structure régionale est déjà ancienne. Dans le temps long de son histoire, le Makhzen a défini des frontières administratives pour des raisons de contrôle politique ainsi que pour des raisons économiques liées à l'impôt.

Certes, il faut dire que durant cette période précoloniale, il ne s'agissait pas d'organisation régionale proprement dite. C'est le régime du protectorat qui a partagé le Maroc en régions et instauré en fin de compte la notion régionale

L'époque coloniale a compliqué la structure régionale du fait de la présence de deux mandataires coloniaux. Le Maroc a été divisé en deux protectorats exercés par l'Espagne et la France. L'Espagne disposant d'un territoire au nord et dans le sud tandis que la France disposait de la partie centrale du Maroc.

Les autorités françaises se sont rendu compte de la nécessité d'une réforme qui toucherait principalement l'administration territoriale par la réforme du 19 septembre 1940[2]. De ce fait, les régions ont été réparties de nouveau en

1 Cette appellation existait durant la période précoloniale qui signifie l'existence au niveau d'un douar ou d'une collectivité d'un groupement de personnes composées des chefs de familles qui gèrent une terre réputée (bled Jemaâ) gouvernée par un cheikh ou Amghar qui veille sur la bonne marche de sa tribu dans divers domaines de la vie quotidienne des habitants. L'autonomie de cette collectivité dépassait même les limites de la décentralisation telle qu'elle est conçue dans les régimes administratifs modernes puisque le chef de la Jemaâ n'était pas soumis à un contrôle de tutelle exercé par le pouvoir central, l'unité de juridiction n'était pas assurée, car la justice coutumière était autonome dans certains domaines. El Yaâgoubi (M.) « Les particularités de la régionalisation au Maroc», in La région et la régionalisation, op.Cit., pp.29-30.

2 Arrêté résidentiel du 19 septembre 1940 relatif à l'organisation territoriale de la zone française de l'empire chérifien, B.O., nº 1456 bis, du 23 septembre 1940, pp. 911-912.

zones de contrôle civil et en zones de contrôle militaire[1] et réduites au nombre de sept régions, réparties dans le territoire national comme suit :

1 Ibid.

- Les zones de contrôle civil : les régions d'Oujda, Rabat et Casablanca ;
- Les zones de contrôle militaire : les régions de Fès, Mekhnès, Marrakech et Agadir.

L'histoire des collectivités autonomes est en effet intimement liée à l'histoire des institutions politiques, à la structure du makhzen et à ses ressources d'autorité ; l'une et l'autre se corrèlent et se complètent, se neutralisent; l'une ne saurait de ce fait s'expliquer sans l'autre[1].

Selon Mohammed BRAHIMI, « …il serait illusoire de prétendre appréhender les origines et l'évolution du système des autonomies locales au Maroc, ou de comprendre la mosaïque des usages, des coutumes, des régimes et des styles qui caractérisaient le champ socio - institutionnel du Maroc traditionnel et l'atypisme de son architecture sociopolitique, sans inscrire cette recherche dans le champ global de l'étude du makhzen traditionnel et des mécanismes spirituels, légal temporels et symboliques qui réglaient son existence et son fonctionnement »[2].

La période de l'indépendance

Au lendemain de l'indépendance, le Maroc s'est retrouvé devant une réalité critique touchant tous les domaines socioéconomiques et politiques du pays : « le protectorat a laissé derrière lui un paysage contrasté; près d'un million d'hectares de terres dans les meilleures régions du pays, des fermes à la pointe de la modernisation agricole, une industrie diversifiée, une administration où les Marocains n'occupaient que des fonctions subalternes, une absence presque complète de cadres nécessaires au fonctionnement de l'État et

1 Brahimi (M.), La commune marocaine : un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009, op.Cit., p.42.

2 Ibid.

une alphabétisation réduite à une frange limitée des populations urbaines »[1].

C'est pourquoi une centralisation des pouvoirs au départ s'avérait nécessaire pour maintenir l'ordre public et tracer une politique de réformes adéquates pour remédier aux dysfonctionnements majeurs hérités de la période du protectorat[2]réaliser le développement économique et social, et moderniser son administration.

Entre 1959 et 1960, le Maroc a inauguré une période marquée dans l'histoire de son organisation administrative et de la pratique moderne de l'autonomie locale avec la mise en place de 800 collectivités territoriales de base et la mise en œuvre d'un système électif et pluraliste pour la désignation des conseils communaux par le suffrage universel direct[3]. De même, un découpage administratif a été établi donnant naissance à 15 provinces et à une préfecture dans l'axe de Casablanca.

Ainsi, l'idée régionale était omniprésente dans la politique globale des réformes pour réduire les disparités régionales héritées du protectorat et assurer un rééquilibrage socioéconomique en prônant la politique de régionalisation en vue de relancer de nouveaux programmes de développement et de planification stratégique.

1 Naciri (M.), « Territoire : contrôler ou développer, le dilemme du pouvoir depuis un siècle», Revue Monde Arabe, Maghreb, nº 164, avril - juin 1999, p.30.

2Haddy (M.), « Réflexion sur la région et le développement régional», in La question régionale au Maroc, REMALD, série thèmes actuels, nº 52, 2006, p.104.

3 Brahimi (M.), La commune marocaine : un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009, op.Cit., p. 290.

L’expérience régionale du dahir de 1971

Depuis le début des années soixante-dix, l’idée de régionalisation a été reconsidérer au Maroc à travers les plans de développement et la création des régions économiques issues du dahir du 16 juin 1971[1]. Cette vision stratégique régionale, s’explique par la volonté politique des pouvoirs publics de réduire les disparités flagrantes entre les différentes régions du Royaume héritées de la période coloniale dans sa conception classique : Maroc utile et Maroc déshérité[2].

L’objectif recherché à travers l’élaboration de cette première expérience des régions économiques au Maroc, est de soumettre cette nouvelle institution à l’épreuve de la maturation, c'est-à-dire qu’elle sera définie comme un cadre d’action économique, un observatoire d’études et de plans d’action pour promouvoir un développement rationnel et harmonieux des différentes régions du Royaume[3].

Le découpage régional institué par le dahir de 1971, comporte 7 régions économiques[4] :

- la région de l’Oriental regroupe les provinces d’Oujda, Nador et Figuig;
- la région du Sud regroupe les provinces d’Agadir, Ouarzazate,

1 Dahir nº 1.71.77 du 22 rabie II 1391 (16 juin 1971), portant création des régions, B.O., nº 3060 du 29 rabie II 1391 (23 juin 1971), p.685.

2Basri (D.), La décentralisation au Maroc, de la commune à la région, Paris, Ed. Nathan, 1994, pp. 112-123.

3 El Yaâgoubi (M.), « La région en tant que collectivité locale au Maroc», in La question régionale au Maroc, op.Cit., p.58.

4 Décret nº 2.79.408 du 8 ramadan 1399 (2 août 1979) modifiant et complétant le tableau annexé au Dahir nº 1.71.77 du 22 rabie II 1391 (16 juin 1971) portant création des régions, B.O., nº 3486, du 28 ramadan 1399 (22 août 1979), p.493.

Tarfaya, Boujdour, Es-Smara, Laâyoune, Tan-Tan, Guelmim, Tata et Tiznit;

- la région du Centre regroupe les provinces de Settat, El Jadida, Béni Mellal, Khouribga, Ben Slimane, Azilal et la préfecture de Casablanca;
- la région du Centre Nord regroupe les provinces de Fès, Taza, Boulmane, Taounat et Al Hoceima;
- la région du Centre Sud regroupe les provinces de Khenifra et Meknès;
- la région de Tensift regroupe les provinces de Marrakech, Kelâa des Sraghna, et Safi;

-La région du Nord-Ouest regroupe les provinces de Tanger, Tétouan, Kenitra, Chaouène, Khemissèt et la préfecture de Rabat-Salé.

L'article 2 du dahir du 16 juin 1971 a défini la région « comme un ensemble de provinces, qui sur les plans tant géographique qu'économique et social entretiennent ou sont susceptibles d'entretenir des relations de nature à stimuler leur développement et de ce fait, justifient un aménagement d'ensemble».

Le discours royal du 24 octobre 1984 : une nouvelle vision de la régionalisation

Le discours royal prononcé devant l'assemblée régionale consultative de la région du centre nord le 24 octobre 1984 à Fès, constitue une phase historique de réflexion sur l'essor éventuel d'une nouvelle vision régionale qui répondrait aux exigences du développement économique et social souhaité.

En réponse à une question lors d'une interview accordée à un journaliste du quotidien français Le Monde, Feu Hassan II a déclaré : « j'ai toujours dit

depuis le début de mon règne que je souhaite laisser à mon successeur un Maroc bâti à l'exemple des Landers allemands »[1].

Partant du constat formulé dans le discours royal du 24 octobre 1984, on peut dire que le Roi défunt voulait marquer le dépassement de la conception régionale de 1971, et exprimait une forte volonté politique d'instaurer un nouveau statut de la région. Serons-nous peut-être en présence d'une structure fédérale ou quasi fédérale ? Le Roi Hassan II dans ce même discours précise que les régions seront dotées de conseils qui auront leurs propres pouvoirs législatifs et exécutifs et disposeront d'une autonomie financière et administrative : « (…) avec des compétences législatives, financières et administratives lui permettant de s'affirmer, de connaître ses besoins, d'évaluer l'échelle de ses priorités et d'exprimer collectivement, nonobstant la diversité des partis et des courants politiques, ses aspirations d'être le porte-parole, le promoteur, le planificateur, l'édificateur et l'exécutant sur son territoire… vous devez vous-mêmes prendre une décision et non la capitale Rabat où réside le Roi »[2].

Après la création de la commune urbaine et rurale, le conseil provincial, et l'expérience des régions économiques[3], une nouvelle venue dans le paysage administratif marocain a vu le jour; il s'agit de la création de la région par la loi nº 47.96[4] suite à sa consécration constitutionnelle en date du 7 octobre 1996[1].

---

[1] Journal Le Monde, nº 13534, du 3 août 1988, p.7.

[2] Discours royal de feu Hassan II devant l'assemblée régionale consultative du 24 octobre 1984, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 29,1984, p.406.

[3]Chraibi Benouna (S.), *Développement spatial et politique de régionalisation : le cas du Maroc, op.Cit.,* p.70.

[4] Dahir nº 1.97.84 du 23 Kaada 1417 (2 avril 1997) *portant promulgation de la loi nº 47.96 relative à l'organisation des régions*, *B.O.,* n° 4470, du 3 avril 1997, pp.292-306.

[1] Dahir nº 1.96.157 du 23 joumada I 1417 (7 octobre 1996) *portant promulgation du texte de la Constitution révisée, B.O.,* nº 4420 bis, du 26 joumada I 1417 (10 octobre 1996) pp. 643-655.

§ II: La constitutionnalisation de la région

La consécration constitutionnelle de la région en tant que collectivité locale au Maroc date de la révision constitutionnelle du 9 octobre 1992[1]. L'article 94 de la Constitution dispose que « les collectivités locales du Royaume sont les régions, les préfectures, les provinces et les communes. Toute autre collectivité locale est créée par la loi».

Depuis la révision constitutionnelle de 1992, la région est érigée en tant que collectivité locale au même titre que les préfectures, les provinces et les communes. Cette consécration constitutionnelle est le résultat d'une longue évolution de l'idée régionale au Maroc dont le point de départ était le discours royal du 24 octobre 1984 à Fès. Mais, au-delà de cette consécration constitutionnelle, le législateur marocain n'a pas clarifié la conception générale de cette collectivité locale, ses finalités, ses attributions, ainsi que les moyens financiers qui seront mis à sa disposition[2]. De même, en ce qui concerne l'élection des conseillers de ladite région, le constituant n'a pas aussi précisé expressément le mode de scrutin des élections régionales.

Ces ambigüités seront levées après le discours royal du 20 août 1996et la Constitution révisée et approuvée par le référendum du 13 septembre 1996 et la promulgation de la loi nº 47.96 relative à l'organisation des régions. L'article 100 stipule que « les collectivités locales du Royaume sont les régions, les préfectures, les provinces et les communes. Toute autre collectivité locale est créée par la loi ». Le législateur marocain a pu finalement reconnaître l'existence juridique de la région comme étant une collectivité locale au même titre que la préfecture, la province et la commune, en favorisant cette nouvelle entité par rapport aux autres collectivités locales par une représentativité au niveau de la Chambre des Conseillers du

[1]Dahir nº 1.92.155 du 11 rebia II 1413 (9 octobre 1992), *portant promulgation du texte de la Constitution révisée .B.O., nº 4173 du 23* rebia II 1413 (*21 octobre 1992), pp. 420-428.*

[2]Zriouli (M.), « La nouvelle région économique au Maroc : dynamiques et enjeux», *op.Cit.,* p.55.

Parlement[1].

Depuis la mise en œuvre de la région par la loi 47.96, le bilan réalisé sur le plan économique et social est jugé acceptable compte tenu du nombre de projets de développement réalisés et leurs impacts sur la population dans les 16 régions du Royaume[2].

La région issue de la loi 47.96 en plus qu'elle est un cadre de représentation et d'expression des intérêts régionaux, elle constitue un espace et un moyen de planification des stratégies de développement économique et social. Ainsi, cette expérience régionale, présente certaines insuffisances particulièrement d'ordre juridique et conceptuel[3] qui entachent profondément le concept réel de la décentralisation et limitent les perspectives du développement régional espéré.

Malgré l'avancée considérable réalisée dès 1997 en dotant la région de nouvelles prérogatives en tant qu'entité territoriale, certaines insuffisances particulièrement d'ordre juridique et conceptuel dérangent profondément le concept réel de la décentralisation et limitent les perspectives du développement régional espéré.

Les dispositions de la Constitution de 2011[4] viennent couronner l'évolution de l'approche de la décentralisation régionale au Maroc par une vision d'une régionalisation avancée; qui serait en mesure de permettre à la collectivité régionale

[1] Article 38 de la Constitution marocaine de 1996.

[2] Après plus d'une décennie de la création des régions au Maroc, et suite à une étude analytique des comptes administratifs d'une dizaine de régions du Royaume, nous avons pu constater qu'un nombre très important de projets de développement socioéconomique réalisés au niveau du territoire des régions du Royaume, et ce, malgré l'insuffisance des enveloppes budgétaires allouées à ces collectivités régionales.

[3]Harsi (A.), « La loi sur la région : apports et insuffisances», *in La région et la régionalisation, op.Cit.,* p.17.

[4] Dahir nº 1.11.91du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), *portant promulgation du texte de la Constitution, B.O.,* nº *5964 bis, du 28chaabane 1432 (30 juillet 2011), pp. 1902-1928.*

d’assumer ses responsabilités et d’accomplir ses missions de développement socio-économique. L’article 1er de la Constitution de 2011 dans ses troisième et quatrième alinéas; dispose que « la Nation s’appuie dans sa vie collective sur des constantes fédératrices, en l’occurrence la religion musulmane modérée, l’unité nationale aux affluents multiples, la monarchie constitutionnelle et le choix démocratique. L’organisation territoriale du Royaume est décentralisée, fondée sur une régionalisation avancée». Ainsi, l’article 135 de la même Constitution précise que « les collectivités territoriales du Royaume sont les régions, les préfectures, les provinces et les communes. Elles constituent des personnes morales de droit public, qui gèrent démocratiquement leurs affaires. Les Conseils des régions et des communes sont élus au suffrage universel direct. Toute autre collectivité territoriale est créée par la loi, le cas échéant, en substitution d’une ou plusieurs collectivités mentionnées à l’alinéa premier ci- dessus ».

La régionalisation est clairement affirmé comme un processus qui témoigne de 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 ». Le rapport du CCR insiste tout d’abord sur le fait que la régionalisation n’est en rien une atteinte à l’unité de la Nation et à l’autorité de l’État. C’est une façon de répondre à deux des enjeux que nous avons évoqués précédemment et qui se posent toujours quand des réformes de ce type sont mises en place, d’où le besoin de réaffirmer sans cesse l’indivisibilité de l’État et l’unité de la Nation : « en s’engageant sur la voie de la régionalisation avancée, l’État marocain pérennise, sous l’égide de Sa Majesté Le Roi, représentant suprême de la nation, de sa souveraineté, de son intégrité territoriale et de son unité politique, législative et judiciaire.

Mais d’autres objectifs sont également poursuivis de manière indirecte. Il s’agit notamment de libérer d'avantage l'esprit d'initiative des citoyens mais aussi des élus; de réduire les pesanteurs bureaucratiques, de promouvoir la

territorialisation des politiques publiques afin d'améliorer l'efficacité de l'action publique et enfin de favoriser un environnement démocratique propice à la bonne gouvernance

Section IV: La régionalisation au Maroc : un projet en perpétuelle évolution

L'évolution de la régionalisation au Maroc, est passée par des étapes; d'expérimentation, de débat profond et de concertation entre les principaux acteurs de la vie politique et sociale, entamée depuis 1971 par Feu Hassan II, puis consolidé par son successeur le Roi Mohammed VI dans une nouvelle vision de la régionalisation avancée.

Depuis 1999 date de son accession au Trône, le Roi Mohammed VI a exprimé dans ses différents discours royaux sa détermination pour l'édification d'un État de droit et d'institutions, la consolidation d'une démocratie locale et participative dans le cadre d'une décentralisation régionale plus développée : « nous entendons continuer sur la même voie, renforçant les libertés publiques et les droits de l'Homme, la séparation des pouvoirs, l'équilibre entre eux et l'indépendance de chacun, et consolidant les institutions représentatives, la décentralisation et la régionalisation »[1].

La politique de régionalisation menée depuis plus de trois décennies, est le résultat d'une longue évolution marquée par une volonté politique pour l'édification d'un Maroc moderne, fondé sur les bases de la démocratie et de la bonne gouvernance.

[1] Discours royal du 30 juillet 2001, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 46, 2ème partie, 2001, p.406.

Fort de ce cumul de réformes, le Souverain veut aller encore plus loin, en accordant à la région de plus vastes prérogatives locales. Il s'agit d'un modèle de régionalisation propre au Maroc à l'élaboration duquel tous les Marocains seront invités à y participer. Dans son discours du 6 novembre 2008, le Souverain a exprimé sa vision vis-à-vis de la nouvelle collectivité régionale en déclarant que : « la régionalisation envisagée est une réforme structurelle de fond. Un effort collectif est, donc, nécessaire pour que ce projet soit mis au point et porté à maturité »[1].

Cependant, il faut rappeler que le discours royal du 6 novembre 2008, inaugure une nouvelle piste sur le chemin de la décentralisation visant à consolider et sacraliser le fait régional au Maroc. Ce choix stratégique, symbolise la volonté royale et la détermination de toutes les composantes de la société marocaine pour bâtir un Maroc où la régionalisation serait la locomotive de développement : « aussi avons-nous décidé, avec l'aide de Dieu, d'amorcer une nouvelle phase dans le processus continu des réformes globales que nous conduisons, en lançant la dynamique d'une régionalisation avancée et graduelle englobant toutes les régions du Maroc, avec à leur tête, la région du Sahara marocain »[2].

[1] Discours royal du 6 novembre 2008 à l'occasion du 33ème anniversaire de la Marche Verte, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 53, 2ème partie, 2008, p.481.

[2] Ibid.

Conclusion du Premier chapitre

À travers l'histoire contemporaine, le Maroc comme d'autres pays en développement a connu des mutations profondes visant particulièrement à jeter les bases d'un État moderne ; fondé sur les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance.

Les attentes étaient ambitieuses vu que le pays devait faire face à des problèmes socio-économiques énormes hérités de la période coloniale liés au sous - développement ; chômage, alphabétisation et un déficit énorme en matière d'infrastructures de base nécessaires au développement économique et sociale.

Étant conscient de la lourdeur et de la complexité de ces problèmes, le Maroc, n'a trouvé guère que l'adoption d'une politique de décentralisation comme étant un choix stratégique pour promouvoir le développement économique et social dans un cadre élargi basé sur la participation des citoyens et des acteurs locaux .

Chapitre II:

Le statut de la région : un processus politiquement instable

Depuis sa consécration constitutionnelle en 1996 et sa mise en œuvre issue du dahir du 2 avril 1997, la région est passée au stade de l'exercice effectif de ses attributions qui lui ont été assignées par la loi 47.96.

Au Maroc, comme d'autres anciennes nations, les institutions ou le système politique ne sont que le produit d'un cumul historique, culturel, sociologique, idéologique…; c'est pour cette raison que la référence à l'héritage historique d'un pays est souvent nécessaire pour comprendre son présent[1].

Pour un souci d'une présentation méthodologique, l'attention sera centrée dans une première étape sur la mutation profonde du système régional au Maroc, par laquelle la région a été élevée au rang de collectivité locale au terme de l'article 94 de la Constitution révisée de 1992 et de l'article 100 de la Constitution de 1996.

Cette consécration juridique de la région est le résultat d'une conviction politique des pouvoirs publics qui veulent promouvoir l'approche régionale dans le cadre d'un débat consensuel avec tous les acteurs socio-économiques et politiques qui, à leur tour, sont convaincus que ladite conception régionale ne constitue qu'une phase d'expérimentation qui connaîtra sans aucun doute des évolutions dans le futur .

Section I : La région et ses dispositifs institutionnels

La région a été érigée au rang de collectivité locale au terme de l'article 94 de la Constitution révisée de 1992 et de l'article 100 de la Constitution de 1996. Cette consécration juridique de la région vient suite à une conviction politique des pouvoirs publics en vue de promouvoir l'approche régionale dans le cadre d'un débat consensuel avec tous les acteurs socio-économiques et politiques ; qui sont convaincus que ladite conception régionale ne constitue qu'une phase d'expérimentation qui connaîtra sans aucun doute des évolutions dans le futur (§ I).

En principe, entre la région et l'État, le législateur définit une séparation des attributions par des textes juridiques bien déterminés. Cependant, cette relation

1 Brahimi (M.), La commune marocaine : un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009, REMALD, collection thèmes actuels, tome 1, n° 65, 2010, p. 43.

s'avère parfois plus complexe et ambiguë entre l'entité régionale décentralisée et les structures déconcentrées de l'État (§ II).

§I) Constitutionnalisation d'une régionalisation administrative

Pour renforcer la démocratie locale et assurer une complémentarité positive et harmonieuse avec la démocratie politique, les pouvoirs publics marocains ont adopté, depuis l'indépendance, le système de décentralisation

Au terme des révisions constitutionnelles, une importance particulière a été accordée aux collectivités locales. De la première Constitution du 14 décembre 1962[1] jusqu'aux dernières révisions constitutionnelles de 1992,1996 et 2011[2], la région est consacré comme étant une nouvelle entité institutionnelle au rang des collectivités locales.

À ce niveau, il est à souligner que l'aspect évolutif de ces dispositions constitutionnelles et juridiques vis-à-vis de la régionalisation, expriment une volonté politique des pouvoirs publics de donner plus de poids à la région entant que vrai acteur de développement économique et sociale.

L'expérience régionale issue de la loi 47.96 constitue une étape importante pour l'essor de la régionalisation au Maroc qui marque un retour à l'objectivité[3]. Son statut est appelé à connaître des évolutions dans le futur[4].

De ce fait, il s'avère nécessaire de présenter la conception régionale issue du

1 Dahir du 17 rejeb 1382 (14 décembre 1962), B.O., nº 2616 bis, du 22 rejeb 1382 (19 décembre 1962), pp. 1773-1777.

2 Dahir n° 1.11.91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), portant promulgation du texte de la Constitution, B.O., nº 5964 bis, du 28chaabane 1432 (30 juillet 2011), pp. 1902-1928.

3 Ben Hachem El Harrouni (S.), *La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit.*, p.208.

4 Brahimi (M.), « Appréciation de la régionalisation à l'ombre de la recomposition politique et institutionnelle », *op.Cit.*, p.30.

dahir de 1997, son caractère en tant que collectivité locale, ses compétences en matière de gestion des affaires locales ou régionales et le concept d'autonomie régionale et la notion de tutelle des pouvoirs publics.

1. La région une personne morale de droit public

Il est bien évident que la décentralisation repose sur des caractéristiques fondamentales, principalement la personnalité morale et l'autonomie financière dont sont dotées les collectivités locales afin de leur permettre de gérer librement leurs affaires locales, d'accomplir leurs missions d'une manière autonome.

Pour Michel Rousset, la décentralisation revêt une double signification ; politique et technique. La signification technique de la décentralisation territoriale, « apparaît dans le fait que la solution des problèmes locaux est confiée à des autorités issues de la collectivité concernée, permet de décharger les autorités centrales des tâches correspondantes et l'autorité décentralisée étant sur place pourra agir avec rapidité. La signification politique, apparaît comme un approfondissement de la démocratie. Elle donne aux individus la possibilité de se familiariser avec la gestion des affaires publiques, de s'habituer à raisonner en terme d'intérêt général, c'est-à-dire finalement de développer leur sens civique et leur maturité politique »[1].

L'article 101 de la Constitution de 1996 stipule que« les collectivités locales élisent des assemblées chargées de gérer démocratiquement leurs affaires…»de même, l'article 1er de la loi 47.96 stipule que « les régions, instituées par l'article 100 de la Constitution sont des collectivités locales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière ». De ce fait, nous pouvons déduire que la région est dotée d'une garantie constitutionnelle de l'autonomie locale et d'existence, en d'autres termes, cette nouvelle entité décentralisée ne peut être supprimée que par une

[1] Rousset (M.), et Garagnon (J.), *Droit administratif marocain*, Rabat, imprimerie royale, 3ème édition, 1979,pp. 32-33.

révision constitutionnelle.

En réalité, quoique les dispositions constitutionnelles et législatives considèrent la région comme étant une collectivité locale, nous pouvons dire que les critères fondamentaux de la décentralisation n'ont pas été respectés[1];notamment en ce qui concerne la personnalité morale et de l'autonomie financière.

De ce fait, nous allons étudier en premier lieu les fondements de cette première expérience régionale de 1997 sont à appréhender sous l'optique d'une vision d'autonomie régionale prudente et inachevée.

1.1. Une autonomie régionale prudente

Au Maroc, comme dans d'autres pays européens, la régionalisation est conçue avec beaucoup de prudence[2]. Ceci apparait à travers le caractère d'encadrement juridique et législatif imposé à la charte régionale issue de la loi 47.96.

Généralement, la décentralisation consiste en l'octroi d'une autonomie administrative et financière aux collectivités locales. Il semble bien que l'élément fondamental de la décentralisation réside dans l'octroi de la personnalité morale. Cela permet aux entités décentralisées de jouir d'une marge d'autonomie vis-à-vis des autorités centrales[3].

Cependant, il ne faut pas interpréter cette autonomie comme une rupture avec le centre. Le statut du système de décentralisation accorde aux pouvoirs publics concernés le droit de regard sur certaines compétences des collectivités locales à

1 El Yaâgoubi (M.), « La région en tant que nouvelle collectivité locale au Maroc », op.Cit., p. 80.

2Fougerouse (J.), « L'État régional une nouvelle forme d'État », in Fougerouse (J.) (dir.), L'État régional une nouvelle forme d'État, Bruxelles, Ed.Bruylant, 2008, op.Cit., pp.11-15.

3 Marcou, (G.), « L'autonomie des collectivités locales en Europe : fondement, formes et limites », in Xavier (G) et autres, (dir.), Quel avenir pour l'autonomie des collectivités locales ? Paris, Ed. De l'aube/SECPB, 1999, pp. 34-35.

travers l'exercice de la tutelle[1].

Pour Charles DEBBASCH, le concept de tutelle est « la contrepartie logique »[2] pour préserver les intérêts des citoyens et respecter les stratégies et les grandes orientations générales de l'État. Georges VEDEL de son côté considère que « la tutelle est le contrôle que les agents de l'État exercent sur les actes des organes décentralisés pour faire respecter la légalité, éviter les abus possibles et préserver l'intérêt national au regard des intérêts locaux ou techniques »[3].

Le texte juridique régissant l'organisation régionale issue de la loi 47.96 nous conduit à déduire que l'autonomie juridique et financière de la région fait l'objet d'un encadrement généralement plus strict, consacrant une présence forte de la tutelle administrative et financière n'échappant guère à la règle appliquée aux autres collectivités locales, pour les mêmes raisons susvisées.

1.2. Une autonomie régionale inachevée

Depuis la consécration constitutionnelle de la région en tant qu'entité territoriale décentralisée dans le système administratif marocain, la régionalisation a été menée d'une façon graduelle. Cette démarche progressive entreprise par les pouvoirs publics marocains a toujours été à la base des réformes constitutionnelles et législatives[4].

2. Le statut de la région : des compétences limitées

Selon les dispositions de la loi régionale, la région fonctionne en tant que collectivité locale dotée d'un conseil jouissant d'un pouvoir délibératif et de contrôle

[1]Zouhir (J.E.), *Droit administratif*, Oujda, Ed. Chems, 1999, p.27.

[2]Debbasch (Ch.), *Institutions et droit administratif*, Paris, Ed. PUF, 1982, pp. 208 -209.

[3] Vedel (G.), *Droit administratif*, Paris, Ed. PUF, 12ème édition, 1992, p.402.

4 Zarrouk (N.), « L'organisation et le fonctionnement du conseil régional », in La région au Maroc : L'édification d'une collectivité locale, REMALD, série thèmes actuels, nº 16, 1998, p.38.

sur l'autorité exécutive qui est assignée au Gouverneur chef-lieu de la région.

La loi N° 47.96 (articles 1 et 36) détermine la lourdeur des tâches attribuées à la région. L'article 1er dispose que «… les régions ont pour mission, dans le respect des attributions dévolues aux autres collectivités locales, de contribuer au développement économique, social et culturel de la collectivité régionale, le cas échéant, en collaboration avec l'État et lesdites collectivités». Ainsi, la responsabilité du Conseil régional ; notamment ses commissions permanentes s'avère d'une importance considérable compte tenu de leur rôle consultatif et d'aide à la prise de décisions pour la région. L'article 36 indique que « le conseil régional constitue des commissions permanentes pour l'étude des affaires qui doivent être soumises au conseil régional. Il doit être constitué au moins sept commissions permanentes chargées respectivement de l'étude des questions :

- ☞ Financières et budgétaires ;
- ☞ Planification et d'aménagement du territoire ;
- ☞ Economiques, sociales et de promotion de l'emploi ;
- ☞ De l'agriculture et du développement rural ;
- ☞ De santé et d'hygiène ;
- ☞ De l'urbanisme et de l'environnement ;
- ☞ De la culture, de l'enseignement et de la formation professionnelle».

On peut dire que le champ d'intervention de la région est très vaste et touche tous les domaines socio-économiques.

Cette première démarche « a en effet, l'avantage de mettre en mouvement les réformes sans trop bousculer les structures et les mentalités et de mesurer les changements à l'aune des capacités réceptives du milieu »[1].

[1] Ibid.

Les attributions du conseil régional sont définies en trois domaines spécifiés: en ce qui concerne le domaine de compétences propres, les affaires de la région sont librement gérées par un conseil démocratiquement élu pour une durée de six ans, conformément à la législation en vigueur[1].Pour le domaine de compétences, de propositions et de consultations, le législateur précise que le conseil régional, peut faire des propositions et des suggestions et émettre des avis sur les actions d'intérêt général intéressant la région relevant de la compétence de l'État, ou de toute autre personne morale de droit public[2]. Enfin, pour ce qui es du domaine des compétences transférées par l'État, l'article 6 dispose que « le conseil règle également par ses délibérations les affaires qui sont transférées par l'État à la région».

De même, il est à signaler que le statut régional n'autorise plus les délibérations relatives à certaines questions à caractère politique ou étrangères aux affaires proprement dites d'intérêt régional : « le conseil régional ne peut délibérer sur des affaires à caractère politique ou étrangères aux questions d'intérêt régional »[3].

Par ailleurs, certaines formulations sont significatives de l'existence objective d'affaires locales et régionales comme « les affaires de la région» (article 6, alinéa 1) « entreprise d'économie mixte d'intérêt régional ou inter régional» (article 7, alinéa 7), « équipements d'intérêt régional» (article 8, alinéa 4), services publics régionaux » (article 9, alinéa 3).

Ces formulations offrent à la région un champ d'intervention plus large qui 'est voué à connaître des évolutions plus claires et plus déterminées dans le futur[4]. Le conseil régional a compétence, en principe pour traiter des affaires locales quelle que

[1] Ibid.

[2] Ibid.

[3] Ibid.

[4]Brahimi (M.), « Appréciation de la régionalisation à l'ombre de la recomposition politique et institutionnelle », *op.Cit.*, p.30.

soit leur consistance présente ou future »[1].

- l'élaboration du plan d'aménagement du territoire régional;
- la fixation des modes d'assiette des impôts et taxes de la fiscalité locale perçues au profit de la région;
- L'engagement des actions nécessaires à la promotion des investissements privés et l'encouragement de la réalisation de ces investissements, à travers, notamment : l'implantation et l'organisation de zones industrielles et de zones d'activités économiques ;
- la participation financière aux entreprises d'économie mixte d'intérêt régional ou interrégional;
- l'engagement des actions nécessaires à la promotion de l'emploi dans le cadre des orientations fixées à l'échelle nationale;
- l'adoption de toutes mesures en matière de formation professionnelle;
- l'engagement des actions dans les domaines de la promotion du sport, la promotion des investissements privés, de la protection de l'environnement, de la rationalisation de la gestion des ressources hydrauliques, de la solidarité sociale et de la préservation des spécificités architecturales régionales[2].

En ce qui concerne les compétences de la région, le législateur est plus strict et plus précis « … dans le cadre de leurs compétences, les régions… » (Article 5), « le conseil régional règle par ses délibérations les affaires de la région » (article 6), « le conseil régional exerce des compétences propres et des compétences qui lui sont transférées par l'État » (article 6), « …la participation de la région aux entreprises d'économie mixte d'intérêt régional ou interrégional » (article 7), etc.

Il est à noter que le principe de séparation fonctionnelle des compétences et

1 El Yaâgoubi (M.), « La région en tant que nouvelle collectivité locale au Maroc », op.Cit., p.63.

2 Ibid.

des attributions de l'État et de la collectivité régionale n'exclue nullement l'étroite relation dans le cadre des rapports État -région[1].

L'existence de rapports entre l'État et les collectivités régionales, est expliquée à l'article 1[er]de la loi 47/96. De même, cette relation est clarifiée par l'article 6 qui dispose que « pour l'accomplissement des missions qui lui sont imparties par la présente loi, le conseil bénéficie du concours de l'État et d'autres personnes morales de droit public ». En outre, la loi parle aussi des compétences qui seront transférées à la région. L'article 6 de la loi régionale stipule que « le conseil régional exerce des compétences propres et des compétences qui lui sont transférées par l'État », « tout transfert de compétences ou de charges de l'État aux régions s'accompagne nécessairement par le transfert des ressources correspondantes, notamment des crédits ». À ce niveau, le Roi Mohammed VI, dans son discours du 6 novembre 2008, précise : «… de ce fait, le transfert de compétences vers une région implique nécessairement que celle-ci puisse disposer de ressources financières provenant de l'État et de fonds propres »[2].

1 El Yaâgoubi (M.), « Les rapports de la région avec l'État à la lumière de la loi nº 47.96 », in La question régionale au Maroc, op.Cit., p.139.

2 Discours royal du 6 novembre 2008, précité.

Généralement, nous pouvons dire que la question de la répartition des compétences constitue une caractéristique fondamentale dans l'approche de la régionalisation. De ce fait, le législateur dans le cadre de cette nouvelle conception régionale a été appelé à déterminer clairement les missions et les compétences assignées à la région, cerner l'encadrement de la coopération État région à travers ses services déconcentrés selon une visibilité unie, claire, cohérente et complémentaire[1].

3. L'autonomie régionale et la question de la tutelle

En principe, l'indépendance des organes décentralisés, précise le professeur Mohammed EL YAAGOUBI, « doit être complétée et valorisée par une autonomie dans l'exercice des fonctions. La reconnaissance de la qualité de collectivité locale au profit des régions offre à cet égard une garantie juridique sérieuse »2.

3.1. Au niveau de la décentralisation

La décentralisation est définie comme un système d'organisation et de gestion des locales. C'est un nouveau souffle au développement qui libère les énergies à la base et offre une opportunité à la participation des populations à l'élaboration, l'exécution et l'appropriation des politiques de développement pour affermir les bases de l'Etat des institutions et consolider les principes de la démocratie locale.

1OuazzaniChahdi (H.), « Région et décentralisation », in La question régionale et les enjeux du développement au Maroc, actes du colloque organisé par l'Institut Universitaire de Recherche Scientifique, en collaboration avec la Fondation Konrad Adenauer, à l'Institut des Postes et Télécommunications, Rabat, les 10 et 11 décembre 1999, p.38.

2 El Yaâgoubi (M.), « Les rapports de la région avec l'État à la lumière de la loi nº 47.96 », op.Cit., p.75.

Au Maroc, l'application du système de la décentralisation a débuté depuis les premières années de l'indépendance, d'où la première charte communale est apparue dès 1960[1], soumise aux réformes de 1976 et 2002, ainsi que la charte provinciale de 1963 et la charte régionale de 1997.

Généralement, l'octroi de l'autonomie aux collectivités locales est souvent marqué par le contrôle de la tutelle pour faire respecter la légalité et préserver les intérêts de l'Etat et du citoyen[2]. En effet, quoi que la tutelle demeure étroitement attachée en principe aux compétences étendues de la gestion autonome des collectivités locales, son existence marque en elle-même, les limites de la décentralisation[3].

Le législateur marocain à travers cette première expérience régionale essaye de renforcer la notion de tutelle administrative dans le but de prémunir les décisions régionales des abus éventuels.

Le contrôle de légalité est défini comme étant un contrôle objectif, qui donne au pouvoir de tutelle le droit de vérifier la conformité des décisions prises aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur.

De même, un ensemble de matières à caractère particulièrement financier nécessite une approbation des autorités de tutelle. Ces matières concernent : le budget régional, les emprunts à contracter, les garanties à consentir, l'ouverture de comptes spéciaux, l'ouverture de nouveaux crédits, le relèvement de crédits, le virement d'article à article, l'acceptation ou refus de dons et legs, la fixation dans le cadre des lois et règlements en vigueur du mode d'assiette, des tarifs et des règles de

1 Dahir nº 1.59.315 du 28 hija 1379 (23 juin 1960), relatif à l'organisation communale. B.O., nº 2487 du 29 hija 1379 (24 juin 1960), pp. 1230-1235.

2 Gruber (A.), La décentralisation et les institutions administratives, Paris, Ed. Armand Colin, novembre 1996, p.213.

3 Ben Hachem El Harrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.377.

perception des taxes, redevances et droits divers perçus au profit de la région, les concessions, les gérances et autres formes de gestion des services publics régionaux, la participation à des sociétés d'économie mixte et toutes questions se rapportant à ces différents actes[1] …

L'ensemble de ces matières sus indiquées qui font l'objet d'une approbation des autorités de tutelle, signifient qu'elles pèsent lourdement à la fois sur la capacité d'initiative du Conseil régional et sur les finalités du concept de l'autonomie de gestion dans la mesure où l'approbation est intimement liée à la tutelle de l'opportunité[2].

En somme, le législateur marocain essaye de cerner la collectivité régionale dans le cadre d'une tutelle qui d'après plusieurs spécialistes pèse lourdement sur l'action et l'initiative régionale à tel point que le professeur Mohammed El YAAGOUBI a qualifié la tutelle de l'opportunité « d'antidémocratique voire d'anticonstitutionnelle »[3]. Cela ne peut que retomber négativement sur la politique de la décentralisation au Maroc et limiter ses capacités d'action et d'initiative à l'échelon local ou régional.

1 Exposé des motifs.

2 El Yaâgoubi (M.), « La tutelle de l'opportunité entre démocratie locale et développement au Maroc », op.Cit., p.23.

3 El Yaâgoubi (M.), « Décentralisation communale et tutelle de l'opportunité », in 40 ans de liberté publique au Maroc, REMALD, série thèmes actuels, nº 18, 1999, p.70.

3.2. Au niveau de la déconcentration

Les fondements classiques de la déconcentration émanent de l'idée qu'un pays n'est jamais administré de sa capitale. Elle consiste particulièrement à déléguer certaines compétences et pouvoirs de décision aux organes ou représentants du gouvernement qui sont étroitement liés au pouvoir central par une obéissance hiérarchique[1].

Au Maroc, le processus de la décentralisation a évolué d'une façon remarquable, et ce, depuis la première charte communale de 1960 jusqu'à nos jours. Cependant, les initiatives de réformes au niveau de la déconcentration demeurent timides et insignifiantes et ne répondent nullement à la cadence de l'évolution du système de la décentralisation durant ces dernières décennies[2].

L'expérience de la décentralisation au Maroc dans le cadre partenarial avec les structures déconcentrées, prouve clairement l'incapacité de ces services à se familiariser avec la dynamique socioéconomique.

Ceci s'explique plus particulièrement par le repli de l'administration déconcentrée compte tenu du déficit décisionnel dépourvu de toutes libertés d'initiative et d'action au niveau des structures étatiques déconcentrées. Une situation qui limite les perspectives de collaboration, de coopération et de complémentarité entre les acteurs de la décentralisation et les services déconcentrés de l'État. Ali SEDJARI a soulevé cette disparité remarquable au niveau des pouvoirs de décision de la décentralisation et de la déconcentration en précisant qu'« actuellement, il y a hiatus important entre cette volonté de renforcer l'action des collectivités locales et la marginalité dans laquelle se trouvent les services extérieurs.

1 Gruber (A.), La décentralisation et les institutions administratives, op.Cit., pp.131-133.

2 Brahimi (m.), « Déconcentration et décentralisation au Maroc : réalité, cohabitation synergique ou conflictuelle », Revue marocaine de finances publiques et d'économie, nº 8, 1992, p.79.

L'État est insuffisamment performant sur le terrain. On lui reproche son efficacité sur le plan économique et social »[1].

D'après ce qui précède, le Maroc, est censé progresser de plus en plus vers une politique de déconcentration effective et cohérente[2] qui répond aux aspirations du processus de régionalisation avancée. « Le choix de la région comme étant un champ d'action privilégié de la politique de déconcentration est aussi justifié par l'idée qu'à ce niveau les déséquilibres entre les villes et la compagne et le problème de l'emploi recevront une solution »[3.]

En effet, l'initiative gouvernementale au terme de la déconcentration relative au décret du 20 octobre 1993[4] se limite à une délégation de signature aux chefs de services extérieurs provinciaux ou régionaux pour la prise de certaines décisions jugées dignes d'intérêt. Cependant, la notion de répartition des attributions entre l'administration centrale et les services extérieurs de l'État demeure certainement une question de conviction et de volonté politique des pouvoirs publics.

En réalité, les systèmes de déconcentration et de la décentralisation constituent un aménagement du pouvoir de la base ; à l'échelon locale ou régionale. Une politique qui offre une marge de manœuvre de liberté d'initiation, de création et de responsabilisation avec une prise en considération les orientations générales ou stratégiques de l'Etat dans un cadre homogène entre les pouvoirs centraux et locaux.

1Sedjari (A.), « La recomposition institutionnelle des territoires au Maroc », in Sedjari (A.), (dir.), Aménagement du territoire et développement durable, quelles intermédiations ? Ed. L'Harmattan- G.R.E.T., Rabat, 1999, p.184.

2OuazzaniChahdi (H.), « La région et la problématique de déconcentration », REMALD, collection, manuels et travaux universitaires, nº 94-95, septembre –décembre 2010, p. 37.

3 « La région, un cadre de choix pour une politique cohérente de développement », journal Al Bayane, n° 2421 du 16 septembre 1996, p.4.

4 Décret nº 2.93.625 du 4 joumada I 1414 (20 octobre 1993), relatif à la déconcentration administrative, B.O., nº 4227 du 18 joumada I 1414 (3 novembre 1993), p.630.

§ II. Les apports et les limites du statut juridique de la région

L'expérience régionale issue de la loi 47.96 avec ses points forts et ses limites constitue une phase importante pour l'évolution de ce processus de la décentralisation régionale qui commence à mûrir et à se développer dans l'environnement des mutations socioéconomiques et politiques conjoncturelles.

1. L'élection et la composition du conseil régional

Le dispositif de l'élection et de la composition du conseil régional diffère totalement de la conception régionale des régions économiques de 1971.Une conception qui vise le renforcement de la démocratie locale malgré les doléances formulées à l'égard de ce même statut régional qui a prouvé ses limites à différents niveaux.

1.1. Le caractère électif des conseillers régionaux

Selon les dispositions de la loi nº 47.96 relative à l'organisation des régions au Maroc, l'article 1erindique que « les différentes attributions ou compétences d'ordre économique et social de la région sont gérées par un conseil régional dont les membres sont élus pour un mandat de 6 ans conformément à la législation en vigueur ».

De ce fait, il faut dire que les dispositions et les modalités du régime électoral appliquées à la région, plus précisément son mode de scrutin, constituent à notre sens une faiblesse remarquable du statut de la région .Le mode de scrutin indirect appliqué dans la conception régionale passée, prouve son incapacité à dégager une élite compétente qui serait en mesure d'assumer la lourdeur des tâches imparties à la région.

Certes, l'adoption du mode de suffrage universel direct pour les collectivités locales demeure le mode le plus adéquat au concept de la démocratie.

1.2. Le mode de désignation des conseillers régionaux

Généralement, le conseil régional est constitué de quatre catégories de représentants élus au suffrage universel indirect. Selon les dispositions de la loi régionale, il s'agit des représentants élus des collectivités locales en l'occurrence des représentants des conseils communaux élus au niveau de chaque province par un collège électoral composé des membres élus desdites assemblées. De même, il y a une représentativité des chambres professionnelles élues par un collège électoral composé des membres élus des chambres de commerce, d'industrie et des services, d'artisanat, d'agriculture et des pêches maritimes. Il s'agit en dernier lieu d'une représentativité aussi des salariés, élus par un collège électoral composé au niveau régional par les représentants du personnel aux commissions administratives paritaires prévues par le statut général de la fonction publique et les statuts particuliers du personnel communal et du personnel des établissements publics et les délégués du personnel des entreprises (art 3 de la loi 47.96).

En principe, l'implication des acteurs économiques et sociaux à côté des élus politiques au sein de la collectivité régionale pourrait fédérer les synergies entre ces différents acteurs dans le cadre d'une visibilité cohérente et intégrée.

1.3. Les commissions permanentes de la région

L'idée de création des commissions permanentes au sein du conseil régional constitue une vision sérieuse pour donner un sens professionnel à l'action de développement régional. L'article 36 du statut de la région ; précise que le Conseil régional constitue en son sein des commissions thématiques permanentes pour l'étude des affaires qui doivent être soumises au conseil régional. Il doit être constitué au moins sept commissions permanentes chargées respectivement de l'étude :

- des questions financières et budgétaires ;

- des questions de planification et d'aménagement du territoire;
- des questions économiques, sociales et de promotion de l'emploi;
- des questions de l'agriculture et du développement rural;
- des questions de santé et d'hygiène;
- des questions de l'urbanisme et de l'environnement;
- des questions de la culture, de l'enseignement et de la formation professionnelle.

De même, la loi régionale prévoit que chaque commission doit être présidée par un commissaire ou un délégué désigné par le président du Conseil régional.

En ce qui concerne la présidence de « la commission permanente de planification et d'aménagement du territoire », la loi régionale l'a confiée spécialement au président du Conseil régional en présence du gouverneur chef-lieu de la région et des chefs de services extérieurs de l'État du ressort du territoire régional.

L'objectif recherché à travers la création des commissions permanentes au sein du Conseil régional, est de permettre aux conseillers de la région de créer un espace de débat, de dialogue, d'étude, de concertation, de planification et de suggestions qui vont certainement servir l'assemblée générale à la prise de bonnes décisions lors des sessions ordinaires ou extra ordinaires de l'assemblée régionale.

2. Le fonctionnement du conseil régional

En comparaison avec le statut de la région de 1971, la charte régionale de 1997 indique que la région dispose d'une assemblée délibérante et non consultative. L'article 1er de la loi régionale indique que « le gouverneur du chef - lieu de la région assure l'exécution des délibérations du conseil régional dans les conditions fixées par la présente loi ». Selon l'article susmentionné, le législateur essaye de cerner le champ de compétences de l'assemblée régionale au domaine délibératif, par contre le

dispositif de l'exécution est assuré par le gouverneur chef-lieu de la région.

3. Les attributions du Conseil régional

Le législateur à travers les textes de la loi régionale, essaye de déterminer le champ d'intervention de la région en matière de ses attributions imparties selon la législation en vigueur. Ainsi, il distingue entre les compétences propres de la région et les compétences transférables par l'État[1].

Dans le but d'assurer un climat de coopération, de collaboration et de solidarité entre toutes les collectivités territoriales, la loi régionale a cerné les attributions de la région, et ce, dans le respect des compétences dévolues aux autres entités décentralisées locales[2].

En outre, au terme de l'article 6 de la charte régionale, le Conseil régional peut faire des propositions et des suggestions et émettre des avis sur les actions d'intérêt régional, intéressant la région, relevant de la compétence de l'État ou de toute autre personne morale de droit public. Il s'agit en fait, des compétences à caractère consultatif.

La mission principale de la collectivité régionale n'est pas l'administration du territoire mais l'animation économique et sociale. Dans l'ordre de la répartition des attributions et des responsabilités publiques, la région doit pouvoir occuper tout l'espace laissé libre à un niveau médian entre l'État et les collectivités de base[3].

1 Ibid.

2 Ibid.

3Ouhadi (M.), La région au Maroc pour une stratégie de développement régional, mémoire pour l'obtention du diplôme de mastère spécialisé en management des services publics, ISCAE, 2002-2003, p.21.

3.1. Les compétences propres de la région

L'une des caractéristiques de la charte régionale de 1997 est de doter la région de pouvoirs propres lui assurant évolution sur le plan économique et social.

L'ensemble des compétences propres du Conseil régional est fixé par l'article 7 de la loi régionale. La variété de ces attributions explique le champ d'intervention multidimensionnel de la région dans divers domaines malgré les limites de certaines compétences qui ont répercuté sur la cadence de l'évolution de la région.

Conformément à la législation régionale issue de la loi nº 47.96, les compétences propres du conseil régional portent, notamment sur :

- l'examen et le vote du budget;
- l'élaboration du plan de développement économique et social de la région ;

Le législateur à travers les compétences propres conférées au conseil régional ; en l'occurrence la promotion de l'économie, de la formation professionnelle, de l'emploi, de l'action socio - culturelle et sportive…, l'intervention de la région nécessite la collaboration de tous les acteurs de développement, ainsi que les opérateurs économiques et sociaux de ladite région.

3.2. Les compétences transférées par l'État aux régions

La charte régionale dans son article 8, prévoit parallèlement aux compétences propres conférées à la région une grille de compétences pouvant être transférées par l'État aux régions dans les domaines qui sont relatifs à la réalisation et l'entretien des hôpitaux, des lycées et les établissements universitaires, à l'attribution des bourses d'études, à la formation du personnel des collectivités locales et des équipements d'intérêt régional. Ainsi, le texte de la loi régionale précise que « tout transfert de compétences ou de charges de l'État aux régions s'accompagne nécessairement du transfert des ressources correspondantes, notamment des crédits. Il s'effectue

conformément à l'acte législatif ou réglementaire approprié à sa nature. En outre, les régions peuvent entreprendre toute action nécessaire au développement régional, en collaboration avec l'État ou toute autre personne morale de droit public, dans les conditions fixées par des conventions »[1].

3.3. Les compétences à caractère consultatif

Il s'agit d'une troisième série de compétences conférées au conseil régional dite « compétences d'ordre consultatif ». L'article 9 de la charte régionale fixe une liste d'attributions qui relèvent des compétences consultatives du conseil régional qui est habilité à :

- proposer aux services de l'État et aux autres collectivités locales ou personnes morales de droit public les actions à entreprendre pour promouvoir le développement régional ;
- présenter des suggestions relatives à la création ou les modes d'organisation et de gestion des services publics régionaux ; notamment par voie de régie directe, de régie autonome ou de concession ;
- suggérer toute mesure concernant le choix des investissements à réaliser dans la région par l'État ou toute autre personne morale de droit public;
- donner son avis sur la politique d'implantation, dans la région, des établissements universitaires et des hôpitaux;
- donner son avis sur les politiques d'aménagement du territoire national et d'urbanisme et sur leurs instruments.

1 Exposé des motifs.

En réalité, il faut dire que l'approche régionale passée ; n'avait pas encore atteint la maturité politique, managériale, que ses concepteurs ont la conviction d'une vision régionale progressive et optent pour une mise en œuvre du concept de la régionalisation.

Section II : Les fondements des rapports de la région avec l'État

Au Maroc, en tant qu'État unitaire, la relation entre l'identité nationale et l'identité régionale est fondée sur une conviction politique visant à promouvoir les systèmes de décentralisation et de déconcentration et appuyer les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance.

Cette relation est fondée aussi sur le respect des principes fondamentaux de l'État dont notamment le principe de l'unité nationale. L'article 2 de la charte régionale indique que « la création et l'organisation des régions ne peuvent, en aucun cas, porter atteinte à l'unité de la Nation et à l'intégrité territoriale du Royaume ».

Le Maroc est un État unitaire et non un Etat fédéral ; ce qui justifie que la question des pouvoirs décisionnels ou des compétences conférées aux collectivités locales telles les régions est assurée spécialement par les deux chambres du parlement. L'article 2 de la Constitution de 2011 dispose que « la souveraineté appartient à la Nation qui l'exerce directement par voie de référendum et indirectement par l'intermédiaire de ses représentants. La Nation choisit ses représentants au sein des institutions élues par voie de suffrages libres, sincères et réguliers ».

Entre la région et l'État, le législateur essaye de déterminer spécifiquement cette séparation entre la notion d'affaires régionales qui sont totalement distinctes des affaires nationales tout en précisant dans un autre volet que le Conseil régional ne peut délibérer sur des affaires à caractère politique ou étrangère aux questions d'intérêt régional[1].

Après avoir déterminé les grands axes qui déterminent les rapports entre la région en tant que collectivité locale décentralisée et l'État, on peut dire que la régionalisation au Maroc a toujours été un projet en perpétuelle évolution malgré la subsistance de certaines notions ou procédures classiques qui' ont limité l'efficience de la décentralisation régionale ; ce qui' a nécessité une révision objective profonde qui 'a abouti en fin de compte à cette nouvelle conception, à savoir la régionalisation avancée.

§I) La notion de dédoublement fonctionnel

La définition de la notion de dédoublement fonctionnel s'explique par l'existence au sein même d'une structure décentralisée de deux organes qui représentent chacun d'eux une entité différente de l'autre. Il s'agit en fait, d'un organe exécutif, généralement représenté par un agent d'autorité (Wali ou Gouverneur) qui dépend directement du pouvoir central et un organe délibérant, issu directement ou indirectement du suffrage universel direct ou indirect[2] représenté par un président d'une collectivité locale (communale, provinciale ou régionale). Cette notion de dédoublement fonctionnel était en vigueur dans la législation française[3]durant la période de l'évolution de sa décentralisation.

Dans tous les cas, l'ancienne loi régionale peut être conçue comme un stade

1 Exposé des motifs.

2 El Yaâgoubi (M.), « Les rapports de la région avec l'État à la lumière de la loi nº 47.96 », op.Cit., pp.139-141.

3 Gruber (A.), La décentralisation et les institutions administratives, op.Cit., pp.219-225.

préliminaire de régionalisation, voire un stade expérimental surtout dans le contexte socioéconomique actuel qui suppose une collaboration mutuelle entre les deux organes exécutif et délibérant dans la perspective d'une évolution décentralisée plus poussée et plus élargie dans le futur.

1. La théorie classique du dédoublement fonctionnel

Au Maroc, la notion de dédoublement fonctionnel était fort présente dans la version passée de la gestion de la collectivité provinciale et régionale. Le gouverneur du chef-lieu de la région, représente l'organe exécutif et le président de la collectivité régionale représente l'organe délibératif. Sans se poser la question sur les fondements des rapports qu'entretiennent ces deux organes, le législateur particulièrement dans le cas de la région, essaye de faire une répartition de compétences de chacun de ces deux organes pour réduire au maximum tout empiètement des attributions qui pourra porter atteinte au bon fonctionnement de la collectivité régionale.

1.1. La problématique du dédoublement fonctionnel

Il est important de souligner que le statut passé de la région accordait une prédominance au gouverneur du chef-lieu de la région à l'encontre d'un Conseil régional dépendant principalement de cet organe exécutif pour accomplir ses missions imparties.

Certes, il faut dire qu'il s'agit d'une conception régionale inachevée d'une collectivité qui exerce ses fonctions en tant qu'instance de délibération et non d'exécution. Les raisons de choix de ce concept régional issu de la loi 47.96 demeurent incompréhensibles pour certains et argumentées pour d'autres.

1.2. Les arguments de l'application du système du dédoublement fonctionnel

Pour bien expliquer cette équation, il est clair lorsqu'une décision émane d'un département ministériel ou d'une collectivité communale, le citoyen peut déterminer facilement la source d'une telle décision ou d'une telle initiative ; d'où ce qui n'est plus le cas pour les décisions qui sont prises par des autorités qui siègent au même échelon territorial[1]. La question de superposition n'est plus compréhensible par le citoyen : l'administré se trouve dans la confusion et n'arrive pas à déterminer s'il s'agit d'un engagement étatique représenté par un agent d'autorité (wali ou gouverneur) ou celui d'une collectivité régionale ou provinciale ? .

2. Les domaines de coopération entre l'État et la région

Selon les dispositions de la charte régionale, le champ de collaboration entre l'État et la région est varié compte tenu de l'importance des compétences propres, transférables et consultatives attribuées à la région.

En plus des ses missions classiques en tant qu'organe délibératif, le Conseil régional peut contribuer par ses propositions et donner son avis sur l'établissement des projets ou l'adoption des stratégies nationales dans les domaines économiques et sociaux. Le Conseil régional peut faire des suggestions et émettre des avis relatifs aux matières suivantes :

- proposer à l'administration et aux autres personnes morales de droit public les actions à entreprendre pour promouvoir le développement de la région lorsque lesdites actions dépassent le cadre des compétences de la région où excèdent ses moyens ou ceux mis à sa disposition ;

1 Cette remarque est constatée plus particulièrement dans le conseil provincial et le conseil régional où le wali représente l'organe exécutif comme étant ordonnateur de ces deux entités décentralisées à savoir l'assemblée provinciale et l'assemblée régionale.

- proposer la création et les modes d'organisation et de gestion des services publics régionaux, notamment par voie de régie directe, de régie autonome ou de concession ;
- suggérer toute mesure concernant le choix des investissements à réaliser dans la région par l'État ou toute autre personne morale de droit public ;
- donner son avis sur la politique d'implantation, dans la région des établissements universitaires et des hôpitaux[1].

Par ailleurs, la réalisation ou la mise en œuvre de ces projets de développement proposés par le Conseil régional, requiert une contribution financière du budget de la région dans le cadre d'une convention de partenariat établie entre la collectivité régionale et les services ou organismes de l'État. Cette convention détermine les engagements conclus entre les deux parties.

L'expérience régionale au Maroc, prouve que la cadence des projets réalisés dans le cadre d'un partenariat entre la région et les autres départements ministériels représentés par les services déconcentrés régionaux pose plus d'interrogations relatives principalement aux effets du système de déconcentration appliqué aujourd'hui au Maroc.

Pour cela, il est opportun de mettre en évidence le rôle des services déconcentrés de l'État pour appuyer la politique régionale, politique qui ' a nécessité une nouvelle redéfinition du rôle de l'État pour consacrer l'approche d'une régionalisation rationnelle.

2.1. Le rôle des services de l'État dans la mise en œuvre de la politique régionale

En se référant aux compétences propres, transférées, ou consultatives, il est

1 Exposé des motifs.

certain que le conseil régional ne peut tout seul gérer ses compétences sans le concours et l'appui effectif, technique et financier des services déconcentrés de l'État, soit à l'échelon régional ou national.

En plus des compétences de la région, le législateur prévoit d'autres attributions qui peuvent être transférées par l'État au conseil régional. C'est une conviction implicite du législateur de l'existence d'une panoplie de compétences quasi nationales susceptibles d'être exercées ultérieurement par les institutions et les instances élues décentralisées ; notamment la région

La notion d'appui en faveur de l'entité régionale à ce niveau, est indiquée dans les articles 1 et 6 de la loi 47.96 relative à l'organisation des régions : « les régions ont pour mission, dans le respect des attributions dévolues aux autres collectivités locales de contribuer au développement économique, social et culturel de la collectivité régionale, le cas échéant en collaboration avec l'État et lesdites collectivités ».

2.2.La régionalisation : vers une nouvelle redéfinition du rôle de l'État

Depuis plusieurs décennies, l'émergence de la décentralisation et l'élargissement de ses domaines d'intervention dans la gestion de la chose publique ; a contribué d'une façon remarquable à un changement radical dans le champ d'intervention de l'État en lui retirant beaucoup de ses prérogatives[1]. Il s'agit en fait, de l'adoption de la thèse néolibérale « moins d'États » « mieux d'État » [2]; c'est une théorie qui propose de déléguer certaines compétences et des pouvoirs qu'exerçait l'Etat auparavant aux collectivités publiques locales, tandis que l'État s'intéresse principalement à sa mission fondamentale en tant qu'État stratège.

En effet, le rôle de l'État et ses responsabilités sont considérables dans la

1 Ben Hachem El Harrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.192.

2Philoponneau (M.), Décentralisation et régionalisation, Paris, Ed. Calmann-Lévy, 1981, pp.121-122.

mesure qu'il est censé d'une part, préserver ses compétences de souveraineté, assurer l'application de la loi et veiller au respect des orientations des stratégies nationales qui touchent les différents domaines de la vie économique et sociale du pays. D'autre part, qu'il exprime sa volonté de doter les collectivités décentralisées de compétences et de prérogatives ; ainsi que des moyens nécessaires pour qu'elles puissent assumer ses responsabilités de la gestion de la chose publique.

Selon Driss BENALI, « ce qui est demandé à l'État, dans les pays en développement, c'est de jouer le rôle de stratège, de pédagogue et d'arbitre. D'abord de stratège : l'expérience des pays du Sud-est asiatique donnée comme modèle le prouve bien c'est la stratégie appliquée par l'État en collaboration avec les différents acteurs de la vie active qui a donné naissance à ce miracle asiatique tant félicité par les économistes. Ensuite, l'État est incitateur et pédagogue : là encore, l'exemple du Japon et des autres pays asiatiques est significatif…Enfin, l'État est arbitre, c'est-à-dire qu'il veille à l'application des règles du jeu »[1].

§II) La stratégie des plans de développement dans la consolidation du fait régional

Depuis l'indépendance, les pouvoirs publics au Maroc ont essayé de trouver des solutions relatives à la question du développement du pays et dépasser une multitude de problèmes majeurs hérités de la période coloniale. Il s'agissait pour les autorités marocaines en premier lieu, d'éradiquer la notion du Maroc utile et Maroc déshérité et de réduire au maximum les disparités économiques et sociales entre les différentes régions du Royaume.

1 Ben Ali (D.), « Un État acteur, régulateur ou arbitre ? », Revue Le nouveau siècle, n° 37, décembre 1997, pp. 53-54.

Les expériences de la politique de planification entreprise durant cette période postcoloniale jugée particulièrement sectorielle, marquait une volonté politique de l'État en vue de réaliser le développement espéré sans qu'il perde le monopole du pouvoir[1].

Dans ce cadre, notre analyse portera sur le développement de trois idées relatives à la régionalisation sous l'optique des différents plans de développement, l'émergence de la régionalisation et le rôle de la région en matière de développement et d'aménagement du territoire.

1. La régionalisation sous l'optique des différents plans de développement

Dès l'année 1958, le Maroc a élaboré et exécuté plusieurs plans de développement avec le premier plan biennal 1958-1959 jusqu'au dernier plan de développement quinquennal 2000 - 2004 élaboré par les conseils régionaux issus du dahir du 2 avril 1997.

Les objectifs de la stratégie des plans, diffèrent d'une période à une autre, établis en réponse à certains problèmes d'ordre économique et social ou touchant autres difficultés sectorielles territoriales.

La notion régionale dans l'élaboration des plans de développement n'était pas toujours omniprésente, mais prise en considération pour certaines périodes bien déterminées, où la région était vue sous l'angle de l'aménagement du territoire[2] (émergence de la régionalisation du plan 1968-1972). Ainsi, le plan (1960-1964) à titre d'exemple a connu la réalisation d'un ensemble de projets à caractère régional tels le projet de complexe sidérurgique de Nador, l'aménagement et la mise en valeur de la basse Moulouya, le développement économique et rural du Rif occidental, et le

1 Ben Hachem El Harrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.192.
2Sedjari (A.), « La recomposition institutionnelle des territoires au Maroc », op.Cit., p.17.

programme de développement régional intégré du bassin de Sebou[1].

1.1.La consécration de l'idée régionale dans les plans de développement

La politique de planification lancée au début des années soixante, était le résultat d'un déficit majeur touchant tous les secteurs vitaux, où l'État était confronté à une réalité décevante héritée de la période du protectorat[2]. De même, les pouvoirs publics étaient conscients de la nécessité de l'adoption d'une politique fondée sur l'établissement des plans de développement économique et social, d'une restructuration marquante une consécration de l'idée régionale[3].

L'objectif recherché à travers l'élaboration de ces plans de développement régional, est d'accorder un intérêt à la planification régional, de donner une dimension géographique aux actions de développement économique et social permettant ainsi, une croissance optimale et équilibrée.

1.2. Les différentes périodes de l'expérience des plans de développement

- ✓ **La période 1973-1977**

La période des années soixante-dix constitue une phase remarquable marquée par une série d'événements, de faits et des décisions politiques et socio-économiques majeures ayant touché pratiquement tous les secteurs[4].

Le plan de 1973 - 1977 est une vision qui a pris en considération pour la première fois l'approche régionale issue du dahir du 16 juin 1971 relatif à la création

1 Ben Hachem El Harrouni (S.), « la construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux », op.Cit., p.87.

2 Naciri (M.), « Territoire: contrôler ou développer, le dilemme du pouvoir depuis un siècle », op.Cit., p.29.

3 Bel Bachir (S.), « Le plan et la régionalisation économique : l'expérience marocaine », in Cahiers africains d'administration publique, nº 12, juillet 1974, p.54.

4 Rajaa (M.), Développement régional intégré : expérience marocaine, Oujda, Ed. Hilal impression, 2004, p.17.

des régions économiques au Maroc après la conception du plan de 1960-1964 ; qui caractérisait la programmation d'un ensemble de projets à caractère régional sus indiqués.

Durant cette période des années soixante-dix que le Maroc a connu la naissance du secrétariat d'État auprès du Premier ministre chargé du plan et du développement régional créé par le décret du 19 août 1975[1].

Les objectifs du plan de développement régional 1973-1977 s'articulent autour des axes suivants :

- favoriser le développement économique général par une localisation plus judicieuse ;
- contribuer au développement social par une réduction des disparités entre les régions;
- permettre de protéger et d'accroître les richesses naturelles et d'améliorer la qualité de l'environnement;
- associer les populations à l'œuvre du développement.

✓ La période 1978 -1980

L'objectif principal du plan de développement 1978-1980 était de lier le développement régional à une politique d'aménagement du territoire à long terme[2].

1 Décret nº 2.75.463 du 10 chaabane 1395 (19 août 1975) relatif aux attributions et à l'organisation du secrétariat d'État auprès du Premier ministre chargé du plan et du développement régional. B.O., n° 3279 du 25chaabane 1395 (3 septembre 1975) pp. 1064-1065.

2Yahyaoui (Y.), « Stratégie et organisation des collectivités locales au Maroc », actes du colloque national organisé par la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Tanger, Revue marocaine d'audit et de développement, nº 5, 2004, p.130.

Compte tenu de certaines insuffisances ou anomalies du plan de développement de 1973-1977, les lignes directives de cette politique régionale de développement de 1978-1980 s'articulent autour des objectifs suivants :

- un renforcement du concept de la décentralisation et la prise de décision locale pour promouvoir le développement économique et social;
- une mise en œuvre de l'action sociale du plan touchant toutes les régions du Royaume;
- une mise en place de nouveaux instruments d'application de la politique d'aménagement du territoire;
- une prise en considération du domaine environnemental;
- une adoption de l'approche participative des citoyens au processus de développement local.

En effet, la période du plan triennal 1978 -1980 a été marquée par la mise en place d'un système de décentralisation effective à l'issue de la charte communale de 1976 après la première expérience communale de 1960. Cette démarche, a permis aux collectivités locales d'ouvrir de nouvelles perspectives pour l'élaboration de leurs propres plans de développement tout en prenant en considération les orientations et les stratégies du plan national de développement.

En outre, en ce qui concerne les réalisations en matière de politique de régionalisation, ainsi que le schéma d'aménagement du territoire, il faut dire que les résultats étaient au-dessous des aspirations et cela est dû à plusieurs considérations d'ordre conceptuel, structurel et budgétaire.

Par ailleurs, les modalités du plan de développement (1973-1977), et dans la perspective d'accompagner toute action ou projet de développement relevant du territoire communal, exigent la mise en place d'un dispositif de financement qui a été à l'origine de la création du fonds spécial de développement régional (F.S.D.R) et du

fonds de développement des collectivités locales (F.D.C.L)[1].

En effet, la politique de régionalisation liée à l'aménagement du territoire a été prise en considération dans la conception du plan de développement 1981 - 1985 qui avait mis l'accent sur la mise en œuvre d'une politique d'aménagement du territoire et la promotion de pôles de développement, la concrétisation de l'option sociale du plan au niveau de toutes les régions, le renforcement du processus de la décentralisation en vue d'accroître la participation de la population à l'effort de développement et enfin, sur la politique de déconcentration[2].

- ✓ **La période de 1980-1999**

Cette période est considérée comme étant l'une des phases historiques et décisives dans l'histoire du Maroc contemporain; plus précisément la décennie 1990 où des réformes structurelles profondes ont été entreprises touchant presque tous les domaines de la vie économique, politique et sociale; on dirait que le Maroc veut rattraper le temps perdu, et se préparer à grande vitesse aux défis du prochain millénaire[3]. Cette période a connu deux phases de plan de développement : le premier plan de (1981-1985) et le second plan de (1988-1992).

Les objectifs de ce premier plan de 1981-1985 ne se distinguent pas des objectifs affichés par les plans précédents qui se résument comme suit :

- une vision pour le renforcement du processus de la décentralisation et de la déconcentration;
- l'adoption d'une politique visant à réduire les disparités régionales ;
- une mise en œuvre d'une politique volontariste d'aménagement du territoire

1 Article 27 de la loi rectificative des finances 1973, B.O., nº 3170 du 01/08/1973, p.1189.

- 2OuazzaniChahdi (H.), « Région et décentralisation », op.Cit., p.36.
- 3 Brahimi (M.), « Appréciation de la régionalisation à l'ombre de la recomposition politique et institutionnelle », op.Cit., p.17.

et la promotion de pôles de développement;

- la concertation et la participation des citoyens à l'élaboration des projets de développement[1].

Pour ce qui est des orientations du second plan de (1988-1992), elles sont aussi axées principalement sur :

- la réduction des déséquilibres et des disparités entre régions pauvres et régions riches;
- la mise en place d'une stratégie de développement du monde rural ;
- le renforcement du processus de la décentralisation et de la déconcentration;
- la motivation et la participation des populations[2].

✓ **La période 2000 -2004**

L'importance particulière de cette période du plan quinquennal 2000 - 2004, réside dans la contribution et la participation pour la première fois des instances élues des conseils régionaux créés à l'élaboration de ce plan de développement en collaboration avec les services déconcentrés relevant du territoire régional[3].

La réalisation des projets du plan quinquennal 2000-2004 s'étalait sur cinq années, suivant un calendrier bien déterminé et une répartition budgétaire prévisionnelle allouée pour chaque projet.

Les différentes commissions thématiques relevant de la région ainsi que les services déconcentrés de l'État, ont contribué à l'élaboration de ce plan de

1 Plan quinquennal 1981-1985.

2 Plan quinquennal 1988-1992.

3 Rapport de la commission de coopération et de coordination relevant du conseil régional de l'Oriental chargée de l'élaboration du plan quinquennal 2000-2004.

développement pour aboutir en fin de compte à lister un ensemble de projets de développement considérés comme des projets qui constituent le noyau dur de ce plan quinquennal et déterminer ensuite une banque de projets dont sa mise en exécution sera tributaire de la disposition des fonds et de la contribution financière des départements ministériels dans le cadre de conventions de partenariat établis entre la région et ses partenaires étatiques[1].

En guise de conclusion, on peut dire que l'expérience relative à la politique des plans de développement élaboré dans le cadre de la régionalisation, revêt une importance considérable dans la mesure qu'elle était conçue en large concertation avec tous les acteurs de développement et les services déconcentrés de l'État relevant du territoire régional. De ce fait, les résultats de cette expérience de planification à caractère régional étaient satisfaisants malgré certaines contraintes liées au budget régional et aux effets de la déconcentration.

2. Les outils de planification régionale

Au fil des années marquant le fait régional dans le champ d'une analyse des indicateurs socio - économiques, les études réalisées justifient que les tendances lourdes à la concentration et à la polarisation dans les deux régions du Centre-Ouest ont fortement façonné le paysage socio-économique marocain[2].

Pour cela, les propositions de découpages régionaux, ont pris en considération dans le découpage administrative le critère de cohérence socioéconomique entre les provinces ou les territoires qui constituent une région. De même une attention particulière a été accordée à d'autres régions qui recèlent de potentialités considérables pour garantir une réussite assurée des projets de développement. Il s'agit en fait, des contrats de plan établis entre la collectivité régionale et les services

1 Rapport final de la commission de planification régionale chargée du plan quinquennal 2000-2004.

2Rajaa (M.), Développement régional intégré : expérience marocaine, op.Cit., p.88.

de l'État. « on pense, notamment aux contrats de plan ou la procédure contractuelle est conçue comme le moyen essentiel d'exécution des objectifs prévus par le plan national de développement et les plans régionaux »[1].

Dans la perspective de dépasser les lacunes marquant les différentes périodes des plans de développement précédents, les fondateurs de la régionalisation issue de la loi 47.96 ont envisagé une plate-forme jugée judicieuse et stratégique pour surmonter certains problèmes liés au développement et à l'aménagement du territoire. Il s'agit en fait du plan régional de développement économique et social et le schéma régional d'aménagement du territoire énuméré par les dispositions de l'article 7 de la loi 47.96 relative à l'organisation des régions.

2.1. Le statut régional et le processus de planification des projets de développement

Depuis la mise en œuvre de la charte régionale issue de la loi 47.96, la région est devenue un acteur clé et un vecteur de développement socioéconomique et de planification. L'article 7 de la loi régionale susmentionnée, indique que le conseil régional élabore le plan de développement économique et social de la région conformément aux orientations et objectifs retenus par le plan national de développement et dans la limite des moyens propres et de ceux mis à sa disposition. Ce plan de développement économique et social sera transmis par la collectivité régionale au conseil supérieur de la promotion nationale et du plan pour approbation. Il élabore un schéma régional d'aménagement du territoire conformément aux orientations et objectifs retenus à l'échelon national. Ce schéma est transmis par le conseil régional au comité interministériel d'aménagement du territoire pour approbation.

1Fikri (A.), « Le développement régional face aux mutations financières », in La question régionale au Maroc, op.Cit., p.179.

2.2. Les instruments de planification régionale

Les dispositions de l'article 7 de la loi régionale, nous amènent à déduire que le législateur élargit les compétences de la région pour contribuer à élaborer son plan d'aménagement et de planification dans le cadre du territoire régional afin qu'elle puisse s'engager dans le processus de développement économique et social conformément aux orientations et aux objectifs retenus à l'échelon national.

Les caractéristiques fondamentales de ce processus, s'expliquent par le fait que le législateur a mis à la disposition de la région deux instruments stratégiques : il s'agit en fait, du plan régional de développement économique et social et le schéma régional d'aménagement du territoire.

De même, il est important de souligner que les procédés desdits instruments selon la charte régionale, seront soumis directement à l'appréciation et l'approbation du conseil supérieur de la promotion nationale pour le plan régional de développement économique et social et du comité interministériel d'aménagement du territoire pour le schéma régional d'aménagement du territoire.

3. Les résultats de l'expérience des plans

L'analyse de la politique des plans de développement adoptée par le gouvernement marocain depuis l'indépendance jusqu'à nos jours, laisse à déduire l'existence naturelle d'un processus de développement progressif à tous les niveaux de la vie économique et sociale. Ce processus qu'a connu le pays durant les différentes périodes des plans de développement avec ses apports et ses insuffisances était toujours soumis aux contraintes des mutations socioéconomiques, démographiques et politiques.

La nouvelle vision de la région en tant qu'entité territoriale est appelée à concentrer ses efforts sur la notion de partenariat et de l'intégration territoriale. Une démarche qui nécessite des initiatives et des programmes de développement économique actif des collectivités locales, du redéploiement des synergies plurielles du développement des PME/PMI et des entreprises, de l'économie sociale en liaison avec les grandes entreprises en s'appuyant aussi sur les études réalisées en concertation avec l'université et les centres de recherches dans les domaines liés au développement régional.

Après ce cumul au niveau de l'expérience marocaine en matière de politique des plans de développement durant les décennies passées, nous allons étudier l'émergence d'économie régionale ensuite, le concept de développement dans le cadre de la coopération interrégionale.

3.1. L'émergence d'une économie régionale

La charte régionale a ouvert des perspectives prometteuses en en vue d'appuyer la stratégie d'une économie régionale selon les spécificités de chaque région, en se basant sur des formules de contractualisation, de coopération et de partenariat[1]. Cette nouvelle orientation édictée par le législateur permettra à la collectivité régionale de fédérer les synergies, lutter contre l'action isolée des acteurs économiques et promouvoir l'action partenariale dans ses diverses dimensions.

À ce niveau, la charte régionale autorise la collectivité régionale à participer dans les entreprises d'économie mixte[2] d'intérêt communal ou inter communal[3]. Cette forme de coopération permet aux régions de s'associer non seulement à des partenaires publics : État, autres collectivités locales, organismes et entreprises

1 Brahimi (M.), « Rôle de la région en matière de développement et d'aménagement du territoire », in La question régionale au Maroc, op.Cit., p.133.

2 Exposé des motifs.

3 Ibid.

publiques, mais également à l'initiative privée, pour la réalisation des projets communs. Les activités confiées à la société d'économie mixte relèvent du droit et de la gestion privée. L'article 7 de la charte régionale précise que le conseil régional « engage les actions nécessaires à la promotion des investissements privés et encourage la réalisation de ces investissements ; notamment par l'implantation et l'organisation de zones industrielles et de zones d'activités économiques ; il décide de la participation de la région aux entreprises d'économie mixte d'intérêt - régional ou inter - régional ».

3.2. Le développement dans le cadre de la coopération inter - régionale

Le conseil régional selon les dispositions de la loi en vigueur décide de la participation de la région aux entreprises d'économie mixte ou d'intérêt régional[1]. De même, les régions peuvent également être autorisées à établir entre elles des relations de coopération pour la réalisation d'une œuvre commune, d'un service d'intérêt inter - régional, ou pour la gestion des fonds propres à chacune d'elles, et au financement des travaux et au paiement de certaines dépenses communes de fonctionnement[2].

En outre, les régions peuvent décider de créer un comité inter - régional de coopération qui est un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Ainsi, la mise en place de ce comité inter - régional de coopération, se fait à l'issu des délibérations des conseils régionaux intéressés et approuvé par les services relevant du ministre de l'Intérieur[3].

Aujourd'hui, avec le nouveau concept de la régionalisation, la contractualisation et le partenariat constituent de puissants combustibles pour l'économie régionale. Le professeur Mohamed Brahimi résume leurs

1 Ibid.

2 Ibid.

3 Ibid.

avantages[1]dans :

- la mobilisation des acteurs publics et privés autour d'enjeux stratégiques ou communs;
- la fixation et l'intégration des engagements réciproques;
- la mise en commun des potentiels de financement et d'expertise propres à chacun des partenaires ;
- le captage plus facile des financements externes ou croisés;
- la mise à profit des économies d'échelle;
- l'optimisation de l'impact des projets;
- la promotion des solidarités territoriales.

Par ailleurs, les résultats réalisés dans le cadre du partenariat État-collectivités locales, particulièrement les régions étaient considérables surtout dans le monde rural par des programmes liés à l'électrification rurale (PERG), le programme (PAGER) (forage des puits, équipement des points d'eau, adduction d'eau potable…) et les pistes rurales.

En effet, malgré les efforts déployés au niveau de la coopération État - collectivités régionales ou locales, la question de développement régional n'échappe guère à certaines entraves d'ordre juridique ou organisationnel qui limitent de son épanouissement.

1 Brahimi (M.), « Rôle de la région en matière de développement et d'aménagement du territoire », op.Cit., p.133.

En droit comparé, la France à titre d'exemple adopte une stratégie fondée sur la formule « des contrats de plan État – régions »[1]. Il s'agit de contrats d'aménagement du territoire qui sont fondés sur la mobilisation participative de l'ensemble des acteurs économiques et sociaux. L'idée consiste à fédérer les actions des partenaires de développement socioéconomiques dans le cadre d'un compromis qui prend en considération l'équilibre entre les exigences de la décentralisation et les impératifs de la planification et de l'aménagement du territoire[2].

Les avantages de cette démarche s'avèrent pertinentes dans la mesure où elles assurent :

- l'insertion des politiques publiques dans une perspective pluriannuelle et des calendriers maîtrisés et contrôlés;
- l'inscription des actions sectorielles ou territoriales dans une logique d'ensemble concertée, négociée, coordonnée et suivie;
- la réalisation de l'adéquation entre les objectifs nationaux de planification et d'aménagement et les programmes de développement des niveaux infra-nationaux;
- la mobilisation des agents de l'économie autour des objectifs stratégiques

1 En France, un contrat de projet État région (CPER), est un document par lequel l'État et la région s'engagent sur la programmation et le financement pluriannuel de projets importants tels que la création d'infrastructures ou le soutien à des filières d'avenir. D'une durée de sept ans, les contrats de projets État-région succèdent aux contrats de plan créés par la loi du 29 juillet 1982. Le gouvernement, par l'intermédiaire du préfet de région représenté par son secrétaire général aux affaires régionales (SGAR), s'accorde avec l'exécutif de la région sur la réalisation de projets relatifs à l'aménagement du territoire régional et sur la part de chaque entité dans le financement. D'autres collectivités (conseils généraux, communautés urbaines...) peuvent s'associer à un CPER à condition de contribuer au financement des projets qui les concernent. Thoenig (J.C), « L'action publique locale entre autonomie et coopération », in Xavier (G) et autres, (dir.), Quel avenir pour l'autonomie des collectivités locales, Paris, Ed. De l'aube SECPB, 1999, pp. 115-119.

2 Gruber (A.), La décentralisation et les institutions administratives, op.Cit, pp.251-254.

de développement ou des priorités convergentes;

- la révélation d'enjeux stratégiques et l'orientation des politiques de développement en direction de champ d'action prioritaire, de filière commune ou dans un souci de solidarité, en faveur des territoires les plus vulnérables;
- la mise en commun des potentiels de financement et des ressources d'expertise.

En guise de conclusion, on peut dire que l'adoption de cette technique en matière de planification stratégique au Maroc ; a eu certainement ses effets positifs sur le développement des régions dans le cadre d'un accord mutuel qui répond aux exigences d'une décentralisation régionale proprement dite conformément aux orientations des stratégies de développement national.

Section III : Le rôle de la région dans le développement socio-économique et dans le contexte géopolitique international

Depuis la consécration constitutionnelle de la régionalisation au Maroc, les pouvoirs publics accordent un intérêt imminent à la collectivité régionale qui est censée assumer la responsabilité et la mission du développement local[1].

Compte tenu des mutations socio-économiques et politiques et de ses propres spécificités, le Maroc, s'est montré plus réactif en adoptant une série de réformes profondes visant un renforcement plus dynamique de la gestion des affaires locales en vue d'assurer un avenir politiquement stable et économiquement prospère.

Notre étude portera sur l'analyse des aspects économiques et budgétaires de cette nouvelle collectivité régionale décentralisée et sur le cadre de la région dans le contexte géopolitique international

1Fikri (A.), « Le développement régional face aux mutations financières», op.Cit., p.176.

§I) Le rôle de la région dans le développement socio- économique

L'expérience des pays développés dans la décentralisation régionale, prouve que ses enjeux ; notamment en matière de développement socioéconomique sont concrets. Cela, est tributaire bien évidemment du concours effectif de l'Etat et de ses institutions. Certes, si le fait d'assainir l'environnement socioéconomique constitue une condition préalable à toute politique d'incitation à l'investissement, ceci restera sans effet, s'il n'est pas précédé d'une planification stratégique et d'un arsenal juridique de haut niveau. Cette stratégie doit fixer comme objectif de doter le territoire régional dans son ensemble, d'un minimum d'infrastructures économiques et sociales de base pour d'une part, dynamiser l'action économique régionale et encourager les investissements potentiels au niveau local ou régional et induire une amélioration des conditions de vie des populations[1], d'autre part.

L'approche de la régionalisation est certainement une nouvelle vision structurelle pour la promotion de l'économie de la région, de même, elle représente un espace prolifique pour les opérateurs économiques et sociaux.

1. Une vision d'appui à l'économie régionale

Au Maroc, l'expérience régionale a prouvé que la collectivité régionale peut jouer un rôle important pour promouvoir l'économie, encourager les investissements et créer les richesses publiques au sein du territoire de la région. Ces aspirations sont toujours tributaires de moyens humains et matériels et d'un statut juridique renforçant le rôle de la région en tant qu'acteur de développement économique et social.

1Ouhadi (M.), La région au Maroc pour une stratégie de développement régional, op.Cit., pp.48-49.

Partant de ce constat, notre analyse tentera d'abord de cerner le cadre de la régionalisation au Maroc comme étant une vision rationnelle pour le développement socioéconomique, pour déterminer en suite, les mécanismes budgétaires et financiers de la collectivité régionale.

1.1. La régionalisation : une vision rationnelle pour le développement socio-économique

Compte tenu de la rareté des ressources, de l'accroissement des besoins, des changements de comportements liés aux nouvelles dynamiques démographiques, de l'amélioration de l'environnement général des investissements dans le cadre de la compétitivité internationale, il est opportun de concentrer l'intérêt ; encore plus sur le développement local.

La réussite d'une telle approche socio-économique locale ou régionale, nécessite des actions et des initiatives de la collectivité régionale tout en dépassant les méthodes classiques de l'incitation à la croissance économique et de l'appel à l'investissement[1].

En effet, le facteur déterminant du développement socioéconomique des régions est lié primordialement au renforcement du système de la déconcentration. Comme le précise le rapport de la Banque Mondiale de 1995 sur l'administration, « une collectivité locale a besoin pour exercer convenablement ses compétences de trouver sur place des interlocuteurs compétents dans les services de l'État, capables de prendre des décisions à ce niveau »[2].

1 Rajaa (M.), Développement régional intégré : expérience marocaine, op.Cit., p.105.

2 Cité par OuazzaniChahdi (H.), « Région et décentralisation», op.Cit., p.38.

A travers cette étude, nous allons essayer de mettre en exergue, les missions de la région relatives au développement et à la promotion de l'économie régionale et de déterminer le rôle des principaux acteurs économiques et sociaux au niveau régional.

1.2. La région un vecteur de développement de l'économie régionale

La vocation du développement économique régional, constitue l'une des principales missions de la région. Les dispositions juridiques des articles 6 à 9 de la loi régionale, justifient la mission dévolue à la collectivité régionale et le rôle qu'elle peut jouer comme étant un levier efficient du développement des investissements économiques au sein du territoire régional.

Compte tenu de l'importance de sa vocation économique, le champ d'intervention de la région en matière de développement économique régional peut se faire de deux manière : « des interventions directes et des interventions indirectes »[1].

Pour ce qui est du premier aspect relatif aux interventions directes de la région en matière de développement économique régional il concerne les actions suivantes :

- La participation au capital des entreprises industrielles ou de services qui contribuent directement au développement économique régional ;
- La participation au capital des sociétés de développement régional pour contribuer d'une manière efficace à la réalisation et au suivi des projets et programmes régionaux;
- Le cofinancement des opérations d'investissement d'envergure régionale impliquant l'État, le secteur privé et d'autres collectivités locales en particulier dans les zones défavorisées;
- Garantir des investissements privés auprès des organismes financiers

1 Rajaa (M.), Développement régional intégré : expérience marocaine, op.Cit., p.97.

prêteurs pour certains types de programmes et de projets qui concourent directement au développement économique de la région;

- Promouvoir la création de PME/PMI dans les activités de transformation et soutenir les projets de développement rural intégré d'envergure régional;
- La réalisation des technopoles favorables au développement industriel et urbain, à la promotion de la recherche scientifique et technologique et à l'encouragement de milieux innovateurs et de réseaux d'innovation directement liés au développement industriel dans la région.

En ce qui concerne les interventions indirectes qui peuvent agir sur l'impulsion du développement et de la promotion de la région, elles portent particulièrement sur :

- la constitution de sociétés d'ingénierie et d'études régionales ;
- la contribution à la création des centres de recherches et d'études sur le développement régional;
- la participation au financement d'activités de recherches et d'études sur le développement économique régional mené par les universités et les instituts supérieurs spécialisés;
- l'attribution de primes d'aménagement régional au profit des investisseurs privés nationaux et étrangers;
- la création d'agences d'accueil et d'orientation des investisseurs

1.3. Le rôle des acteurs économiques et sociaux

Aujourd'hui, tout le monde est d'accord sur la nécessité de mettre en œuvre une véritable stratégie de développement territorial où les acteurs et l es ressources humaines des régions auront un rôle central à jouer. L'appréhension des stratégies de développement territorial par les acteurs et leur implication représentent un défi de taille.

Il parait primordial que les stratégies de tous les acteurs convergent vers une même vision stratégique. Il ne s'agit pas d'élaborer une stratégie donnée, de manière abstraite, puis de la transposer sur un espace donné. Il s'agit dans un premier temps de partir du bas, du niveau communal par exemple, et de remonter vers les niveaux supérieurs, et dans un deuxième temps d'opérer des «allers-retours» pour assurer la cohérence entre les stratégies nationales et les attentes des territoires. Le développement dépendra de la capacité des acteurs à se mobiliser et à travailler ensemble et de la capacité de l'Etat à les accompagner.

Le passage des politiques publiques à l'action publique locale implique la mobilisation d'un ensemble des acteurs sociaux, économiques et politiques, géographiquement proches, dont l'efficacité et la pertinence dépendent en grande partie de leur collaboration.

Le rôle crucial des acteurs et la nécessaire appropriation la plus large du projet ont été unanimement soulignés comme conditions *sinequanon* pour la réussite du processus de régionalisation. La contribution des institutions publiques et privées nationales et régionales, celle des organisations politiques, syndicales et de la société civile régionale et locale sont indispensables à la réussite du projet de régionalisation avancée. Elle conditionne, dans une large mesure sa réussite.

Les potentialités universitaires et associatives locales existent. Il importe de les convaincre de l'idée régionale comme projet d'avenir qui apporterait une véritable valeur ajoutée au développement du pays. Le projet de régionalisation devrait tenir compte de l'idée que ces élites se font de leur région, notamment dans sa dimension identitaire. Faute de quoi, ils ne répondront pas présent le moment venu.

Il est impératif d'inciter les acteurs politiques nationaux et régionaux à s'inscrire dans une logique de rénovation et de rajeunissement de leurs structures; d'approfondir le rôle de l'Etat en matière de discipline du jeu politique local à

travers une vigilance accrue en matière de gestion territoriale ; de promouvoir l'égalité homme-femme qui constitue un levier stratégique de renforcement des pratiques démocratiques au niveau régional et d'encourager par la loi les acteurs régionaux à favoriser la participation des femmes à l'intérieur de leurs instances.

Ainsi, Le développement régional nécessite une forte capacité de coordination entre les différents intervenants sur le territoire, d'où, l'opportunité de recourir aux principes de l'intelligence économique territoriale pour fonder une démarche moderne et innovante de valorisation des territoires. Il s'agit essentiellement de recourir aux modes de fonctionnement en réseaux, fondés sur le partage des diagnostics, la maximisation des synergies entre les acteurs et la clarification des rôles des acteurs. A cet effet, il convient :

- ✓ De favoriser l'élaboration, par l'ensemble des acteurs régionaux, l'Etat, les élus et la société civile, de visions unifiées et fédératrices de l'aménagement du territoire. Une attention particulière devrait être accordée à la cohérence globale des stratégies de développement du pays et à leur articulation avec les stratégies régionales et ce, à travers des processus d'élaboration et de suivi, basés sur des échanges réguliers entre les niveaux central et régional;
- ✓ De mettre à profit les possibilités pour les régions de nouer des partenariats. Les territoires seraient, dans un schéma de régionalisation avancée, en meilleure posture pour tirer profit des opportunités de coopération décentralisée.

2. Le budget régional et les contraintes financières

Selon le statut juridique de la région, l'établissement, l'exécution et le règlement du budget du Conseil régional sont soumis aux dispositions du dahir portant loi nº 1.76.584 du 5 chaoual 1396 du 30 septembre 1976 relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements. Ces dispositions sont appliquées aux régions et aux comités inter régionaux de coopération[1].

Du fait la place qu'elle occupe au sein des institutions décentralisées, et compte tenu de la diversité des attributions de développement afférentes au conseil régional, l'importance d'un budget régional constitue un facteur déterminant pour réaliser les projets de développement dans le cadre des compétences propres imparties aux régions définies par les articles de 6 à 9 de la loi régionale n° 47.96.

En ce qui concerne les compétences transférées par l'État, l'article 8 de la charte régionale énumère cette question en précisant que tout transfert de compétences ou de charges de l'État aux régions sera tributaire d'une affectation financière appropriée à cette fin.

Durant cette première expérience régionale, il faut dire que malgré l'insuffisance des ressources financières des budgets des régions, les bilans des conseils régionaux en terme de projets de développement réalisés étaient satisfaisants soit pour ceux exécutés dans le cadre du plan quinquennal 2000-2004, ou ceux accomplis dans le cadre de partenariat État - région.

1 Exposé des motifs.

L'éclaircissement de ces idées, passe par une étude analytique des ressources financières de la région ainsi que son budget de fonctionnement et d'équipement marquant cette première expérience régionale

2.1. Les ressources financières

La région dispose de son propre budget établi et exécuté conformément aux dispositions de la législation en vigueur relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements. Ces dispositions sont appliquées aux régions et aux comités interrégionaux de coopération.

Les ressources financières de la région se composent d'une part, des taxes qui sont déterminées par la loi 45.08[1] relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, d'autre part, des subventions affectées ou réparties au profit des budgets des régions sous forme d'une quote-part de l'impôt sur le revenu (IR) et l'impôt sur les sociétés (IS).

En ce qui concerne les taxes définies par la loi 47.96 on peut citer :

- taxe additionnelle à la taxe sur les contrats d'assurance ;
- taxe additionnelle de 5 à 10% sur la taxe d'édilité;
- taxe sur les permis de chasse;
- taxe sur les exploitations minières;
- taxe sur les services portuaires;
- taxe additionnelle à la taxe communale sur l'extraction des produits de carrières.

- 1 Dahir n° 1.09.02 du 22 safar 1430 (18 février 2009) portant promulgation de la loi nº 45.08 relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements. BO., nº 5714 du 7 rabiiI 1430 (5 mars 2009), pp.339-345.

Par ailleurs, la répartition des quotes-parts de l'IR et de l'IS affectées aux budgets des collectivités régionales se fait au niveau de l'administration centrale du ministère de l'Intérieur et du ministère des Finances.

Il est également à souligner que ces quotes-parts octroyées aux régions, constituent un appui considérable aux régions et diffèrent d'une collectivité régionale à une autre pour des considérations d'ordre démographique et socioéconomique[1].

Selon une étude établie sur la situation des budgets d'une dizaine de régions durant les années 1998 à 2008, nous avons pu soulever certaines remarques relatives à la gestion budgétaire à travers les différentes parties du document budgétaire régional.

En ce qui concerne les recettes réalisées au niveau des budgets régionaux durant cette première décennie de l'expérience régionale, nous pouvons dire qu'elles étaient en perpétuelle évolution d'une année à une autre.

Ainsi, la croissance des recettes réalisées au niveau des budgets régionaux n'explique nullement l'évolution sur le plan de développement régional qui nécessite des fonds considérables.

Devant les contraintes financières des régions et les défis de développement socioéconomique assignés aux conseils régionaux, il a été nécessaire de reconsidérer sérieusement la question de la régionalisation, à travers la révision de sa conception juridique, institutionnelle, fiscale, budgétaire ainsi que les ressources et les moyens mis à sa disposition.

1Yahyahoui (Y.), « Stratégie et organisation des collectivités locales au Maroc», op.Cit., p.133.

Au Maroc, il a fallu du temps et une volonté politique résolue pour la mise en place d'une collectivité régionale qui serait capable de répondre aux souhaits d'un développement socioéconomique de haut niveau.

2.2. Le budget de fonctionnement et d'équipement

La gestion financière d'une collectivité régionale en matière de son budget de fonctionnement ou d'équipement, ne diffère pas des modalités de gestion d'une simple commune urbaine ou rurale ; de la faite que toutes les collectivités locales disposent d'une nomenclature budgétaire similaire.

L'unique différence entre ces collectivités locales, se situe plus particulièrement dans la gestion rationnelle ou non rationnelle du budget de fonctionnement ou d'équipement desdites collectivités.

L'expérience régionale en matière de la gestion budgétaire, a montré à différents niveaux des dysfonctionnements majeurs et des comportements déplorables qui entachent son fonctionnement et ce, malgré les notes ministérielles annuelles des pouvoirs de tutelle[1] lors de la préparation des projets des budgets des collectivités locales exigeant certaines mesures relatives à la notion de rationalisation des dépenses publiques.

En ce qui concerne le budget d'équipement de la région, les rubriques de la nomenclature budgétaire touchant tous les secteurs de développement socioéconomique où le champ d'intervention de la région paraît très vaste et multidimensionnel ce qui lui permet à tous les niveaux d'être un levier efficient pour le développement économique et social.

Il est à souligner que parmi les impératifs de la création des régions au Maroc, on trouve en premier lieu, la réduction des disparités entre les différentes régions et la création des richesses publiques selon les spécificités socioéconomiques de chaque région du Royaume.

Cependant, cette vision était au-dessous des aspirations régionales pour diverses considérations relatives, plus particulièrement à la non-mise en œuvre du fonds de compensation régional qui devrait en principe contribuer à réduire au maximum les disparités entre les régions pauvres et les régions riches. À ce niveau, il est important de rappeler les dispositions de l'article 66 alinéa 3 de la charte régionale qui stipule qu'« il sera créé en application de la législation en vigueur un fonds de péréquation et de développement régional, qui sera alimenté par des subventions de l'État et des régions disposant de ressources importantes et sera destiné à contribuer au financement des dépenses de développement des régions confrontées à des insuffisances de leurs ressources ».

En effet, avec cette nouvelle politique de régionalisation, les pouvoirs publics étaient appelés à responsabiliser les régions pour une mise à l'épreuve effective de leurs capacités à la gestion de la chose locale. Une telle manœuvre pourrait leur permettre de se familiariser et apprendre à assumer leurs responsabilités et ouvrir les voies de collaboration et de concertations avec les services déconcentrés de l'État selon la nature et la spécificité des projets de développement en question et avec les opérateurs privés locaux.

Ainsi, faut-il dire que l'insuffisance des moyens financiers mis à la disposition de la région, auxquels s'ajoutent une dépendance presque totale des pouvoirs de la tutelle, un déficit en matière de ressources humaines propres et compétentes de la région, une déconcentration inefficiente et classique ; constituaient un handicap majeur caractérisant la régionalisation de 1997.

§II) Le conseil économique et social : quelles perspectives pour le développement régional ?

Depuis la première Constitution marocaine de 1962, le constituant parlait d'un conseil économique et social (CES). Il en est de même dans les dispositions de la Constitution révisée de 1996 ; mais, pour des raisons inexpliquées, la mise en œuvre de ladite institution économique et sociale n'a vu le jour qu'en 2011.

En date du 21 février 2011, le Roi Mohammed VI a mis en place cette institution constitutionnelle indépendante pour assurer des missions consultatives auprès du gouvernement et des deux Chambres du Parlement. La pertinence de ses avis, études et propositions sont liés à l'expertise mobilisée, à la capacité d'écoute et à la mise en convergence de différentes composantes de la société et les forces vives de la Nation.

La volonté politique des pouvoirs publics marocains est en fin orientée vers une mise en œuvre effective du conseil économique et social tout en déterminant son rôle et son organisation.

1. Vers une mise en œuvre effective

Le Roi Mohammed VI dans le cadre du processus des réformes qu'a entrepris le Royaume, a opté pour la mise en œuvre de cette instance consultative qui est chargée d'élaborer une charte sociale fondée sur des partenariats contractuels majeurs. Ces partenariats, a-t-il poursuivi, « doivent être propres à créer un environnement sain pour gagner les paris liés à la modernisation de l'économie, au renforcement de sa compétitivité et à la dynamisation de l'investissement productif »[1].

1 Discours royal du 22 février 2011 à l'occasion de l'installation du conseil économique et social, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 56, 1ère partie, 2011, p.92.

L’importance du conseil économique et social comme étant une instance consultative, pourra aider les collectivités locales ; notamment les régions à la prise de bonnes décisions. A ce niveau, n’était-il pas judicieux pour la commission consultative de la régionalisation de proposer ou d’accorder au conseil économique et social un caractère régional ? Autrement dit, le Maroc, à travers les réformes profondes qu’il a entrepris a bien déterminé ses choix stratégiques pour une décentralisation régionale ; d’où un CES à caractère régional créé au niveau de chaque région du Royaume ne serait qu’une valeur ajoutée pour appuyer le projet de la régionalisation avancée.

En Europe, le Conseil Economique et Social Régional CESR joue un rôle considérable pour aider les instances élues à la prise de bonnes décisions ; celles relatives aux secteurs économiques et sociaux. L’importance de cette instance spécialisée à caractère consultatif et sa contribution dans le développement socio-économique des régions, nous amène à mettre en exergue ses fondements dans l’expérience française et de déterminer son rôle et ses aspects organisationnels (2).

2. La région et la promotion de l'action sociale

Le développement de l’action sociale est devenu l’une des principales priorités des pouvoirs publics marocains pour lutter contre la pauvreté, la vulnérabilité et réduire au maximum les disparités sociales.

Le Maroc s’est engagé dans un processus de développement social depuis l’accession du Roi Mohammed VI au Trône. Cette politique sociale se veut l’émanation d’une approche stratégique visant l’appui d’un développement durable, l'établissement d'une justice sociale et la réalisation des projets de développement économique et social générateur de revenu et d’emploi.

Les apports judicieux de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) [1]représentent un véritable exemple à édifier compte tenu de son impact socioéconomique direct sur la vie quotidienne des citoyens et plus particulièrement ses projets relatifs à la promotion des activités génératrices de revenu.

La promotion sociale n'échappe pas au concept de la gestion de la chose locale ; elle doit constituer une priorité principale des collectivités territoriales, notamment les régions. Les dispositions de loi régionale déterminent le rôle de la région en matière de promotion sociale et le développement durable. À ce titre, le professeur Ali SEDJARI indique que « le développement durable est une approche globale qui touche l'ensemble des activités humaines, c'est véritablement une vision des choses qui peut modifier de façon substantielle les pratiques individuelles et collectives, institutionnelles et administratives, et

1 Lancé par le Souverain lors de son discours royal du 18 mai 2005, l'INDH constitue un référentiel stratégique pour le développement social et la consolidation des acquis en matière de démocratie, de décentralisation et de promotion des conditions socioéconomiques de la population vulnérable. La philosophie de cette initiative s'articule autour de trois principaux axes : s'attaquer au déficit social dont pâtissent les quartiers urbains pauvres et les communes rurales les plus démunies; offrir des opportunités d'emploi par la création des activités génératrices de revenus stables; promouvoir l'esprit d'initiative et d'intégration au profit des personnes en situation de grande vulnérabilité ou à besoins spécifiques.

Le Roi Mohammed VI concepteur de cette stratégie judicieuse, dans son discours du 18 mai 2005 précise : « nous entendons par là, la problématique sociale, qui constitue, pensons- nous, le défi majeur à relever pour la concrétisation de notre projet de société et de développement. En effet, nous avons décidé, avec l'aide de Dieu, de nous y atteler en lançant une nouvelle initiative qui se veut novatrice et ambitieuse, à savoir : l'initiative nationale pour le développement humain. Cette initiative s'inscrit dans la vision d'ensemble qui constitue la matrice de notre projet sociétal, modèle bâti sur les principes de démocratie politique, d'efficacité économique, de cohésion sociale et de travail, mais aussi sur la possibilité donnée à tout un chacun de s'épanouir en déployant pleinement ses potentialités et ses aptitudes». Manuel de procédures, www.indh.gov.ma (consulté le 10 mars 2010).

prendre la forme d'une sorte de révolution silencieuse »[1].

L'apport des collectivités locales ; en particulier les régions était considérable pour appuyer les projets sociaux non seulement de l'INDH[2], mais aussi en faveur des actions sociales de la Fondation Mohammed V pour la solidarité (FMVS)[3], ainsi que pour d'autres associations de la société civile.

2.1.Quelle stratégie de développement social pour la région ?

Durant ces dernières décennies, le gouvernement marocain a déployé des efforts colossaux en vue de promouvoir le secteur social qui touche une masse très large de la population marocaine.

En effet, l'État marocain affecte chaque année au moins 55 % du budget national aux domaines sociaux : santé publique, enseignement national, habitat, adduction d'eau potable, électrification rurale, désenclavement, alphabétisation,

---

1Sedjari (A.), Le renouveau de l'aménagement du territoire et les enjeux du débat actuel au Maroc, Paris, Ed. L'harmattan, 1999, p. 22.

2 Une enveloppe budgétaire de 10 millions de dirhams annuelle est allouée au fonds de l'INDH par la région de l'Oriental depuis l'année 2006 (comptes administratifs de la région de l'Oriental au titre des années budgétaires de 2006 à 2010).

3La présence remarquable de cette entité sociale par ses domaines d'intervention sociale multidimensionnelle par des actions humanitaires, sociales et d'appui au développement durable revêt d'une importance capitale. Pour les actions humanitaires, le champ d'intervention de la FMVS se résume à l'assistance aux sinistrés, l'opération Ramadan au profit des démunis, l'opération Marhaba en faveur des ressortissants marocains à l'étranger et le soutien aux associations pour le renforcement des capacités du tissu associatif par des programmes de formation et d'appui en équipements et matériel pour les associations gestionnaires des centres sociaux de ladite Fondation. Pour les actions sociales, la FMVS a ménagé des efforts considérables pour la réalisation des projets sociaux implantés dans les différentes régions du Royaume :(centres sociaux au profit des enfants et des femmes en situation difficile et autres démunis, soutien à la scolarisation des enfants, réinsertion des handicapés, intégration des jeunes, accès des démunis aux soins, actions humanitaires, projets d'activités génératrices de revenu, maisons d'étudiants et d'étudiantes…). Le développement durable constitue aussi l'une des principales priorités de la fondation FMVS.

entraide nationale[1.]

Les résultats réalisés selon les déclarations gouvernementales et les rapports des instances internationales confirment ces initiatives encourageantes de cette approche sociale.

Fort de ces considérations, les pouvoirs publics sont censés appuyer les politiques sociales ayant un impact direct sur le citoyen.

Le Roi Mohammed VI dans son discours du 12 octobre 1999, précise que « notre administration territoriale se doit d'axer son intérêt sur des domaines qui revêtent, désormais, une importance particulière et un caractère prioritaire, telle, la protection de l'environnement et l'action sociale, et de mobiliser tous les moyens pour intégrer les couches défavorisées au sein de la société et assurer leur dignité »[2].

2.2.Le rôle de la région vis-à-vis de l'INDH

Depuis le lancement de l'INDH en date du 18 mai 2005, le Maroc entamait une nouvelle approche visant à promouvoir l'action sociale et lutter contre la pauvreté, la précarité et la vulnérabilité.

La mise en œuvre de la stratégie de l'INDH était marquante par une contribution financière des 16 régions du Royaume où chaque région, depuis l'année 2006 affectait une dotation qui oscille entre 7 et 10 millions de dirhams au fonds de soutien de l'INDH pour le financement des projets sociaux programmés à cette fin.

1 « L'initiative nationale pour le développement humain, offrir le meilleur à chaque marocain», le journal « La gazette du Maroc», nº 453, du 26 mai 2005, p.5.

2 Discours royal du 12 octobre 1999 adressé aux responsables des régions, wilayas et provinces, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 44, 2ème partie,1999, p.724.

En effet, l'INDH, s'inscrit donc, dans une vision globale de développement social et humain, justifiée par les fléaux qui continuent à sévir dans la société et par la nécessité de jeter les bases pour garantir un développement harmonieux des villes et des compagnes où tout Marocain a sa place, où les aptitudes individuelles peuvent s'épanouir pleinement et où la participation et la cohésion sont fortement encouragées.

La réussite d'une telle démarche, nécessite une mobilisation dynamique de l'ensemble des services déconcentrés et décentralisés de l'État, ainsi que tous les acteurs économiques et sociaux pour assurer le développement humain des populations démunies en leur permettant l'accessibilité aux services sociaux de base et leur offrir les opportunités d'emploi.

§III) La régionalisation et les relations internationales

La régionalisation est devenue une réalité qui s'impose fortement à tous les systèmes politiques des États démocratiques, qui l'ont adoptée par une conviction politique qui considère l'approche régionale non seulement comme étant un mode de gestion de la chose locale ou régionale, mais aussi en tant qu'espace politique qui pourra contribuer à consolider les rapports et les relations internationales de coopération entre les États dans divers domaines de la vie politique, économique et sociale à travers la régionalisation transfrontalière.[1].

1 Selon le professeur Michel Rousset, les pays européens accordaient un intérêt particulier au concept de la régionalisation qui a pris un élan évolutif et progressif dans le cadre du processus de la décentralisation : « quelques soient ces diverses formes, on constate une continuité chronologique dans leur apparition : régions italiennes en 1948, Lander composant la République fédérale allemande en 1949, fédéralisme « modéré» assez proche d'une décentralisation régionale poussée à l'italienne, régions françaises à partir de 1955, régions britanniques en 1964 dont l'existence fut éphémère, communautés espagnoles en 1978, régions belges en 1980 avant que la révision constitutionnelle de

Devant ces mutations socioéconomiques et politiques, deux approches sont à distinguer : la première est celle relative aux pays développés, qui se sont regroupés pour défendre leurs intérêts communs dans les différents domaines de la vie économique, sociale et politique. La deuxième approche, concerne particulièrement les pays du Sud qui risquent d'être emportés par ce courant universel de la mondialisation s'ils n'arrivent pas à s'organiser en adoptant des stratégies d'intérêt commun de développement socioéconomique et dépasser leurs conflits politiques : le cas de (l'Union du Maghreb arabe UMA, l'Union Africaine (UA)…).

1. La région et la coopération internationale

À l'heure actuelle, si les États du Nord ont pu atteindre des niveaux très élevés de développement touchant tous les domaines de la vie politique, économique et sociale, les pays du Sud sont encore considérés par l'opinion internationale comme des Etats sous - développés qui souffrent de la pauvreté, de la précarité, de l'analphabétisme et autres problèmes socioéconomiques et politiques difficiles.

Les États en développement commencent à adopter des nouveaux systèmes, telles la décentralisation et la déconcentration ; mais à des niveaux modestes. Pour certains États, l'évolution de la décentralisation a finalement abouti à l'appropriation du système de la régionalisation comme étant un choix stratégique pour le développement local. Ce système régional est considéré aujourd'hui, en Europe occidentale comme étant une véritable politique dans la gestion des affaires locales ou régionales conformément à la théorie néolibérale :

1993 ne transforme la Belgique en État fédéral». Rousset (M.), « La région, l'État et l'Europe, une référence pour le Maghreb ?», op.Cit., p.91.

« moins d'États» « mieux d'État »[1].

De nos jours, presque tous les pays en développement adoptent une décentralisation qui diffère d'un État à l'autre. Certes,

De même, il faut dire que la coopération internationale dans ses différents aspects entre les pays du Sud, est encore insignifiante pour ne pas dire inexistante. Par conséquent, il est très tôt à l'heure actuelle de parler d'un partenariat international dans le cadre régional entre les collectivités territoriales des pays du Sud.

Devant cette situation critique de l'environnement politique[2]et socioéconomique que vivent la plupart des pays sous-développés, il est difficile même de parler d'un partenariat entre ces États ou d'une coopération dans le cadre de la décentralisation régionale ou autres.

2. La région au Maroc et la notion de coopération décentralisée

Les relations du Maroc avec l'Europe ont toujours été marquées à la fois par des conflits politiques et fructueux sur le plan commercial et économique[3]compte tenu sa position géostratégique axiale sur la méditerrané.

1Philoponneau (M.), Décentralisation et régionalisation, op.Cit., p.122.

2 L'année 2011 reste marquée dans la mémoire de l'histoire contemporaine du monde arabe où plusieurs pays arabo-musulmans ont connu des protestations populaires massives et sanglantes qui se sont transformées par la suite en des révolutions populaires conduites par les peuples en Tunisie, en Égypte et en Libye. Ces révolutions populaires ont pu respectivement renverser le régime en Tunisie, en Égypte et en Libye. Ces mêmes scénarios se sont reproduits encore, exprimés par des vagues de colère et de protestations populaires déclenchées dans certains pays arabes pour les mêmes causes et finalités : il s'agit des pays du Yémen et de la Syrie.

3 Depuis l'apparition de la communauté économique européenne (CEE) et la ratification de la charte du traité de Rome en 1958, le Maroc, depuis, a essayé d'exprimer sa volonté pour tisser des relations de partenariat avec l'Europe qui a manifesté au départ une certaine prudence vis-à-vis de l'initiative

À travers l'histoire des relations internationales, la notion de coopération se fait uniquement dans le cadre des Etats qui tissaient des relations entre eux par des conventions de partenariat et de coopération touchant divers domaines politiques, économiques, sociaux, culturels…

Avec l'évolution de la société et l'apparition de nouveaux concepts de gouvernance, l'État ne se trouve plus seul à se produire sur la scène internationale. De nouveaux acteurs territoriaux tels que les régions, les provinces et les communes se déploient à leur tour à l'échelle mondiale touchant ainsi un domaine qui était en quelque sorte le domaine réservé à l'État[1].

À ce niveau, notre analyse portera sur l'expérience de certaines régions marocaines dans le cadre de la coopération décentralisée (1), ses apports et ses contraintes (2).

2.1. L'expérience des régions marocaines dans la coopération décentralisée

---

marocaine. Il a fallu pour le Maroc attendre jusqu'au 1969 pour signer son premier accord d'association avec la communauté économique européenne. Les dispositions de cet accord selon certains spécialistes sont jugées limitées aussi bien dans le temps que dans son contenu et déterminées plus précisément dans le volet commercial.

Ainsi, dans la perspective de dépasser le cadre commercial objet du premier accord et renforcer le processus d'un partenariat plus large touchant les domaines économiques, financiers et sociaux. Un deuxième accord euro marocain a été signé entre les deux parties à Rabat le 26 avril 1976, entré en vigueur depuis novembre 1978. Cet accord offrait au Maroc, sans obligation de réciprocité, un accès privilégié au marché communautaire : libre pour les produits industriels hors textile, mais soumis à des calendriers, des contingentements ou des prix minima pour les produits agricoles. Ensuite le Maroc a signé aussi l'accord de pêche en 1988 pour une période de quatre ans, pour achever ce processus par son dernier accord avec l'Union Européenne signé en février 1996 et entré en vigueur en juin 2000. El Guechati (Y.), La coopération euro-Marocaine : évolution et perspective à la lumière de la nouvelle politique européenne de voisinage, op.Cit., pp.2-6.

1 Brahimi (M.), « La coopération décentralisée en méditerranée», Les cahiers de l'E.N.A. nº 1, janvier 1998, p.12.

Depuis la consécration de la région au Maroc en tant que collectivité locale, la plupart des régions ont conclu des conventions de partenariat avec certaines régions européennes particulièrement française et espagnole.

La coopération décentralisée a pris de nouvelles dimensionnées s'appuyant ces dernières décennies sur le renforcement des capacités des acteurs appartenant aux institutions publiques, aux collectivités locales ou du tissu associatif. L'objectif recherché est de mettre en place certaines expériences et méthodologies de travail relatives à la gestion et aux principes de la bonne gouvernance.

L'exemple du programme Art Gold du PNUD Maroc est édifiant en ce sens : ledit programme relevant de la coopération internationale, travaille sur des thématiques diverses telles la décentralisation la déconcentration, la gouvernance….

Le programme en question s'inscrit dans le cadre des initiatives de coopération internationale promues par les Nations-Unies pour aider les pays en développement à mettre en pratique les engagements souscrits lors de la signature des objectifs du millénaire pour le développement et la déclaration de Paris[1].

L'ensemble de ces initiatives d'appui visent à transmettre le savoir et l'appropriation des méthodologies de travail, qui peuvent servir comme des outils performants [2]en vue de promouvoir la gestion de la chose locale ou régionale vers un avenir plus développé.

1 Programme Art Gold Maroc « Lignes directrices », Appui à la stratégie régionale pour la coopération internationale, avril 2008, p.9.

2 Rapport de capitalisation du programme Art Gold PNUD Maroc, « Contexte : de la décentralisation à la bonne gouvernance», juillet 2011, p.5.

C’est dans ce contexte d’appui à la bonne gouvernance, à travers la coopération décentralisée, que le PNUD Maroc développe ses programmes et projets d’actions. En matière de décentralisation, le programme Art Gold du PNUD est implanté au Maroc depuis 2007 suite à la signature d’une convention de partenariat avec le ministère de l’Intérieur.

Le programme Art Gold du PNUD Maroc, grâce à son réseau de partenaires de la coopération décentralisée, permet de mettre à la disposition de certaines collectivités marocaines une assistance technique et une expertise de la gestion du processus du développement local.

2.2. Apports et contraintes de la coopération décentralisée

Le Maroc a toujours été considéré comme un partenaire stratégique de l’UE compte tenu de sa position géostratégique entre l’Europe et l’Afrique et ses relations d’amitié et de coopération avec les Européens dans différents domaines, économiques, politiques sociaux...

2.2.1. L’apport de la coopération décentralisée

Dès l'accession à l’indépendance, les pouvoirs publics marocains ont conclu un ensemble d’accords et de conventions de partenariat avec l’UE et les États-Unis d’Amérique touchant divers domaines socioéconomiques, politiques, sécuritaires…

Le bilan de cette coopération internationale, justifie une réussite remarquable du tissu associatif qui a pu bénéficier d’un nombre aussi important de projets de développement issus de cette coopération. En revanche, de l’avis de beaucoup de spécialistes, l’apport de la coopération décentralisée dans le cadre des partenariats entre les collectivités locales nationales et étrangères ne dépasse pas le seuil des jumelages et les échanges de visites de courtoisie.

Néanmoins, les résultats sont très limités : les jumelages ont été très pauvres en termes d'échange économique. Dans la plupart des cas, ils se limitent à des visites irrégulières. L'échec de cette forme de coopération s'explique par la faiblesse des moyens financiers qui lui sont affectés, et aussi par le choix hasardeux du partenaire et surtout par une carence d'initiatives de nos collectivités locales »[1].

2.2.2. Les contraintes de la coopération décentralisée

L'expérience des collectivités locales marocaines en matière de coopération décentralisée demeure encore élémentaire, non structurée, non organisée et sans horizon précis[2], et ceci pour plusieurs raisons à savoir :

a. Les entraves structurelles de la coopération décentralisée
b. L'inexistence de services spécialisés de la coopération décentralisée
c. Les effets de la tutelle administrative
d. Le Déficit de qualification des élus locaux
e. Les contraintes financières

[1] « La coopération décentralisée : un espoir pour les villes du sud : Le cas du Maroc», http// : www.gemdev.org (consulté le 19 mars 2010).

2 Ben Hachem El Harrouni (S.), La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit., p.337.

Conclusion du deuxième chapitre

Au Maroc, depuis la promulgation de la première charte communale de 1960, le concept de décentralisation a évolué d'une façon remarquable ; notamment après l'adoption du système de la décentralisation régionale dans ses différentes étapes couronnée en fin de compte par la vision d'une régionalisation avancée ; élaborée par la commission consultative de la régionalisation et étalée dans la Constitution de 2011.

Il s'agit en fait, d'une évolution graduelle, résultant d'une forte conviction politique des pouvoirs publics en concertation avec toutes les composantes de la société et les forces vives de la Nation qui se sont mobilisées au fil des années pour trouver des solutions appropriés ; dans un cadre consensuel garantissant une stabilité politique pérenne et un développement économique et social rassurant et durable.

Le Maroc, suite à cette dynamique de réformes constitutionnelle, ouvre une nouvelle page de son histoire en exprimant une volonté politique résolue d'un pays qui veut à tout prix, disposer d'un avenir basé sur les principes de la démocratie locale et consacrer les principes d'un État de droit et d'institutions. CES ambitions demeurent tributaires d'une révision globale des notions de décentralisation et de déconcentration qui doivent être adaptées à une vision de convergence de cohérence et de complémentarité. Une telle démarche imposerait la définition du rôle et des missions des administrations territoriales déconcentrées et présenterait le mérite d'éviter les chevauchements des compétences, les conflits d'attribution et le renvoi des responsabilités.

En effet, l'expérience régionale actuelle avec ses apports et ses limites, constituent une phase substantielle d'expérimentation à la gestion de la chose locale selon des approches horizontales fondées sur la participation et la contribution de tous les acteurs décentralisés et déconcentrés pour une

planification stratégique prometteuse d'un développement socioéconomique équitable et objectif.

La région doit être dotée de moyens humains et matériels pour appuyer le processus de la décentralisation dans l'élaboration de stratégies régionales de développement, assurer la promotion de l'activité économique et de l'emploi.

De même, la promotion de l'économie locale ou régionale ne pourrait se concrétiser qu'en dotant la région d'une liberté d'action dans les choix des mécanismes participatifs de développement avec une telle marge de manœuvre qui répond aux aspirations aussi bien au niveau national que sur le plan de la coopération internationale.

A notre avis, si la régionalisation, depuis la première expérience des régions économiques de 1971 à celle de 1996, n'a pas pu procurer au Maroc le développement escompté, c'est certainement parce que les régions n'ont pas été dotées d'une plateforme juridique et conceptuelle adéquate ; moyens humains et financiers suffisants pour accomplir les missions de développement qui leurs sont dévolues.

Chapitre III:

Régionalisation avancée et gouvernance territoriale au Maroc : Un nouveau processus d'un État stratège

Introduction

Certes, la nouvelle vision de la régionalisation, si toutes les conditions de sa mise en œuvre, sous tous ses aspects se réunissent, constitue pour le Maroc une opportunité pour atteindre des niveaux très avancés en matière de renforcement de la décentralisation et lancer les bases d'un État de droit doté d'institutions forts, capables d'assurer cette transition avec des degrés d'échec

réduits.

Personne ne doute que les fondements et les condition de réussite de cette régionalisation avancée, sont à puiser dans une bonne gouvernance basée sur les principes de transparence, de rationalisation d'allocation des ressources, de renforcement des compétences et d'une bonne gestion en mesure d' assurer à la région un degré de compétitivité lui permettant d'attirer le maximum d'investissements, aussi bien nationaux qu'étrangers indispensables au développement économique et social de la région.

Ce chapitre sera consacré à étudier l'évolution de la politique de régionalisation au Maroc dans le cadre de la vision d'un Etat stratège. La première section abordera la question de la gouvernance territoriale comme un nouveau mode de coordination territoriale, la deuxième traitera de la question de la régionalisation dans une vision d'un Etat stratège, le troisième abordera la régionalisation avancée entant que conviction politique d'une approche rationnelle et enfin la quatrième section sera consacrée à l'examen du rôle du secteur privé dans le développement régional.

Section I : Double concept de la gouvernance territoriale : Le développement local et l'espace politico- administratif

Les prémices de réflexion sur la gouvernance territoriale peuvent être resituées dans l'historique de la recherche de nouveaux modes d'organisation et de gestion territoriale, alternatifs aux démarches territoriales descendantes

classiques. Elles correspondent à la fois à la mise en exergue des mouvements de développement local et aux nouvelles structurations politico administratives dans les États modernes.

La question de la gouvernance territoriale renvoie ainsi tout d'abord à celle du développement local et se situe dans le contexte historique de l'implication croissante des acteurs locaux — privés, publics, associatifs — dans les dynamiques de développement, dans leur capacité à se mobiliser et à se prendre en charge.

Y sont mises en valeur les vertus d'imagination, d'organisation et de coordination de ces acteurs locaux. La notion de gouvernance que nous utilisons ici se situe dans une perspective plutôt économique, comme processus de coordination des acteurs entre eux dans la perspective de l'organisation de l'activité économique. Il s'agit de constater que les coordinations et les organisations autour de ce processus non seulement varient d'un territoire à l'autre, mais dépendent de la configuration spécifique de chaque territoire.

Le territoire apparaît comme une entité active qui puise son potentiel de développement dans ses ressources locales, entendues au sens large, c'est-à-dire avec ses activités, ses acteurs, ses réseaux… La coordination d'acteurs à l'échelle territoriale entraîne une mutation : la décision s'autonomise en partie par rapport au pouvoir central public ; on assiste à une certaine poly -centralité des formes de régulation, qui s'élargissent au social, au culturel et à l'économique. Ce territoire en tant que construit social, économique et spatial en appelle à une organisation particulière.

Par ailleurs, l'État et ses structures politico administratives connaissent une double évolution : le transfert des pouvoirs au profit d'autres niveaux (supérieurs, transversaux, infranationaux) et une recomposition des espaces d'exercice du pouvoir. L'espace politico administratif est ainsi entraîné dans un

mouvement de recomposition qui se traduit à la fois par une déterritorialisation et par la réappropriation d'autres niveaux spatiaux (reterritorialisation).

Le premier mouvement, la déterritorialisation, résulte de l'émergence de pouvoirs supranationaux tels que l'Union Européenne, de la Trans-nationalité des flux, de la recherche d'un certain ordre international.

D'emblée, il convient de rappeler le caractère stratégique du processus de la régionalisation, au regard des impacts qu'elle suscite en termes de reconfiguration de l'architecture étatique et de révision des règles qui régissent les liens entre l'Etat central et les différentes composantes du territoire national. Il s'agit, en effet, d'une réforme structurelle qui concerne le partage des pouvoirs et des responsabilités entre institutions et organes de gouvernance et vise une réallocation équitable des ressources entre les régions, la mise en valeur de la diversité culturelle et linguistique, ainsi que l'adaptation du découpage régional aux objectifs de la réforme.

D'autre part, un mouvement de reterritorialisation de l'espace de l'action publique est constaté, enclenché, entre autres, par l'existence de nouveaux échelons d'intervention pour les politiques publiques et par une redéfinition des territoires de l'action publique (quartiers, pays ou agglomérations). Ces échelons ne correspondent plus à des entités politiques régulées par le suffrage électif ; ils s'insèrent dans de nouvelles formes spatiales (par exemple trans-communales) ou de nouvelles formes d'organisation territoriale (rendues par la notion de bassin de vie par exemple). Ils se construisent sur la mise en œuvre d'effets sociaux et économiques non seulement de production et d'échange marchands mais également de relations, d'histoire commune, de vie quotidienne. Il ne s'agit plus de gouvernement d'unités administratives locales mais de gouvernance coordonnée des acteurs d'un territoire, tel que définie en développement local.

L'émergence de ce territoire constitue un changement radical pour

l'action publique. Comme le remarque A. Faure (2001) : « Incontestablement, le système politique local traverse une tourmente territoriale de grande amplitude, tourmente paradoxalement confortée par le processus de mondialisation qui s'appuie sur les dynamiques des terroirs, des réseaux de territoires et de la modernité urbaine ». On passe donc des politiques publiques à l'action publique locale. Cette dernière implique les acteurs locaux et non une instance coercitive extérieure ; elle peut concerner des acteurs privés, dès lors que ceux-ci se coordonnent en vue de produire un bien ou un service collectif.

L'implication de divers types d'acteurs et de divers niveaux de coopération et de décision ont amené à transformer le concept de gouvernement en « gouvernance » (D. Pages et N. Pélissier, 2000). « L'idée sous-jacente est que les institutions du gouvernement n'ont plus le monopole d'une action publique qui relève aujourd'hui d'une multiplicité d'acteurs dont la capacité d'action collective détermine la qualité, elle est prioritairement une interrogation sur le pilotage de l'action publique. » (P. Duran, 2001, p. 370)

Nous chercherons donc à montrer la spécificité de la gouvernance territoriale comme processus de coordination des acteurs, notamment publics, mais aussi de construction de la territorialité et d'appropriation des ressources. Cette forme de gouvernance s'adosse dès lors sur une situation de proximité mixte qui combine proximité géographique et proximité institutionnelle des acteurs.

Après avoir repris les fondements analytiques de la notion de gouvernance et discuté du territoire en tant que système organisé et en termes de proximités, nous aborderons le cadre de la coordination territoriale ainsi induite avant d'en tirer quelques conclusions sur la nature nouvelle de l'action publique et de la place des institutions publiques.

Section II: Les fondements analytiques de la gouvernance

Le terme *gouvernance* apparaît il y a plus d'un demi-siècle chez les économistes qui développent l'idée de *corporatif gouvernance*. À la fin des années 1980, le terme est importé des sciences politiques pour caractériser les modalités de gouvernement régissant les agglomérations (en particulier métropolitaines) l'*urbain gouvernance*, et par extension, l'action publique territoriale. À la même époque, les concepts de *good gouvernance* et *global gouvernance* font leur apparition notamment dans le champ des relations internationales.

.Plus récemment, les économistes qui s'attachent à la prise en compte de la dimension spatiale comme facteur intrinsèque du fait productif (travaux italiens sur les districts, approche des milieux innovateurs, courant de la proximité…) réutilisent cette notion. Le concept de gouvernance locale apparaît alors comme une forme de régulation territoriale et d'interdépendance dynamique entre agents notamment productifs et institutions locales. Dans cette approche, le territoire contribue à réduire les coûts de transaction entre les firmes et constitue de ce fait un niveau pertinent pour coordonner les actions collectives. Au- delà de la seule efficacité comptable, est alors mis en évidence le fait que les institutions non économiques peuvent faciliter la coordination entre agents, sont donc acteurs à part entière des coordinations et décisions.

Dans le cadre de l'analyse du gouvernement local, l'usage du concept de gouvernance entend souligner la participation de divers intérêts notamment privés aux systèmes de décision publique qui régissent les villes et les régions. L'accent y est mis sur les jeux de pouvoir et d'influence présidant à l'élaboration des politiques publiques locales sur la coordination de multi finalités, sur les processus de négociation. P. Le Galès (1995) parle ainsi des interactions entre État et société et des modes de coordination complexe nécessaires afin de rendre possible aujourd'hui l'action publique.

En parallèle à cette approche, dans le domaine du management public et des relations internationales, le terme de gouvernance est également associé aux pratiques et à la pertinence de techniques d'action. Cette approche, normative, renvoie à la notion de *good gouvernance* qui fait son entrée à la fin des années 1980 notamment dans le champ des relations internationales. Ce terme est employé par les institutions financières internationales pour définir les critères d'une « bonne » administration publique dans les pays soumis à des programmes d'ajustement structurel. Les organismes de prêt internationaux préconisent par le biais de cette notion des réformes institutionnelles nécessaires à la réussite de leurs programmes économiques.

Le point commun des diverses approches réside dans la prise en compte de l'élargissement du champ des acteurs impliqués, de l'interdépendance des acteurs et des organisations tant privées que publiques dans le processus de prise de décision et de l'action et dans l'implication des divers niveaux de pouvoir.

§I) **Le territoire comme système dynamique organisé**

Dans les évolutions portées par les notions de développement local et territorial, le territoire ne s'entend pas comme un simple échelon spatial parmi d'autres — l'échelon local, entre la commune et l'État — où s'élaboreraient, par l'application d'une bonne subsidiarité, des politiques de proximité et d'interface

adéquates. Il ne correspond pas à un niveau administratif neutre où une politique s'applique selon une démarche hiérarchique descendante.

Le territoire s'impose au contraire comme un construit social permanent, en constante appropriation. Dans ce sens, il peut être apparenté à un système dynamique complexe (F. Leloup et L. Moyart, 2003). Il se construit ainsi grâce aux relations durables de proximité géographique développée entre une pluralité d'acteurs ; ces relations de « voisinage » peuvent mener à des actions concrètes voire à l'élaboration commune de normes — on rejoint alors la notion de proximité institutionnelle.

En tant que système, le territoire se définit par rapport à son environnement. On prend donc de considérer le territoire comme une forme particulière de coordination par création de groupe. Cette forme de coordination est à l'origine d'une modalité particulière de création de valeur et d'émergence de ressources nouvelles ou latentes. Ces « ressources territoriales spécifiques » sont plurielles et débordent dans de nombreux cas la seule sphère productive.

Dans ce contexte, les limites du territoire ne sont plus définies en référence à un périmètre politico administratif (aspect politique) ou comme un fragment d'un système productif national (aspect économique), elles définissent le lieu d'intersection de réseaux (physiques ou humains, formels ou informels), de stratégies et d'interdépendances entre partenaires reliés entre eux, le lieu de production, de négociation, de partage d'un devenir commun.

Le système-territoire évolue donc en fonction des interactions unissant ses acteurs, les échanges avec l'environnement, l'évolution même de ces variables. Les processus d'appropriation, de régulation, de construction sociale et identitaire amenant ou non la pérennité et l'auto renforcement du territoire.

La coordination, la négociation rendues nécessaires pour faire évoluer le territoire vers les objectifs souhaités amènent à créer de nouveaux lieux de concertation, de nouvelles techniques d'action et de décision, de nouveaux processus.

La gouvernance territoriale entend répondre à ces évolutions organisationnelles, en prenant en compte les enjeux économiques et sociaux, formels et informels, en fragmentant et diversifiant les acteurs, en sauvegardant les dynamiques et les flexibilités recherchées tout en assurant le respect des dispositifs institutionnels.

§ II : La coordination territoriale et le nouveau rôle des pouvoirs publics

La gouvernance territoriale repose à la fois sur le réseau et sur les flux : un réseau c'est-à-dire une configuration de connections entre les différents acteurs avec des flux circulant dans le réseau.

Ces flux sont des informations induites par une stratégie commune dues à l'existence d'une proximité institutionnelle et enfin d'une délimitation spatiale claire, constituée par l'exercice d'une proximité géographique. Ce qui va établir les dimensions du réseau adossé à la proximité géographique et à la proximité institutionnelle, ce sont deux processus qui sont : d'une part et préalablement, l'identification d'un problème partagé et la visée d'une recherche de solution par une coordination coopérative et, d'autre part un processus de transformation (« métamorphose ») de ressources cachées voire virtuelles, en actifs spécifiques.

La gouvernance institutionnelle ou publique correspond au cas où c'est un acteur institutionnel (ou plusieurs institutions) qui joue ce rôle (collectivité territoriale administrative, État, centre de recherche publique, etc.). Dans tous les cas, l'État reste un interlocuteur important, régulateur des niveaux administratifs et garant de la redistribution.

Dès lors, l'espace défini correspondra souvent à un espace régi par diverses autorités publiques (regroupant plusieurs organisations politico administratives), voire créera de nouveaux espaces (à cheval sur diverses entités sans correspondances avec des frontières administratives).

Avant tout, ce système-territoire entraîne la nécessité de mettre sur pied des structures de partenariat complexe entre acteurs, structures qu'il s'agira aussi de fédérer autour d'un projet territorial. Ceci passe par une translation de la perception et des pratiques de la concurrence vers des situations créatrices de solidarité, d'échanges, d'ententes, de mise au point de projets communs dans un cadre de proximité géographique mais aussi organisationnelle où s'inscrit le partenariat à base territoriale.

Ce partenariat induit la collaboration de groupes d'intérêts divers (chambres de commerce, entreprises, associations professionnelles, organisations patronales et syndicales, société civile, élus…) dont les objectifs, les stratégies, les espaces de référence peuvent être différents, voire contradictoires, mais qui contribuent, chacun à sa façon, à la production de facteurs de développement.

L'acteur public, entre autres, aura donc à rendre possible une mobilisation de l'ensemble de ces acteurs — privés, associatifs et publics — et institutions sur des objectifs communs de développement dans le cadre d'un projet intégré et cohérent, partageant ou acceptant de partager une même vision à moyen et long terme du territoire.

En effet, il ne s'agit pas seulement de demander leur avis aux acteurs locaux mais bien plus fondamentalement de susciter leur adhésion, leur participation et leur implication dans une idée de construction collective des systèmes d'action publique. Dans ce contexte, l'action sur le développement territorial n'est plus présentée comme la seule responsabilité du pouvoir public (local, régional ou étatique) mais comme la résultante d'un processus de coopération et de coordination entre de nombreux acteurs et opérateurs, dans lequel la collectivité locale (qui doit maintenant composer avec divers acteurs et institutions publics et privés) a un quadruple rôle d'orientation, d'animation, de pilotage et de régulation.

La gouvernance territoriale répondant à l'émergence de nouveaux espaces de développement, construit par et pour les acteurs qui se les approprient. C'est ainsi que les principes de démocratie participative s'associent naturellement aux notions de gouvernance territoriale : il s'agit d'emprunter de nouvelles voies de consultation, de participation et de légitimité afin de faire émerger non seulement des avis mais des processus et des décisions.

La coordination, la négociation rendue nécessaires pour faire évoluer le territoire vers les objectifs souhaités amènent à créer de nouveaux lieux de concertation, de nouvelles techniques d'action et de décision, de nouveaux processus.

Cette forme particulière de gouvernance sous-tend une proximité multiple puisqu'elle combine proximité géographique et proximité organisationnelle et institutionnelle des acteurs.

Section III : La régionalisation avancée et la notion d'Etat stratège.

Depuis le début du 20ème siècle, le Maroc a progressivement structuré son territoire en adoptant, en premier lieu, une logique essentiellement administrative. En 2010, la régionalisation avancée est lancée. Elle se base sur une vision stratégique et intégrée, où la région prend toute sa place dans le développement national.

Dès son intronisation, Sa Majesté le Roi Mohammed VI a inscrit la régionalisation au cœur des priorités nationales. Le discours Royal du 3 janvier 2010, à l'occasion de la création de la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR), a bien fixé la feuille de route de ce grand projet devant assurer la transition démocratique dans un contexte politique complexe, mais prometteur d'une vision d'un État stratège.

A la différence des expériences précédentes, il s'agit-là d'un modèle « maroco-marocain de régionalisation » et « avant-gardiste pour les pays en voie de développement », assurant les principes de la bonne gouvernance et l'attachement aux constantes de la nation à savoir: l'unité de la Nation, la solidarité entre les régions, l'harmonisation et l'équilibre dans la répartition des compétences et des moyens, et la déconcentration.

En quoi consiste donc cette vision d'État stratège ? Et quelles sont les défis et les perspectives de cette nouvelle approche de la régionalisation avancée telle qu'elle a été clairement définie dans le discours du 6 novembre 2008.

§I) **La vision d'un État stratège**

Dès son accession à l'indépendance, les autorités marocaines ont déployé des efforts importants, à travers des stratégies sectorielles et des plans de développement, pour surmonter certains problèmes majeurs liés au sous-développement et faire face aux mutations socioéconomiques issues de l'environnement national et international.

Ces efforts ont été focalisés sur le développement du secteur de l'agriculture, la construction des barrages, l'investissement dans des domaines vitaux relatifs à la vie quotidienne des citoyens, l'adoption des systèmes de décentralisation et de déconcentration[1] et la mise en œuvre de la régionalisation en dépit de toutes les contraintes socioéconomiques et politiques d'un pays en développement[2].

A ce sujet, le discours de Feu Hassan II du 24 octobre 1984, constitue à notre avis, non seulement le point de départ d'une nouvelle conception de la décentralisation régionale au Maroc, mais aussi une vision profonde pour une résolution politique à la question du Sahara[3]. Dans l'une de ses déclarations au journal Le Monde, Feu Hassan II a précisé : « … si je dois faire quelque chose

[1]Basri (D.), « La politique de décentralisation au Maroc», *inÉdification d'un État moderne, op.Cit.,* pp.119-120.

[2] Dès le lendemain de l'indépendance, le Maroc comme autres pays sortant du colonialisme, s'est heurté à d'innombrables problèmes structurels, organisationnels et administratifs. Il ne s'agissait donc pas d'une simple réorganisation des structures traditionnelles, mais également de rationaliser sa démarche administrative pour jeter les bases d'une nouvelle organisation administrative de proximité fondée sur les concepts de décentralisation et de déconcentration El Malki (H.), « État, secteur public et développement national», in Vedel (G.) et autres, (dir.), *Édification d'un État moderne,* Paris, Ed. Albin Michel, 1986, *op.Cit.,* pp.278-280.

[3] Ben Hachem El Harrouni (S.), *La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit.,* p. 272.

pour le Sahara par la suite; je ne le ferai pas pour le seul Sahara »[1].

Cependant, le discours du Roi Mohammed VI du 6 novembre 2008 a lancé une nouvelle vision beaucoup plus avancée pour consolider et renforcer le fait régional dans le Royaume : « aussi avons- nous décidé, avec l'aide de Dieu, d'amorcer une nouvelle phase dans le processus continu des réformes globales que nous conduisons, en lançant la dynamique d'une régionalisation avancée et graduelle englobant toutes les régions du Maroc, avec à leur tête, la région du Sahara marocain… »[2].

Dans le cadre de son initiative pour une résolution politique à la question du Sahara, le Maroc, depuis l'année 2007 a présenté aux Nations-Unies son projet pour une autonomie très poussée pour la région du Sahara qui est très proche du statut des autonomies régionales de certaines expériences européennes ; notamment espagnoles.

L'importance de la question du Sahara entant que problème ayant contribué d'une manière significative à activer la mise en ouvre de la régionalisation avancée au Maroc, nous pousse à éclaircir en premier lieu la vision de la question de la régionalisation au Maroc sous l'optique de sa proposition d'un statut d'autonomie pour la région du Sahara pour passer ensuite à l'étude des finalités et spécificités de la nouvelle conception de la régionalisation avancée.

[1] Journal Le Monde, n° 13534 du 3 août 1988, p.7.

[2]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité*.

§ II. Statut de l'autonomie régionale pour les provinces du sud

Après le retrait de l'Espagne des territoires sahariens occupés, le problème du Sahara est apparu de nouveau à l'issu d'un conflit créé autour de la marocanité du Sahara et ce, depuis plus de Quarante ans. Le Maroc a présenté en Avril 2007les grands axes de son initiative pour la négociation d'un statut d'autonomie pour la région du Sahara.

1. Une autonomie régionale dans le cadre de l'unité nationale

Pour confirmer sa détermination vis-à-vis de la question du Sahara, Feu Hassan II, voulait accorder un statut d'autonomie à ce territoire tout en respectant la souveraineté nationale, l'intégrité territoriale et l'unité nationale de l'État : « la régionalisation qui est à la fois décentralisation et déconcentration, façonnera un autre mode d'existence dans nos provinces sahariennes »[1].

Le Roi défunt avait une visibilité non seulement pour résoudre le problème du Sahara, mais aussi pour jeter les bases d'un État qui serait au niveau de lever les défis d'un pays qui voulait faire face à toutes formes de sous-développement que connaissait le Maroc dans différents domaines .

Aujourd'hui, le Maroc est devant un défi majeur pour la mise en œuvre de son projet de la régionalisation avancée, et de voire la possibilité d'appliquer sa proposition relative au statut d'autonomie régionale, qui sera appliqué exclusivement à la région du Sahara. Entre ces deux concepts, Il existe certainement une différence profonde d'ordre conceptuel, organisationnel et juridique.

2. Le contenu de la proposition marocaine

[1] Discours royal du 6 novembre 1996 à l'occasion du vingt et unième anniversaire de la Marche Verte, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 43, 2ème partie,1996, p.481.

Le contenu de l'initiative marocaine présentée aux instances des Nations - Unies le 11 avril 2007, indique explicitement les grands axes sur lesquels sera fondée cette approche d'autonomie ou de décentralisation régionale élargie qui répond nécessairement aux aspirations de tout le peuple marocain, ainsi que toute la population de la région du Sahara sous la souveraineté et l'intégrité territoriale du Royaume.

Le Maroc s'engage par le pacte de cette initiative à doter la région du Sahara du pouvoir de gérer démocratiquement ses affaires locales relatives au développement économique et social : « … à travers des organes législatifs, exécutifs, et judiciaires dotés de compétences exclusives. Elles disposeront des ressources financières nécessaires au développement de la région dans tous les domaines et participeront de manière active à la vie économique, sociale et culturelle du Royaume »[1].

Les compétences attribuées à la région du Sahara dans le cadre de ce statut d'autonomie auront certainement les limites territoriales de la région à l'exception des attributs de la souveraineté déterminés selon les dispositions du statut d'autonomie précité : le drapeau et l'hymne national, la monnaie, la défense et les affaires étrangères[2].

La conception de l'initiative marocaine pour un statut d'autonomie de la région du Sahara, est venue couronner tout un processus de dialogue externe et interne favorisant nettement une troisième voie qui consiste à ouvrir les perspectives d'un développement économique et social de la région du Sahara dans le cadre d'une large autonomie qui respecte la souveraineté nationale et les

[1] « Extrait du 5ème point du texte intégral de l'initiative marocaine pour la négociation d'un statut d'autonomie de la région du Sahara, *in Le statut d'autonomie régionale en droit comparé, op.Cit.,* p.167.

[2] « Extrait du 14ème point du texte intégral de l'initiative marocaine pour la négociation d'un statut d'autonomie de la région du Sahara», *op.Cit.,* p.169.

constantes sacrées de la Nation.

Le Maroc s'est penché pour l'élaboration de ce projet d'autonomie conçu en large concertation avec toutes les formations politiques, ainsi que le Conseil Royal Consultatif des Affaires Sahariennes (CORCAS)[1]. .

3. Processus de mise en œuvre du statut d'autonomie

Le paragraphe 27, indique primordialement que les modalités d'approbation et de mise en œuvre dudit statut feront l'objet de négociations entre les parties concernées et seront soumises en deuxième étape à une libre consultation référendaire des populations concernées. Ce procédé sera appliqué conformément à la légalité internationale, à la Charte des Nations-Unies et aux résolutions de l'Assemblée Générale et du Conseil de Sécurité qui prédispose le libre exercice de toutes les composantes de la population de la région du Sahara, de leur droit à l'autodétermination[2].

Ainsi, en présentant ce projet de statut d'autonomie régional, le

[1] Selon le professeur Hamid Rbii « le Roi avait mis sur pied une instance, le Conseil Royal Consultatif des Affaires Sahariennes (CORCAS), chargée, entre autres, du suivi du dossier du Sahara, qui constitue, il faut rappeler, la première cause nationale : « *(…) tous les Marocains sont dépositaires de la question du Sahara (…)* » (discours royal du 6 novembre 2008). La mission fondamentale qui revient à cette instance est d'assister le Roi, notamment dans toutes les questions se rapportant à la défense de l'intégrité territoriale et de l'unité nationale du Royaume. La défense de la proposition marocaine pour la résolution de ce litige, à travers une solution politique négociée et acceptée par toutes les parties, constitue la raison d'être même du CORCAS. Tout au long de sa participation aux différents rounds des négociations sous l'égide de l'ONU, le CORCAS, en la personne de son président, n'a pas cessé de mettre en exergue les avantages du Projet Marocain d'autonomie. Rbii (H.), « La répartition des compétences dans le projet d'autonomie de la région du Sahara : réalisme et fiabilité», *in Le projet marocain d'autonomie : réalisme d'un plan réalisable,* la lettre du Sud Marocain, centre d'étude internationale (CEI), avril 2009, p.210.

[2] « Extrait du 27ème point du texte intégral de l'initiative marocaine pour la négociation d'un statut d'autonomie de la région du Sahara», *op.Cit.,* p.170.

gouvernement marocain réaffirme sa ferme volonté de s'engager résolument et sans aucune réserve à négocier de bonne foi, dans un esprit constructif d'ouverture et de sincérité afin de parvenir à une solution politique définitive et mutuellement acceptable à ce différend.

§ III. Les caractéristiques spécifiques de la régionalisation avancée

La politique de régionalisation, est menée au Maroc d'une façon graduelle et progressive de sorte qu'il est facile de constater qu'entre la réflexion et l'action, la nouvelle conception régionale plus avancée, serait un cadre référentiel portant des caractéristiques spécifiques qui déterminent les principes généraux d'une entité régionale d'un type nouveau.

De ce fait, le processus de décentralisation au Maroc marque une évolution remarquable en comparaison avec d'autres États africains ou arabo-musulmans. Il s'agit d'une conviction politique des pouvoirs publics pour achever cette dynamique de réformes évolutives de la décentralisation[1]à caractère régional tant au niveau structurel, institutionnel et juridique.

Le Maroc entame une nouvelle phase dans son expérience régionale en accordant à la collectivité régionale une marge de manœuvre encore plus étendues pour qu'elle puisse accomplir ses missions dévolues et assumer ses responsabilités de la gestion de la chose locale.

[1] Rouvillois (F.), « La régionalisation marocaine et les modèles étrangers», *in Régionalisation élargie et statut d'autonomie régionale, op.Cit.,* p.65.

Cette nouvelle phase, est marquée essentiellement par une approche participative qui 'a donné lieu à un modèle qui, pour la première fois a été le résultat d'un consensus de toutes les composantes de la société marocaine : « nous lui confierons le soin de proposer une conception générale de la régionalisation, en gardant à l'esprit toutes les dimensions y afférant, ainsi que le rôle qui revient aux institutions constitutionnelles compétentes dans sa mise en œuvre». Ainsi, qu'il ajoute dans ce même discours : « nous sommes particulièrement attachés à ce que la conception générale de ce grand projet donne lieu à un débat national aussi large que constructif, auquel prendront part toutes les institutions et les autorités compétentes, ainsi que les instances représentatives et partisanes et les structures académiques et associatives qualifiées »[1].

Quatre axes fondamentaux sont à la base de cette nouvelle conception régionale :

- L'unité de l'État, de la Nation et du territoire;
- la consécration du principe de la solidarité nationale;
- la prise en considération des principes de l'équilibre et de l'harmonisation;
- la nécessité de repenser le système de déconcentration.

Le contexte de cette nouvelle conception régionale est inspiré des différents discours royaux ou le Souverain a dressé une feuille de route d'une vision stratégique de la régionalisation avec des caractéristiques spécifiques maroco-marocaine : « le Maroc se distingue par son patrimoine historique séculaire, autant que par son évolution moderniste certainement connue, en matière de décentralisation élargie. Il appartient donc à la commission de mettre au point un système national novateur de la régionalisation, sans pour autant

[1]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

sombrer dans le mimétisme ou la reproduction à la lettre des expériences étrangères »[1].

De ce fait, la régionalisation est appelée à revêtir trois grandes spécificités : c'est une régionalisation graduelle (1), c'est aussi une régionalisation originale (2), c'est enfin une régionalisation avancée (3).

1. Une régionalisation graduelle

À travers l'histoire du Maroc, la question régionale est passée par des étapes qui marquaient les spécificités de chaque période : une régionalisation classique ou traditionnelle avant le protectorat[2] une régionalisation de contrôle militaire imposée par les autorités coloniales françaises entre 1912 et 1955[3], une régionalisation à caractère économique en 1971 et enfin une régionalisation politique[4] dans le cadre d'une collectivité locale en vertu de la Constitution de 1992 confirmée par la révision constitutionnelle de 1996 et appuyée de nouveau par les dispositions de la Constitution de 2011 avec l'idée d'une régionalisation avancée.

---

[1] Discours royal du 3 janvier 2010, *précité.*

[2]Bremard (F.), « L'organisation régionale au Maroc», Rabat, Ed. Publication de la faculté des lettres et des sciences humaines, 2010, pp. 215-218.

[3]Bouachik (A.), « Rapport introductif», *in La question régionale et les enjeux du développement au Maroc, op.Cit.,* p.11.

[4] Selon Le Professeur khatabi (M.), la loi 47.96 promulguée par le dahir du 2 avril 1997 « a assigné à la région deux objectifs : l'un à caractère politique, à savoir parfaire l'édifice institutionnel du royaume, dans la mesure où le cadre régional constitue désormais une base de représentation nationale à la deuxième chambre des représentants, l'autre à caractère économique, puisque la région est considérée comme un espace de développement économique et social. Ainsi, la région est conviée à identifier, sérier ses potentialités et planifier ses priorités. Une redistribution des rôles est ainsi opérée entre l'État et cette collectivité locale », khatabi (M.), « L'organisation de la région : éléments d'appréciation critique », *in La question régionale et les enjeux du développement au Maroc, op.Cit.,* p. 59.

En se référant au discours royal du 20 août 2010, le Souverain indique que « le but étant d'assurer une mise en œuvre judicieuse et graduelle de ce projet »[1].

En effet, parmi les caractéristiques spécifiques de la régionalisation marocaine, on peut souligner son caractère progressif et graduel sur le plan de sa conception générale à travers l'expérience régionale cumulée, ainsi, sur l'évolution exprimée par la volonté et la maturité politique de ses acteurs.

1.1. La notion de progressivité

L'idée de la consécration graduelle du système de la régionalisation a toujours été omniprésente dans le discours politique. L'utilisation de certaines expressions soit par le Roi Hassan II ou son successeur le Roi Mohammed VI, indique explicitement la progressivité des réformes qui touchent plus particulièrement le projet de la régionalisation. Dans le discours du 6 novembre 1996, le Roi défunt précise devant les membres de la Chambre des Représentants : « si nous consentons tout dès le départ, il sera difficile de revenir sur les décisions prises et de reprendre ce qui a été accordé »[2]. De même, qu'il ajoute « s'il s'avère d'ici une année qu'il est souhaitable d'élargir les attributions de la région, les textes suivront chaque fois que le besoin s'en fait sentir »[3].

[1] Discours royal du 20 août 2010 à l'occasion du 57ème anniversaire de la révolution du Roi et du peuple, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 55, 2ème partie, 2010, p.25.

[2] Discours royal du 6 novembre 1996, *précité.*

[3] Ibid.

1.2. Les contraintes de la progressivité

Il est tout à fait logique que l'épanouissement de la régionalisation ne dépend pas uniquement des textes[1], mais aussi de la nécessité de s'adapter aux nouvelles mutations : systèmes de gestion, conception structurelle, cadre humain, institutions.

Le Maroc a pu accumuler une expérience considérable en matière de décentralisation, ce qui lui permettra d'emprunter le chemin d'une décentralisation régionale en toute confiance et responsabilité.

Un niveau de compétence et de qualification est exigé pour le traitement de certaines questions ou décisions politiques majeures vu l'importance et la sensibilité des attributions qui seront transférées aux régions ; une mission qui nécessite certainement une élite de gestionnaires qualifiés pour gérer le quotidien administratif et aplanir toutes entraves liées au développement régional[2].

En réalité, si le projet de la régionalisation avancée est théoriquement réalisable, il risque de se heurter aux problèmes de financement, de gestion et aux réformes politiques qui définiront ce que seront les vrais pouvoirs économiques et politiques d'une région.

2. Une régionalisation à spécificité marocaine

Le Souverain, dans son discours du 20 août 2010, a insisté sur le caractère spécifique d'une régionalisation Marco-marocaine : « comme nous l'avons déjà souligné, nous invitons la commission à s'attacher à mettre au point un modèle

[1]EL Yaâgoubi (M.), « La notion de régionalisation avancée dans les discours royaux», *op.Cit.,* p.16.

[2] Rousset (M.), «La régionalisation : Aspects récents de la démocratie locale au Maroc», *op.Cit.,* p.44.

maroco-marocain de régionalisation, issu des spécificités de notre pays »[1]. Le Souverain a soulevé aussi la notion d'originalité dans ce processus de réforme régionale étant donné que le Maroc se caractérise par son patrimoine séculaire, sa diversité culturelle, sociologique et son évolution moderniste.

Le projet de la régionalisation avancée est un choix stratégique qui pourrait contribuer à répondre aux aspirations d'un développement socioéconomique de la région et du pays tout entier, tout en prenant en considération sa particularité historique, sociologique et son identité.

2.1. Un choix stratégique laborieux

Au Maroc, la question régionale pose autant d'interrogations relatives à sa complexité politique, surtout lorsqu'il s'agit d'un ancien État symbolisant une diversité ethnique et culturelle[2.]

Le Maroc a choisi le système de régionalisation en vue de promouvoir le développement socioéconomique et consolider les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance : « il s'agit d'un tournant historique dans le processus d'émancipation de notre pays en matière de développement. Outre une ouverture accrue du Maroc sur le monde et une plus grande synergie entre ses régions, il est possible de désenclaver les zones reculées et marginalisées et de mettre un terme définitif à l'idée coloniale d'un Maroc utile et un Maroc inutile »[3].

2.2. Un système adapté aux particularités marocaines

Le Maroc s'est doté d'un système avancé de régionalisation, tout en

[1] Discours royal du 3 janvier 2010, *précité.*

[2]Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre nº 1,2011, p.7.

[3] Discours royal du 20 août 2010 précité,

prenant en considération certains principes fondamentaux sur lesquels se base la nouvelle vision du système régional : « le Royaume entend rester fidèle à son identité civilisationnelle et à l'esprit d'ouverture qui l'a toujours caractérisé, se prévalant dans sa démarche, de la crédibilité dont jouit le modèle marocain au sein de son environnement régional et au plan international »[1]. Dans ce même discours, le Souverain affirme l'originalité d'un modèle de régionalisation qui se caractérise par certaines particularités maroco-marocaines : « Nous exhortons tout le monde à faire preuve de patriotisme et de civisme en vue de relever le défi majeur qui consiste à faire émerger un modèle marocain original en matière de régionalisation »[2].

3. Une régionalisation avancée

L'exercice des compétences régionales, permettra à la région et aux élus du conseil régional d'apprendre à assumer leurs responsabilités de la gestion de la chose locale[3], d'acquérir une expérience qui les qualifie d'exposer et de résoudre les grands problèmes de développement socioéconomique de la région.

4. Le contexte de la réforme régionale

La réforme régionale doit toucher primordialement le mode de scrutin indirect appliqué dans la conception régionale de 1997. Ce mode, déjà mis à l'expérimentation dans les assemblées préfectorales et régionales a prouvé ses limites de dégager une élite de gestionnaires qui serait au niveau d'assumer la responsabilité de développement de la chose locale ou régionale et de lever les

[1]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

[2] Ibid.

[3]Sedjari (A.), « Figure moderne de l'élite marocaine ou la conscience d'être utile», in Sedjari (A.), (dir.), *Élites, gouvernance et gestion du changement,* Paris, Ed. L'harmattan - GRET, 2002, pp. 88-89.

défis des mutations socioéconomiques du monde contemporain[1].

[1] El Yaâgoubi (M.), « La notion de régionalisation avancée dans les discours royaux», *op.Cit.*, p.20.

Ainsi, il est également important de souligner que la réussite du projet de la décentralisation régionale est tributaire de moyens financiers qui devront être mis à la disposition de cette entité régionale[1] .

Les pouvoirs publics ont été invités à revoir les critères de répartition des quotes-parts de l'impôt sur les sociétés (IS) et l'impôt sur le revenu (IR) et de la taxe sur les assurances qui constituaient la base des recettes budgétaires de l'expérience régionale de 1997.

De même, une révision fiscale en faveur des régions est devenue une nécessité pour que les régions puissent réaliser chaque année un excédent budgétaire consistant pour réaliser ou planifier des projets de développement et d'investissements à court ou à moyen terme.

5. La réforme régionale dans le discours royal du 6 novembre 2008

Ce discours témoigne d'une détermination résolue du Souverain pour aller encore plus loin dans le processus d'une régionalisation élargie : « La régionalisation envisagée est une réforme structurelle de fond »; ainsi, cette réforme doit « reposer sur les principes d'unité, d'équilibre et de solidarité »[2.]

La question du découpage n'est pas sans importance « la réussite de la régionalisation, passe par l'adoption d'un découpage efficient propre à favoriser l'émergence de régions économiquement et géographiquement complémentaires

[1] Selon notre expérience de plus d'une décennie au sein de l'administration du conseil régional de l'Oriental, nous pouvons dire que le budget alloué aux régions durant la période de l'expérience régionale de 1996 ne répond guère aux aspirations d'un développement socioéconomique régional proprement dit. Le budget d'une commune urbaine dans le même territoire régional dépasse de dix fois le budget de la région qui est censée conformément aux dispositions de la loi 47.96 promouvoir le développement régional et réaliser les projets infrastructurels de développement au sein de la région.

[2]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

et socialement et culturellement harmonieuses »[1].

Il est vrai que la question du découpage administratif, constitue toujours l'une des problématiques cruciales même dans les expériences régionales des États développés. L'adoption de critères rationnels fondés sur la concertation et la force de conviction relativement soumise à la logique géographique, économique, sociale et culturelle; demeure la solution appropriée pour réaliser un découpage administratif loin de toute considération administrative ou politicienne étriquée[2].

De même, qu'il ne faut pas oublier que le développement est intimement lié à une vision qui doit être portée sur un nouveau concept de l'aménagement, soumis à des critères d'harmonie, de cohérence et de solidarité en vue de faire du Maroc d'aujourd'hui et de demain un pays prospère et rapproché avec ses territoires[3].

De même, le manque de moyens financiers et de ressources humaines qualifiées, risque de constituer un handicap primordial pour le développement socioéconomique de la région.

Le discours royal du 6 novembre 2008, souligne expressément deux principes importants pour promouvoir la décentralisation régionale en matière de moyens financiers. Il s'agit en fait, du principe d'équilibre et de solidarité. À ce titre, le Souverain affirme que « le principe de solidarité nationale, demeure la clef de voûte de toute régionalisation avancée. Le transfert de compétences

[1] Ibid.

[2]Chami (A.R.), « La régionalisation, un chantier économique», Actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « *Les questions de la régionalisation avancée au Maroc*», *op.Cit.*, pp.69-70.

[3]Sedjari (A.), « Aménagement du territoire et développement durable : quelle intermédiation ? », Paris, Ed. L'Harmattan - GRET, 1999, p.17.

vers une région implique nécessairement que celle-ci puisse disposer de ressources provenant de l'État et de fonds propres »[1].

L'idée de solidarité à travers la création d'un fonds de compensation ou de péréquation existait dans le statut juridique de la régionalisation issue de la loi 47.96 et définie par l'article 66 qui stipule qu' « …il sera créé, en application de la législation en vigueur, un fonds de péréquation et de développement régional, qui sera alimenté par des subventions de l'État et des régions disposant des ressources importantes et sera destiné à contribuer au financement des dépenses de développement des régions confrontées à des insuffisances de leurs ressources »[2].

L'objectif recherché ainsi que les finalités visées à travers la création de ce fonds de péréquation et de développement régional indiqué dans l'article 66 de la loi susvisée, est de réduire les disparités flagrantes entre les différentes régions du Royaume[3] et de réaliser au moins un équilibre de développement socioéconomique dans certains secteurs liés plus particulièrement à la vie quotidienne des citoyens. .

Aujourd'hui, le législateur dans le cadre de cette nouvelle vision de la régionalisation élargie, est censé trouver les mécanismes efficients pour une mise en œuvre effective du fonds de péréquation et de développement régional qui symbolise le principe de solidarité entre les régions dans la perspective de créer une dynamique régionale solidaire et équilibrée.

[1]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

[2] Exposé des motifs, article 66 la loi 47.96 relative à l'organisation des régions.

[3]OuazzaniChahdi (H.), « Région et décentralisation», actes du colloque organisé par l'institut universitaire de la recherche scientifique, en collaboration avec la Fondation Konrad, *op.Cit.,* p.43.

De même, il est temps de revoir la possibilité de la mise en place de nouveaux mécanismes d'intervention; tels : les agences économiques, les observatoires à caractère régional s'intéressant aux grandes questions du développement socioéconomique pour déterminer les besoins réels de la région[1] et de renforcer l'expertise financière de la région et promouvoir l'action de partenariat et de recherche des fonds au niveau national ou dans le cadre de la coopération décentralisée.

En outre, il est à noter, que parmi les axes qui doivent être revus pour la réussite de ce vaste chantier de la régionalisation avancée, figure celui de la déconcentration.

Depuis l'indépendance, le Maroc a entrepris des réformes importantes pour développer son système de décentralisation et appuyer la notion de gestion locale dans le cadre de la théorie de l'État stratège[2]. Ainsi, il est temps d'instaurer un système basé sur une approche territoriale, ainsi que le transfert de compétences relevant du pouvoir central vers les services externes, structurés en pôle techniques régionaux»3.

Enfin, le principe de l'unité qui constitue la base principale de cette conception régionale envisagée et exprimée dans différents discours royaux par diverses formulations justifiant la relativité du fait régional à l'unité de l'État : «

---

[1] El Bakali (M.), « Introduction à l'aspect économique de la régionalisation», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « *Les questions de la régionalisation avancée au Maroc*», *op.Cit.,* p.76.

[2] Selon le professeur Hassan ChahdiOuazzani « l'État stratège c'est l'État dans ses fonctions de facilitateur, sa présence est substantielle pour appuyer toute initiative publique et privée vers des horizons prometteurs. Il n'a pas vocation à mêler de tout. Mais son rôle reste capital : il fixe les grandes orientations de développement, donne de l'impulsion, assainit l'environnement des affaires, aménage les conditions de compétitivité et d'attractivité de l'économie.

[3]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

par unité, l'on entend l'unité de l'État, de la Nation et du territoire, en dehors de laquelle aucune régionalisation ne pourrait avoir lieu »[1].

Le concept de la régionalisation est intimement lié à la question de l'unité de l'État : « cette approche innovante… a aussi pour vocation de faire du développement et de la solidarité l'essence même de cet esprit fédérateur et unitaire »[2]. Il n'y a pas de contradiction ou d'incompatibilité entre la régionalisation avancée et l'unité de l'État. Bien plus, l'unité est considérée comme l'un des facteurs majeurs de la consolidation de la régionalisation et de l'intégration économique et sociale des composantes de la région »[3].

À la lumière de ces lignes directrices, la commission consultative de la régionalisation a pris en considération toutes les données requises afin d'envisager une conception générale non seulement celle relative aux principes fondamentaux, mais s'étend aussi à atteindre les objectifs édictés par le discours royal relatives à la consécration des principes de la bonne gouvernance : « … nous voulons qu'elle soit un moyen pour ancrer la pratique de la bonne gouvernance »[4].

[1] Ibid.

[2] Ibid.

[3] El Yaâgoubi (M.), « La notion de régionalisation avancée dans les discours royaux», *op.Cit.*, p.12.

[4] Ibid.

Section IV. La régionalisation avancée : finalités et perspectives

Des efforts considérables ont été déployés en matière d'adaptation du mode de gestion des affaires publiques afin de suivre l'évolution que connait l'économie mondiale et profiter au maximum des opportunités qui s'offrent aux pays en voie de développent.

La régionalisation avancée, pour laquelle le Maroc a opté, comme mode de bonne gouvernance des affaires publiques, témoigne de cette évolution positive vers cet état de droit escompté.

Alors, en quoi consiste cette nouvelle vision de la régionalisation avancée? Et quelles perspectives offre-elle pour l'épanouissement des différentes régions du Maroc?

§ I. Le contenu du projet de la régionalisation avancée

Le discours royal du 3 janvier 2010, à l'occasion de de l'installation de la commission consultative royale (CCR), a exposé d'une manière claire les grandes orientations de la nouvelle conception de la régionalisation, qui devrait répondre aux exigences d'un développement socioéconomique dans le cadre d'une approche régionale démocratique.

Cette nouvelle vision devait prendre en considération les complexités de certaines questions qui constituent la base de cette réforme régionale envisagée, notamment les positions diverses et multidimensionnelles des acteurs politiques, économiques et sociaux ainsi que les forces vives de la Nation. Elle doit aussi renforcer le système de la décentralisation régionale et l'ancrage de la politique de la démocratie locale à des niveaux très élevés.

Michel Rousset, partant du discours royal précité, a essayé de résumer les

perspectives de la régionalisation envisagée en quatre idées qu'il juge pertinentes pour la réussite de ce projet de réforme régionale; la stabilité, la démocratie, la solidarité et l'efficacité[1].

1. Les grandes lignes du projet de la régionalisation avancée

La régionalisation avancée est sans doute un projet qui répond aux aspirations d'une entité régionale décentralisée, qui serait en mesure d'assumer la responsabilité des affaires locales. Parmi ses points forts, on peut noter : le principe des constantes de la Nation marocaine, et l'aspect démocratique de la régionalisation avancée.

1.1. Le principe des constantes de la Nation

Considéré comme étant l'un des points forts du rapport de la CCR « 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 »[2].

Le deuxième point souligné dans ce document précité est aussi d'une importance capitale dans le contexte des constantes sacrées de la Nation : il s'agit de la question de l'unité, de l'intégrité territoriale du Royaume et de son étroite relation avec le processus de régionalisation avancée en général ou de la notion d'autonomie régionale comme présentée par le Maroc dans le cadre de son initiative pour un statut d'autonomie pour la région du Sahara en particulier.

Dans ses différents discours royaux relatifs à la régionalisation, le Roi

[1] Rousset (M.), « Le projet marocain de régionalisation : défis et perspectives, quelle autonomie pour quelle région ?», *in Régionalisation élargie et statut d'autonomie régionale*, *op.Cit.,* p. 35.

[2] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre I, 2011, p.5.

Mohammed VI rappelle toujours cette relation indissociable entre la question de la régionalisation et la notion d'État unitaire : « Pour que ces objectifs puissent voir le jour, cette réforme doit reposer sur les principes de l'unité de l'État, de la Nation, et du territoire, en dehors de laquelle aucune régionalisation ne pourrait avoir lieu »[1].

C'est dans ce cadre global que la question de L'unité de l'Etat et de l'intégrité territoriale a été largement traitée et définies par la commission consultative de la régionalisation : « Il va de soi que, tout en s'engageant sur la voie de la régionalisation avancée, l'État 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'État continuera d'exercer l'ensemble des fonctions régaliennes, communément assurées par les États unitaires »[2].

1.2. L'aspect démocratique de la régionalisation avancée

Le modèle proposé se veut tout d'abord, d'essence démocratique conformément à l'appel du Souverain pour faire adhérer les différents acteurs; notamment politiques lors de son élaboration.

En principe, cette question s'avère d'une importance particulière dans la mesure où la CCR dans son rapport, a pu présenter certaines suggestions touchant à notre avis le fond de la réforme régionale.

[1]Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

[2] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre I, *Op.Cit.*, p.5.

Parmi les nouveautés de la régionalisation avancée, on peut souligner qu'il n'est plus question de procéder au suffrage universel indirect. La vision de la démocratie régionale telle que présentée par le Souverain dans son discours du 3 janvier 2010, requiert une véritable représentation politique de l'électorat qui n'émanerait bien évidemment que d'un suffrage universel direct. Selon le professeur Michel ROUSSET, ce mode de scrutin direct « consolide le sentiment d'appartenance, à une sorte de conscience régionale, à une condition fondamentale pour que le contenu de l'autonomie régionale s'identifie peu à peu à la démocratie régionale »[1].

Ainsi, le Souverain, dans son discours précité appelle à la création d'un cadre régional capable d'assumer la lourdeur de la mission du développement : « des institutions représentatives d'élites qualifiées et aptes à gérer au mieux les affaires de leurs régions respectives »[2] et à doter ces instances élues de conseils démocratiques disposant de prérogatives et de ressources dont ils auront besoin pour prendre en charge le développement régional intégré

2. Notions de base de la régionalisation avancée

Parmi les points importants soulevés par la CCR, on peut citer : la question du découpage régional (1), les principes de solidarité régionale, la déconcentration…(2).

[1] Rousset (M.), « Le projet marocain de régionalisation : défis et perspectives, quelle autonomie pour quelle région ?», *op.Cit.*, p.37.

[2] Discours royal du 3 janvier 2010, *précité.*

2.1. Le découpage régional

La révision du découpage constitue l'un des points importants et délicats en même temps, nécessitant une étude profonde et un effort soutenu pour aboutir à un découpage territorial qui répond aux aspirations d'un développement régional équitable et rationnel.

Compte tenu de la sensibilité de la question du découpage régional non seulement pour la population, mais aussi pour les intérêts des instances politiques et les exigences de l'administration territoriale, le sujet a été traité d'une importance singulière dans la mesure où il répondrait aux enjeux territoriaux et socio - économiques conçus en large concertation avec tous les acteurs et spécialistes concernés. Le Souverain confirme dans son discours du 3 janvier 2010 qu'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 »[1].

Michel ROUSSET, considère le sujet du découpage régional comme l'une des questions les plus difficiles à régler tout en essayant de lier le cadre géographique d'une région à la notion de stabilité[2] .

La CCR dans son rapport final a opté pour le découpage régional en douze régions[3]définies comme suit :

- Région Tanger Tétouan;
- Région Orientale ;

[1] Discours royal du 3 janvier 2010, *précité.*

[2]Rousset (M.), « Le projet marocain de régionalisation : défis et perspectives, quelle autonomie pour quelle région ? », *op.Cit.,* p.35.

[3] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre II, 2011, p.129.

- Région Fès- Meknès;
- Région Rabat Sale - Kenitra;
- Région Beni -Mellal Khénifra;
- Région Casablanca Settat;
- Région Marrakech Safi;
- Région Drâa-Tafilalt;
- Région Souss-Massa;
- Région Guelmim- Oued Noun;
- Región Laayoune-Saguia Al Hamra;
- Région Dakhla-Oued Ed Dahab.

Généralement, nous pouvons déduire que les propositions présentées par la CCR dans le cadre de l'élaboration de cette conception de la régionalisation avancée, se basent plus particulièrement sur un discours plus clair, précis et reconnu par toutes les formations politiques; ainsi que les forces vives de la nation concertées ou concernées par le débat de la réforme régionale. À ce niveau le rapport de la CCR a déterminé sa vision sur un double impératif[1] : l'un à caractère institutionnel et politique, tandis que l'autre est de nature fonctionnelle et pratique.

- le premier impératif vise à consolider et approfondir les conditions de l'émancipation d'un échelon d'action au niveau régional, un échelon de décentralisation effective, qui complète et va de pair avec l'échelon de déconcentration.

- le second impératif aspire d'élever et d'améliorer l'efficience de l'action publique et remédier à ses carences actuelles**.**

[1] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre II, *op.Cit.,* p.131.

2.2. Le principe de solidarité et d'efficacité

Les orientations du discours royal du 3 janvier 2010 constituent un signal fort pour promouvoir le cadre régional vers une évolution judicieuse adaptée aux réalités et aux aspirations de la société marocaine.

Le discours politique utilise certaines terminologies telles « l'équilibre » et « la solidarité régionale » qui ont un sens profond et peuvent être considérées comme étant la clef de voute pourront assurer une réussite au projet de la régionalisation avancée.

Pour répondre à la question de solidarité régionale conformément aux orientations du discours royal, la CCR, en se référant à certaines expériences régionales européennes[1], favorise la mise en place d'un système de solidarité régionale. La commission a proposé la mise en place d'un fonds de mise à niveau qui permettra de part sa conception, d'élever les indicateurs socioéconomiques des régions retardataires dans des domaines qui relèvent des droits fondamentaux des citoyens, notamment la santé et l'éducation.

Concernant la notion d'équilibre dans le cadre des fondements de la régionalisation envisagée, le Roi Mohammed VI affirme « quant à l'idée de l'équilibre, elle renvoie à la nécessité de déterminer les compétences exclusives de l'État et de doter en même temps, les institutions régionales des prérogatives nécessaires pour leur permettre de s'acquitter pleinement des missions de développement qui leurs sont dévolues, et ce, dans le respect des impératifs de

[1] Selon les dispositions constitutionnelles et juridiques dans certains pays de l'UE telles la France, l'Espagne et l'Italie, les principes fondamentaux de la régionalisation sont fondés principalement sur : l'unité de l'État, l'égalité et la solidarité.ElAsaad (M.), « L'organisation régionale au Maroc et le projet de la régionalisation avancée : étude comparative de certaines expériences », actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « *les questions de la régionalisation avancée au Maroc* », *op.Cit.,* pp.99-103.

rationalisation, d'harmonie et de complémentarité »[1].

Il est également important de souligner que le projet de la régionalisation avancée, est un grand chantier dont le champ de domaine de son intervention est très vaste et complexe, nécessitant une élite de gestionnaires compétents, ayant toutes les facultés du sens de professionnalisme, de savoir et de savoir-faire[2]. .

§ II. Les perspectives du projet de la régionalisation avancée

Les expériences régionales dans les États démocratiques ont toujours prouvé leurs efficiences pour la promotion du développement de la région. Une telle politique régionale, est relativement tributaire de l'étendue de la marge de manœuvre dans l'initiative et l'action garantis par les dispositions constitutionnelles et juridiques de l'État, ainsi que les moyens financiers mis à la disposition de ces entités régionales pour qu'elles puissent accomplir leurs missions imparties.

Le Maroc en adoptante le projet de régionalisation avancée, s'offrira toutes les chances pour réajuster le champ de sa décentralisation régionale vers de nouvelles perspectives tant sur le plan institutionnel, que sur le plan structurel et organisationnel de la collectivité régionale.

1. Les perspectives multidimensionnelles

Comme il a été souligné par le Souverain dans son discours du 20 août 2010, « le Maroc a ouvert des perspectives prometteuses de la régionalisation avancée, a entrepris des réformes profondes visant à consolider l'édifice d'un

[1] Discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

[2] El Maati (S.), « La régionalisation : bilan et perspective», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « *Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», op.Cit.,* pp.92-93.

État de droit, d'institutions et de modernité »[1]. Il s'agit en fait d'une vision régionale ambitieuse sur le plan administratif et beaucoup plus prudente sur le plan politique.

Les perspectives de la régionalisation avancée sont à appréhender sur le plan institutionnel ainsi que sur le plan des compétences de la nouvelle collectivité régionale.

1.1. Sur le plan institutionnel

Les réformes envisagées selon le rapport de la CCR touchent plus particulièrement l'institution du Conseil régional plus précisément sa composition, son élection, son organisation et son fonctionnement. .

De même, la réflexion doit être axée sur une nouvelle vision qui prend en considération l'amélioration des ressources financières de la région et la mise en place d'un dispositif pour le renforcement des capacités des élues et combler le déficit des ressources humaines qualifiées et compétentes.

Un autre point n'est pas sans importance dans le projet de la régionalisation avancée : il s'agit du système de déconcentration. Ce système constitue à notre avis l'axe principal dans le processus de la régionalisation envisagée pour la simple raison que la question du développement du territoire régional est une mission de coopération, de collaboration et de complémentarité entre les instances élues et les représentants de l'État[2].

1 Discours royal du 20 août 2010, précité.

[2] Rousset (M.), « Le projet marocain de régionalisation : défis et perspectives, quelle autonomie pour quelle région ? », *op.Cit.*, p.40.

1.2. Sur le plan des nouvelles compétences de la région

Le projet de la régionalisation garantit à la nouvelle entité régionale un champ d'intervention qui revêt une dimension très large touchant tous les domaines de développement économique, social, culturel et environnemental.

Une mise en œuvre effective des attributions de la région comme le prévoit le projet régional souhaité, suppose des compétences en matière de ressources humaines de haut niveau, capables d'accompagner les composantes représentatives de l'institution régionale, à promouvoir le rôle de la région comme vecteur de développement économique et social. De même, le projet prévoit aussi le transfert graduel et négocié de certaines compétences de l'État vers les régions dans le cadre de contrats ou de conventions entre le gouvernement et les conseils régionaux.

2. Les perspectives sur le plan structurel et organisationnel

L'ensemble des propositions présentées dans ce projet de la charte régionale envisagée porte sur certains aspects d'ordre juridique, structurel et organisationnel selon des approches visant à consacrer la démocratie participative tout en proposant des solutions concernant certaines questions relatives au développement socioéconomique.

2.1. Les aspects institutionnels de la régionalisation avancée

Les orientations du discours politique prises en considération par la CCR, visent à renforcer et à consolider une représentativité légitime et démocratique des conseils régionaux, à promouvoir l'équité genre et à assurer une démocratie participative des citoyens, et la représentativité des instances de la société civile dans la gestion de la chose locale.

a. Composition et élection du Conseil régional

Les propositions selon les dispositions du rapport de la CCR concernant cette question se résument comme suit :

- ✓ Le conseil régional se composera des membres élus, ayant voix délibérante et des membres de droit ou sur titre, ayant voix consultative;
- ✓ Le mode d'élection des membres du conseil régional serait le suffrage universel direct;
- ✓ 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;
- ✓ 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;
- ✓ Le mandat du 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].

b. Pouvoir exécutif du président du conseil régional

Dans la perspective de renforcer le rôle du conseil régional dans la gestion de ses affaires locales, le président du Conseil régional sera habilité dans le cadre de la gestion administrative à exécuter les délibérations et toutes décisions du conseil régional à caractère administratif.

Sur le plan financier, le président de la région exerce le rôle d'ordonnateur des dépenses de la collectivité régionale de même, qu'il veille sur l'exécution des projets d'investissement à travers une agence créée à cet effet.

c. Équité genre

Concernant le renforcement de la représentativité de la femme à la gestion des affaires locales ou régionales, cette idée a été appuyée par les dispositions constitutionnelles de 2011 favorisant l'égal accès des femmes et des hommes aux fonctions électives[2]. .

[1] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre I, *op.Cit.,* p.11.

[2] L'article 19 de la Constitution 2011dispose que « l'homme et la femme jouissent, à égalité, des droits et libertés à caractère civil, politique, économique, social, culturel et environnemental, énoncés dans le présent titre et dans les autres dispositions de la Constitution, ainsi que dans les conventions et pactes internationaux dûment ratifiés par le Royaume et ce, dans le respect des dispositions de la Constitution, des constantes et des lois du Royaume. L'État œuvre à la réalisation de la parité entre les hommes et les femmes. Il est créé, à cet effet, une autorité pour la parité et la lutte contre toutes formes de discrimination ».

d. Démocratie participative

Le but est de favoriser une implication efficiente et responsable des citoyens dans l'élaboration des plans régionaux de développement et la proposition des projets de grande envergure à caractère économique et social dans le cadre de dialogue et de concertation y compris le droit aux pétitions réglementées[1]. L'approche participative implique aussi toutes les composantes de la société civile en général par la mise en place d'un mécanisme de dialogue et de concertation avec les associations qualifiées sur la base de critères objectifs.

Par ailleurs, il est à souligner que dans le cadre de la participation des acteurs socio-économiques, l'apport du secteur privé a toujours été important et considéré aussi, comme un partenaire incontournable dans le processus de développement économique et social non seulement à l'échelon régional, mais aussi au niveau national.

Les propositions du secteur privé seront prises en considération par le conseil régional pour ce qui concerne certains projets de développement et d'investissement, créateurs de richesses et d'emploi.

[1] En se référant aux dispositions de la nouvelle Constitution 2011, nous pouvons constater que parmi les nouveautés de la charte constitutionnelle, c'est que le constituant a ouvert des perspectives nouvelles pour consolider la démocratie participative notamment les articles 14 et 15 de ladite Constitution : « Les citoyennes et les citoyens disposent, dans les conditions et selon les modalités fixées par une loi organique, du droit de présenter des motions en matière législative ». (Art 14).
« Les citoyennes et les citoyens disposent du droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics. Une loi organique détermine les conditions et les modalités d'exercice de ce droit», (art 15).

2-2- Les perspectives au niveau de développement intégré

Généralement, la question du développement constitue l'une des missions principales de la collectivité régionale. Cette dernière est censée avoir un plan de développement régional établit avec tous les services déconcentrés de l'État, les acteurs économiques et sociaux et le secteur privé.

Ce processus à caractère participatif, vise en particulier; l'implication de tous les acteurs de développement pour l'élaboration des plans et des programmes de développement intégrés fondés sur la concertation, la coordination et la complémentarité entre tous les opérateurs socio-économiques concernés. Les propositions dans ce sens impliquent le conseil régional qui sera habilité à élaborer :

- Une stratégie régionale en matière de développement économique et social;
- Un schéma régional d'aménagement du territoire et du schéma régional de développement urbain;
- Des stratégies 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;
- Une vision concernant le plan de développement de la région dans les domaines économiques, socioculturels, sportifs et environnement aux »[1].

Il est également important de souligner que le conseil régional, dans la limite de ses attributions, joue un rôle prédominant par rapport aux autres

[1] Rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée, conception générale, livre I, *op.Cit.,* p.15.

collectivités territoriales en matière de projets ou de plans de développement en vue de favoriser l'émergence d'une conception de développement consensuel basé principalement sur une visibilité unie, cohérente et homogène dans ses objectifs et ses ambitions.

Les acteurs territoriaux de développement en particulier les conseils préfectoraux, provinciaux et communaux seront chargés d'élaborer leurs propres plans, ainsi que leurs programmes de développement compatibles avec la vision globale adoptée par le conseil régional et approuvée par l'État.

Le champ d'intervention du conseil régional dans le cadre de son partenariat avec l'État ou autres collectivités locales peut prendre d'autres dimensions plus importantes concernant les domaines :

- Des travaux d'infrastructures de base et d'équipement pour appuyer l'attractivité économique et dynamiser les investissements de la région;
- L'investissement dans le secteur de l'habitat social et la lutte contre l'habitat insalubre;
- L'amélioration des conditions de vie des citoyens dans le monde rural par l'adoption des stratégies de mise à niveau économique et sociale ou dans le cadre de l'initiative nationale pour le développement humain (INDH) pour lutter contre la pauvreté et la précarité »[1].

De même, la notion de partenariat peut prendre aussi une dimension internationale. D'ou la région est appelée à accorder un intérêt particulier à la coopération internationale nécessitant aujourd'hui, une vision stratégique fondée sur les intérêts mutuels ou communs, qui auront d'une part, des répercussions

[1] Ibid.

positives sur les relations bilatérales en faveur de l'État et offriront d'autre part, aux régions des chances opportunes de partenariats fructueux.

Le champ d'intervention de la région au niveau de développement intégré est vaste et multidimensionnel; requérant aujourd'hui, l'adoption d'un plan de mise à niveau social des régions (a), l'optimisation des ressources financières (b), la mise en œuvre des programmes de développement régional (c) et un nouveau système de déconcentration (d).

a. L'adoption d'un plan de mise à niveau social des régions

Compte tenu des inégalités et des disparités socio-économiques entre les différentes régions du Royaume, la CCR propose l'adoption et la mise en place d'un fonds de mise à niveau et d'un fonds de solidarité régionale.

Cette démarche de mise à niveau, vise à réduire le déficit infrastructurel pour des secteurs qui ont une liaison directe avec le développement humain et qui font partie des attributions de la nouvelle collectivité régionale. Cette politique de mise à niveau touche particulièrement des secteurs vitaux tels : l'eau potable, l'électricité et l'habitat.

b. L'optimisation des ressources financières de la région

Les mesures proposées par la CCR, visent à améliorer les ressources propres de la région par l'adoption de mécanismes plus efficaces et plus rationnelles en matière de perception des recettes fiscales ou parafiscales, de détermination et de contrôle d'assiette, de liquidation et de recouvrement qui seront confiés contractuellement aux services spécialisés de l'État moyennant une rémunération des charges qui en résultent.

De même, il est à signaler aussi que l'entité régionale dans sa nouvelle conception de la régionalisation avancée bénéficiera de nouvelles taxes

régionales qui seront adaptées aux spécificités de chaque région. Ces taxes seront bien évidemment à la charge des usagers des grands projets dont on peut citer à titre d'exemples : les aéroports, les gares ferroviaires existantes dans chaque région.

Concernant les ressources affectées par l'État, et dans la perspective de renforcer les ressources financières des régions, il est prévu une augmentation des pourcentages en faveur des régions pour certains impôts et taxes qui constituaient l'axe de base de la contribution de l'État au profit du budget régional dans la conception de la régionalisation issue de la loi 47.96 : il s'agissait en fait, de l'impôt sur le revenu (IR), l'impôt sur les sociétés (IS) et la taxe relative au contrat des assurances.

À ce niveau, les propositions de la CCR sont définies par une augmentation qui touche; notamment :

- ✓ 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;
- ✓ Le partage à parts égales entre l'État et les conseils régionaux du produit des droits d'enregistrement, et de la taxe spéciale annuelle sur les véhicules et automobiles;
- ✓ L'éligibilité des régions au produit de la TVA, au titre de l'investissement »[1].

Pour ce qui est relatif aux ressources financières qui seront affectées par l'État aux conseils régionaux dans le cadre des compétences transférées, cette procédure doit répondre automatiquement à la règle qui confirme que tout

[1] Ibid.

transfert de compétence par l'État à la région sera accompagné du transfert des budgets correspondants dans le cadre des conventions de partenariat ou des contrats qui seront arrêtés et déterminés selon les engagements de chacune des parties contractantes..

L'un des objectifs fondamentaux de la nouvelle conception régionale, est de réduire au maximum les inégalités liées à la concentration de l'activité économique et industrielle dans des régions bien déterminées et le déséquilibre constaté au niveau du développement des territoires, ainsi que les disparités géographiques et démographiques entre les différentes régions du Royaume.

Ainsi, la CCR a mis en place un fonds de solidarité inter régional qui sera alimenté par une dotation qui s'élève à 10 % prélevée des ressources nouvelles de chaque région qui sera affectée et mise à la disposition des régions les moins développées.

c. Vers une nouvelle approche de la déconcentration

Depuis l'indépendance jusqu'à nos jours, le système de décentralisation a connu une évolution remarquable; en réalisant des acquis importants sur le plan de l'autonomie administrative et financière. Cependant, le statut du système de déconcentration est resté figé sans aucune mutation signifiante. Selon plusieurs spécialistes et praticiens, cette situation constitue un handicap majeur[1] dans la dynamique de développement économique et social au niveau local et régional.

De ce fait, et compte tenu de l'appel royal au gouvernement pour l'élaboration d'une charte de la déconcentration,[2]la CCR a proposé l'élargissement de la marge d'initiative et de prise de décision en faveur des chefs de services représentant les différents départements ministériels à

[1]OuazzaniChahdi (H.), « La région et la problématique de déconcentration», *op.Cit.*, pp. 29-32.

[2] Extrait du discours royal du 6 novembre 2008, *précité.*

l’échelon régional.

L’intervention des services extérieurs de l’État dans le développement économique et social du territoire régional s’avère d’une importance capitale dans le cadre de la consécration effective de la déconcentration pour assurer une mise en cohérence des programmes de développement vis-à-vis des politiques publiques territorialisées et à une synergie intersectorielle de plus en plus rationnelle et adaptée à la stratégie nationale de développement.

Ainsi, la CCR jugent nécessaire la prise en considération des recommandations suivantes :

- La mise en place d’une stratégie cohérente fondée sur une répartition rationnelle des compétences et des attributions entre les services de l’État et les organismes publics décentralisés agissant dans des secteurs clés tels que l’éducation, la formation, l’hydraulique, les infrastructures de transport, l’habitat et l’urbanisme;
- L'adoption de mesures strictement juridiques claires et adéquates pour dépasser les interférences d’attribution ou le dédoublement fonctionnel ou organisationnel »[1].

Le rôle de l’administration centrale ,se limitera plus particulièrement; aux missions d’orientation, de conception, d’animation, d’accompagnement , 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. Ainsi, l’administration régionale sera chargée de sa mission de coordination et de mise en cohérence des programmes et actions des services et organismes publics, de contractualisation

[1] Ibid.

avec l'administration centrale, ainsi que de suivi, de mise en œuvre en coordination avec les conseils préfectoraux ou provinciaux.

Parmi les questions pertinentes de cette nouvelle vision relative à ce système de déconcentration proposé par la CCR, deux facteurs vont permettre de donner plus de motivation et de responsabilité à la notion de déconcentration : Il s'agit en fait, de la généralisation des contrats programmes, gestion par objectifs et le développement des ressources humaines de l'administration déconcentrée.

Pour ce qui est relatif à la délégation de compétences aux services déconcentrés, la CCR, recommande :

- D'attribuer aux chefs de services extérieurs une marge d'initiative et d'attributions décisionnelles;
- Contrebalancer 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 leurs sont délégués »[1].

De part ces propos relatifs à la déconcentration, la CCR considère que les agents d'autorités tels les Walis et Gouverneurs sont appelés à assurer la coordination entre les différents services de l'État et les instances élues, de veiller à l'application des lois et la réglementation en vigueur, de tenir au bon fonctionnement et l'exécution des projets et des programmes de développement dans leur territoire provincial ou régional.

[1] Ibid.

Conclusion du troisième chapitre

Le Maroc a déployé des efforts indéniables en adoptant une série de réformes particulièrement en ces dernières décennies visant le renforcement de la démocratie locale, la modernisation des modes de gestion et la mise en œuvre des principes de la bonne gouvernance.

Des efforts considérables en vue de promouvoir le développement socio-économique par l'adoption de la décentralisation et de la déconcentration tout en essayant d'ancrer les notions de démocratie participative dans la gestion des affaires locales ou régionales.

La décentralisation régionale est sans doute, l'une des politiques prioritaires dans les stratégies de l'État. Un système, qui au fil des années s'est évoluée d'une façon graduelle en fonction des évolutions des concepts, de la croissance démographique, de l'accroissement des besoins des populations, ainsi que des mutations et des contraintes socioéconomiques et politiques du monde contemporain.

La région dans le cadre de la régionalisation avancée, doit être considérée comme un pôle d'investissement et de développement socioéconomique où l'État est appelé à jouer un rôle crédible pour donner un sens concret et non formalisé à la collectivité régionale, qui devrait s'imposer comme étant un véritable opérateur de développement et un pôle d'attraction des grands projets d' investissement

Devant l'importance des compétences attribuées à la région en matière financière et budgétaire, il est impérieux qu'elle adopte le principe de rationalisation de ses dépenses publiques, prenne toutes les mesures nécessaires pour la mise en œuvre des programmes et des plans de développement visant à la désenclaver et à la doter d'infrastructures de base pour la rendre plus

attractive en encourageant la réalisation des grands projets d'investissement,

Le concept de la bonne gouvernance dans la gestion des affaires locale, constitue l'un des points forts qui ont été soulevés dans le rapport de la CCR. En effet, cette nouvelle vision de la régionalisation requiert certes, des mécanismes modernes de gestion et de management, une méthodologie de travail plus dynamique et rationnelle qui répond aux exigences de l'évolution technologique.

Chapitre IV: Régionalisation avancée et promotion des investissements

Introduction

Il est de notoriété publique que la croissance est tributaire des efforts collectifs d'investissement aussi bien du secteur public que du secteur privé.

L'investissement est la base essentielle du décollage économique et de la mise à niveau de l'économie nationale, il est un choix stratégique pour résoudre les différents problèmes sociaux-économiques et leurs conséquences.

De même, en cette ère de mondialisation, l'un des grands défis lancé à tout espace économique, réside dans sa capacité de créer des emplois et de la richesse. Le Maroc à l'instar des autres pays du sud, a orienté sa politique économique vers l'ouverture du marché intérieur, la promotion des exportations, l'encouragement des investissements nationaux et des investissements directs étranger, dans le but de créer un climat favorable à la valorisation du capital et de préparer une insertion bénéfique de l'économie nationale dans l'économie mondiale.

Le choix de l'ouverture sur le monde extérieur et notamment sur les capitaux nécessitait tout un processus d'émission de signaux d'assurance solennellement corroborés par tout un arsenal de textes de lois et de règlements.

Cependant, pour augmenter les investissements, il faut mettre en place des mécanismes adéquats, une définition des priorités et une incitation des investisseurs par la préparation des plates-formes pour la création de leurs entreprises et la réalisation de leurs projets : simplification des procédures, charte des investissements, exonérations fiscales…

C'est pourquoi les pouvoirs publics, dès l'accession à l'indépendance ont intégré l'incitation à l'investissement dans leurs différents politiques économiques. Toutefois, les avantages et les garanties nécessaires à l'attraction

des investisseurs, tant nationaux, qu'étrangers, tels qu'ils sont édités par l'arsenal fiscal hérité du protectorat, se sont révélés très insuffisants.

Du coup, l'Etat a dû mettre en place une stratégie globale en matière de politique d'incitation à l'investissement depuis 1958 date de la mise en vigueur du premier code des investissements, auquel furent succédés plusieurs autres codes sectoriels.

En 1995, une charte d'investissement a été adaptée, résultat : le cadre incitatif à l'investissement au Maroc a enregistré un relatif regain d'intérêt caractérisé par une embellie du climat et des conditions d'investissement.

Ainsi, depuis quelques décennies, le Maroc a fait de la politique d'investissement une de ses priorités. Pour être couronné de succès, une telle politique nécessite un climat général des affaires qui soit sécurisant. Le pays a donc entrepris des réformes d'envergure, notamment une réforme de l'administration, pour assainir son climat général des affaires et donner aux opérateurs les instruments juridiques et l'organisation institutionnelle dont ils ont besoin pour réaliser leurs projets. Parallèlement à cela, un nombre de mesures incitatives pour promouvoir l'investissement direct national et étranger ont été prises. En 1995, la loi-cadre n°18-95 formant charte de l'investissement a été adoptée, remplaçant ainsi les codes sectoriels.

Aujourd'hui, la promotion des investissements bénéficie d'une attention particulière de la part des plus hautes autorités de l'Etat et d'une implication forte du souverain marocain. L'objectif est de faire du Maroc un pays non seulement réellement attractif pour les investissements, mais aussi capable de les pérenniser dans certains secteurs cibles. Pour ce faire, la poursuite de la modernisation du cadre juridique et institutionnel semble incontournable.

Les nombreuses réformes engagées par les autorités ont permis d'atteindre une stabilité macroéconomique. Ces mesures ont en effet stimulé le développement du secteur privé et une augmentation des flux entrants d'investissements étrangers directs (IED). Cette augmentation constitue un bon résultat qui démontre l'intérêt que le Maroc représente pour les investisseurs étrangers et les efforts accomplis pour assainir l'environnement juridique lié à l'investissement. Le pays a mis en place des structures chargées de la promotion de l'investissement et a déployé des efforts pour que sa réglementation soit plus accessible. Suite à ces efforts, en 2005, le Maroc s'est classé premier pays hôte d'IED au Maghreb, et quatrième en Afrique, avec un flux brut de 2,9 milliards de dollars.

L'objectif des réformes structurelles engagées par le Gouvernement Marocain dès le début des années 80 était de rétablir et stabiliser les équilibres macroéconomiques et de libéraliser l'économie. Cette politique a eu pour résultat la levée du monopole sur le commerce extérieur, la libéralisation des prix, l'ouverture de l'économie nationale aux investissements étrangers et la réforme du système fiscal. Parallèlement, un vaste programme de privatisations a été mis en place.

A la lumière de ces considérations, le présent Chapitre a pour objectif de présenter les principales actions entreprises par les autorités marocaines pour améliorer le climat de l'investissement au Maroc et ceci à travers 4 sections.

La première est consacrée à une présentation de l'investissement à travers certaines définitions, types, déterminants ainsi que les risques et les stratégies de sa promotion.

La deuxième examine la stratégie nationale en matière d'investissement, notamment à travers la présentation du cadre général de l'investissement, les principales mesures prises pour sa promotion aussi bien au niveau national

qu'international, les stratégies sectorielles nationales ainsi que le cadre institutionnel régional en matière de gestion déconcentrée de l'investissement.

Enfin, la troisième section traitera de la régionalisation avancée comme une plateforme idéale d'appui au développement économique et social.

Section I : Approches de l'investissement

Actuellement, aucun développement économique et social ne saurait se permettre de négliger le déploiement d'efforts à tous les niveaux afin de promouvoir l'investissement tant national qu'étranger, créateur d'emploi et de richesse. L'investissement est l'un des vecteurs déterminants pour le développement d'un pays.

Dans beaucoup de pays en voie de développement, tel que le Maroc, l'évolution des politiques économiques, des lois et des règlements confirme la tendance portant sur l'assouplissement des stratégies concernant les investissements et l'adaptation des textes visant a améliorer l'efficacité des procédures administratives et réglementaires.

§ I. Définitions et concepts

Le terme «investissement» est défini par le dictionnaire de la langue française comme étant: «L'action d'investir des capitaux dans une affaire pour la développer, accroître les moyens de production; capitaux investis ».[1]

A partir de cette citation, on peut dire que le mot investissement désigne aussi bien l'acte d'investir que le bien d'investissement, toutefois plusieurs définitions peuvent être retenues selon le contexte considéré. Ainsi, trois notions

[1] - Le petit Larousse illustré 2002.paris : Larousse, 2001.p.55

principales sont, à notre avis, à distinguer. [1]

1. Notion comptable

Le terme investissement dans ce contexte désigne l'affectation de toutes les dépenses d'investissement aux rubriques d'actif mobilisé (immobilisations incorporelles, corporelles et financières). Il s'agit donc de tous les biens matériels ou non figurant à l'actif du plan comptable révisé.

Dans ce cas, l'accent est mis sur la durée de vie de l'investissement et ce du fait que les éléments de l'actif immobilisé (à l'exception des terrains, l'actif financier et de certains biens incorporels) sont soumis à l'amortissement.

2. Notion économique

Dans ce sens, investir consiste à créer ou acquérir un capital fixe. C'est l'accroissement périodique des biens dits de production qui contribuent à la création d'autres biens dits de consommation.

Ces éléments composant l'actif industriel ou commercial, augmentent le potentiel économique de l'entreprise et contribuent à sa mise en marche pendant plusieurs cycles de production successifs.

Il y aura donc investissement, chaque fois que des dépenses sont engagées pour accroître ou maintenir le potentiel de production et de vente dans les périodes à venir.

Par conséquent, l'investissement pourrait concerner l'acquisition de biens d'équipement ou les dépenses augmentant le potentiel futur de l'entreprise.

[1] - NAJIB ABDELJALIL.Evaluation et financement des investissements de l'entreprise. Casablanca. : Edit consulting, 2002.

3. Notion financière

L'investissement est défini dans cette optique comme étant: «l'échange d'une certitude, l'engagement des ressources contre une incertitude, la série des gains éventuels échelonnés dans le temps».[1]

Il découle de cette définition que la notion d'investissement dans le contexte financier consiste à affecter de l'argent à l'acquisition d'actifs industriels ou financiers, c'est le sacrifice dans l'immédiat des capitaux dans le but d'obtenir une contrepartie sous forme d'une série de recettes étalées sur plusieurs périodes successives, le total de ces recettes devrait être supérieur au coût de l'investissement initial pour pouvoir récolter des gains.

§ II. Typologie des investissements

Plusieurs types sont à distinguer, entre autres

1. **Selon l'objet :**

Ace niveau, l'investissement peut être justifié soit par la satisfaction d'une nécessité, la réduction des couts ou l'accroissement des recettes.

1.1. Satisfaire une nécessité

1.1.1. L'investissement obligatoire

Il s'agit d'un type d'investissement qui n'a pas de but lucratif, mais de servir l'intérêt public. Ces investissements s'effectuent en dehors de l'activité normale de l'entreprise. A ce niveau on peut citer à titre d'exemple, les obligations sociales ou légales.

---

[1] -M.FEKKAK. Evaluation de la réalité et choix des investissements. In la minute du management N° 4 Juillet-sept 1997, p.

1.1.2. L'investissement Stratégique:

En principe, il est soit offensif, soit défensif. Dans le premier cas, il s'agit par exemple de procéder à une intégration verticale pour s'assurer d'une source de matière première rare et indispensable. Quant au second cas, il s'agit par exemple d'une société de textile qui investit dans la filature pour assurer son approvisionnement en matière première et une part plus importante du marché.

1.2. Réduire les couts:

Trois types d'investissement sont à distinguer

1.2.1. L'investissement de renouvellement ou de remplacement :

Ce sont les investissements les plus fréquents et les plus simples à réaliser, car il s'agit de remplacer un bien de production par un autre bien en raison du phénomène de l'usure. L'objet étant ici, le maintien du potentiel de l'entreprise.

1.2.2. L'investissement de production et de modernisation

Ce genre d'investissement s'impose dans l'entreprise pour répondre à deux objectifs: Réduire le coût de fabrication. et améliorer la productivité.

1.2.3. L'investissement de rentabilité:

Il s'agit de procéder à un investissement pour faire face au problème de l'archivage, d'organisation du travail et surtout pour être à la page, en suivant l'évolution technologique.

Il s'agit de procéder à un investissement pour faire face au problème de l'archivage, d'organisation du travail et surtout pour être à la page, en suivant l'évolution technologique.

1.3. Accroitre les recettes:

Il s'agit ici soit d'un investissement d'expansion ou de d'innovation et de diversification

1.3.1. L'investissement d'expansion:

Il s'agit de tout investissement ayant pour but d'augmenter et d'accroître, dans des proportions importantes, la capacité de production de l'entreprise.

1.3.2. L'investissement d'innovation ou de dévitrification:

Ce sont les investissements qui entraînent une modification plus profonde de la situation actuelle de l'entreprise. Ils permettent à l'entreprise d'accéder et de développer une ou plusieurs activités nouvelles.

2.Selon la taille de l'investissement :

Il s'agit d'un critère qui revêt une extrême importance du fait qu'il met en évidence la dimension de l'investissement. En effet, une distinction doit être faite entre les petits investissements et les grands investissements, ou ce qu'on appelle les investissements « géants »,

Ainsi, si la réalisation des premiers, ne devra pas avoir d'effets sur le système de prix dans l'avenir et ne comporte pas beaucoup de risques, les seconds n'obéissent pas â cette règle. Autrement dit, la taille de l'investissement est une fonction croissante du niveau de risque.

Ainsi, on peut avancer qu'un investissement de renouvellement n'aura pas les mêmes caractéristiques et les mêmes conséquences qu'un investissement de diversification. Cependant, il faut noter que :

- Les investissements obligatoires et ceux stratégiques, dont la rentabilité ne peut être mesurée, seront décidés sur la base d'un critère de coût.
- Les investissements productifs, au contraire des précédents, feront

l'objet d'une étude de rentabilité.

- Les investissements les plus risqués, exigeront la prise en compte de la notion du risque pour éclairer le choix et la prise de décision.

§ II. Risques, déterminants et financement de l'investissement

1. Risques de l'Investissement

Force est de constater, que quel que soit le type d'investissement engagé, la notion de risque reste omniprésente, quoi qu'à des degrés différents et constitue l'une des caractéristiques intrinsèques à toute action d'investir.

En effet, la notion de risque est omniprésente dans tout processus d'investissement, et cette notion est intimement liée à la durée de vie de l'investissement: « le risque de l'investissement se définit, quelle que soit l'optique choisie, par rapport à la durée des effets des actions engagées ». [1]

Il existe quatre principaux types de risque d'investissement:

- ✓ **La volatilité**: La valeur de certains placements fluctue. Lorsque les prix montent et descendent considérablement ou fréquemment, on dit qu'ils sont volatils;
- ✓ **La liquidité**: Certains biens ne se vendent pas rapidement parce qu'il y a peu d'acheteurs. Autrement dit, ils manquent de liquidité;
- ✓ **L'absence de diversification**: il faudrait répartir les placements entre diverses valeurs et catégories d'actif, plusieurs marchés ou régions géographiques;

[1] - J.Brouillard, quant à lui établit une relation entre le risque et le gain éventuel du fait qu'il définit la notion de risque comme étant:« une constante des placements. Plus la récompense éventuelle s'accroît, plus le risque augmente».

- ✓ **L'inflation**: Lorsque le rendement du placement n'est pas égal ou supérieur au taux d'inflation, l'investissement est voué à l'échec.

La composante risque, ne peut jamais être supprimée, c'est pourquoi l'investisseur est tenu à l'appréhender, tenter de la mesurer afin de mieux réduire son effet et limiter le degré d'incertitude.

Par conséquent, l'investisseur aura besoin d'un ensemble d'informations lui permettant d'accroître la visibilité de son projet et de connaître avec exactitude les risques auxquels il peut être confronté.

La composante information s'impose donc avec acuité dans le processus de prise de décision d'investissement, c'est pourquoi il serait opportun pour tout pays ou institution désireux de drainer davantage d'investissement de fournir aux investisseurs aussi bien réels que potentiels toutes les informations susceptibles d'éclaircir leur chemin et de les convaincre à s'engager en réduisant le plus le degré d'incertitude qui pourrait les dissuader.

2. Déterminants de l'investissement

La décision d'investissement est tributaire de plusieurs éléments, dont, entre autres :

- ✓ **La demande anticipée** : appelée demande **effective** par **Keynes**. Lorsque l'entreprise anticipe une augmentation durable de la consommation de ses produits et que ses propres capacités de production sont saturées, elle sera conduite à investir.
- ✓ **La rentabilité:** l'entreprise, avant d'investir, va calculer les profits futurs que va lui procurer le capital investi. Pour cela, si elle finance son investissement par l'emprunt, elle va

comparer le taux d'intérêt de l'emprunt et le taux de rendement de l'investissement. D'où l'importance du niveau du taux d'intérêt. Lorsque celui-ci est faible, cela entraîne ce que l'on appelle un **effet de levier.** L'entreprise a en effet avantage à emprunter lorsque les taux sont faibles, plutôt que d'utiliser ses propres capitaux, car la rentabilité de l'investissement sera supérieure au remboursement de l'emprunt et de ses intérêts.

- ✓ **La situation financière:** Si l'entreprise est déjà fortement endettée, elle ne recherchera pas à augmenter son passif pour financer de nouveaux investissements. Au contraire, elle utilisera l'augmentation de ses profits pour alléger ses dettes. A l'inverse, une entreprise disposant de fonds propres ou cash flow importants, sera incitée à réaliser de nouveaux investissements ;
- ✓ **Le coût des facteurs de production**: Si le coût du travail augmente, l'entreprise sera incitée à recourir à l'investissement pour augmenter sa production. Inversement, si le coût du capital emprunté est élevé, l'entreprise préférera embaucher du personnel pour faire face à l'augmentation de la demande;
- ✓ **Le taux d'utilisation des capacités productives**: Une sous-utilisassions des machines ne favorisera pas l'investissement de l'entreprise. En revanche, si les machines fonctionnent à plein régime, l'entreprise sera incitée à investir pour répondre à toute augmentation de la demande.

3. Le financement de l'investissement

L'épargne est le seul fondement du financement de l'investissement. Mais cette épargne présente des formes diverses sur le marché économique.

Elle peut avoir été constituée par l'entreprise elle-même, à partir des profits dégagés au cours de son activité productive. On l'appelle alors **autofinancement** ou **financement interne** de l'entreprise. Elle présente l'avantage de financer les investissements sans les coûts d'intérêt attachés à l'emprunt et de garder l'autonomie de gestion de l'entreprise.

L'épargne peut aussi être constituée par les dépôts des ménages auprès des **banques**. Dans ce cas, l'entreprise pourra emprunter auprès des banques, les intermédiaires financiers, le montant nécessaire pour financer ses investissements, mais en acquittant un coût financier plus au moins important suivant les taux d'intérêt. [1]

L'épargne enfin peut provenir du marché financier, investisseurs institutionnels et ménages, sous la forme d'une augmentation du capital de l'entreprise par l'émission d'actions en bourse. Cette formule présente l'avantage pour l'entreprise de ne pas s'endetter, mais l'inconvénient de modifier son autonomie de direction par l'entrée de nouveaux actionnaires. Banques et marché financier constituent le financement externe de l'entreprise.

§ III. La promotion de l'investissement:

Selon louis. WELLS ET Alvin WINT, la promotion de l'investissement est définie comme étant une activité marketing menée par les gouvernements afin d'attirer davantage de capitaux (1)

[1] - site : www. Studyrama.com

Ces mêmes auteurs avancent que la promotion de l'investissement vise trois objectifs principaux:

- Améliorer l'image du pays entant que terre d'accueil aux opérations d'investissement et ce vis à vis de la communauté des promoteurs ciblée;
- Générer des investissements directs;
- Offrir les services sollicités par les investisseurs aussi bien réels que potentiels. [1]

L'activité de promotion de l'investissement est inhérente au monde des affaires et de la concurrence, néanmoins, elle est devenue de plus en plus agressive à l'heure de la globalisation de l'économie.

En effet, la mondialisation de l'activité économique nous fait assister depuis des années à une croissance exponentielle du commerce, des investissements et des flux financiers internationaux. Le principal initiateur de ce phénomène a été une vague générale de libéralisation dont les effets ont été amplifiés par le progrès technique, la réduction des frais de transport et de communication.

En outre, d'autres éléments ont été à l'origine de l'expansion du phénomène de mondialisation de l'économie à savoir, l'abaissement des barrières commerciales tarifaires et non tarifaires, l'encouragement des investissements étrangers et la déréglementation des marchés des capitaux. Ces éléments ont considérablement élargi le champ et le volume des échanges internationaux de biens et de services.

C'est ainsi, qu'au cours des dernières années on a vu s'accroître de manière rapide les flux commerciaux non seulement des produits mais

[1]

également des facteurs de production: capital, travail et information.

Aussi, l'intérêt de plus en plus accru pour les investissements directs étrangers s'explique-t-il par le fait que ce type de financement non créateur d'endettement, présente bien des avantages, en l'occurrence la modernisation des économies, la création des emplois, et le développement des exportations.

En effet, des consultants au Fonds Monétaire international' ont confirmé que les flux des capitaux privés sont de nature à renforcer le processus de croissance des pays. Ce même constat a été soulevé par LOUNGANI. L. et RAZIN M. (1), experts en finances, et qui avancent que les flux de capitaux ont un impact positif sur la croissance économique à travers l'établissement d'une intégration mondiale des marchés des capitaux, cet impact positif se manifeste notamment par:

- La possibilité de diversifier les investissements et les prêts pour les détendeurs de flux (investisseurs) ;
- La diffusion de pratiques optimales (best practices) en matière de gestion des entreprises, des règles comptables et d'application des lois;

En outre, ces financiers, ajoutent, que dans le cas des flux des investissements directs étrangers, ces derniers contribuent perceptiblement à la croissance économique des pays hôtes, dans ce sens, lesdits flux permettent:

- Le transfert des technologies;
- La mise en place de programme de formation;
- L'augmentation des recettes fiscales des pays hôtes.

L'investissement direct étranger est devenu donc à la fois un support stratégique de la politique de croissance économique, de soutien au processus d'investissement privé et d'appui aux créateurs d'entreprises.

C'est pourquoi, de nombreux pays se sont engagés dans une compétitivité féroce pour attirer plus d'investissements, laquelle compétitivité oppose d'une part les pays du nord avec ceux du sud et d'autre part les pays du sud entre eux"(2).

De ce fait, la concurrence internationale en matière d'attraction des investissements constitue un des facteurs qui doivent justifier la mise en place d'une stratégie efficace pour convaincre les capitaux à venir 'investir dans un pays donné, notamment par le biais d'une action promotionnelle offensive. Or l'attractivité d'un pays pour les investissements dépend de sa capacité de faire face aux défis de la mondialisation de l'économie et la compétitivité internationale, à offrir un environnement transparent et incitatif ainsi qu'une vision stratégique de l'avenir, et à assurer la fiabilité permanente du dispositif de promotion et d'appui aux investissements privés.

Ce dispositif promotionnel est constitué de trois composantes distinctes à savoir: une stratégie ciblée, des techniques de communication marketing adéquates et un climat d'affaires attractif.

1. La stratégie de promotion de l'investissement

La promotion de l'investissement au même titre que la promotion de tout autre produit industriel, se base sur trois composantes du mix marketing à savoir:

- **Le produit**: représenté par les avantages et les inconvénients intrinsèques du site support de l'investissement;
- **Le prix** : concerne aussi bien les facteurs de production (coût de terrain, de construction, de main d'œuvre..) que les incitations fiscales, subventions étatiques, avantages financiers ...

- **La promotion**: ou activités qui visent à diffuser les informations sur les opportunités d'investissement et sur le climat d'affaires en vue de construire une image de marque de la destination auprès des promoteurs.

Par ailleurs, la réussite d'une stratégie de promotion est tributaire de son degré de détermination en terme d'objectif et l'investissement devrait être centrée sur des objectifs à la fois quantitatifs à travers la stimulation d'un flux prédéfini d'investissements et qualitatifs, en canalisant ces investissements vers des secteurs considérés par les gouvernements comme étant des secteurs prioritaires dans l'économie nationale et ce en utilisant efficacement les ressources disponibles.

2. La communication et l'information

La promotion de l'investissement peut se faire en empruntant certaines techniques inhérentes à l'approche marketing (Mailing, le télémarketing, le marketing direct, la publicité).

Par ailleurs, tout pays désireux d'attirer des capitaux devrait mettre en place un mécanisme de communication efficace portant aussi bien sur les opportunités d'investissement que recèle le pays que sur les mesures incitatives qu'il met en œuvre pour attirer les investisseurs réels et potentiels.

Selon R.ATOUANI (1), l'action de promotion de l'investissement devra également veiller à une meilleure synergie entre communication interne destinée à l'environnement intérieur (des départements qui interviennent dans le domaine des investissements) et communication externe auprès de l'environnement extérieur de l'organisation (promoteurs potentiels.

De même, la composante information occupe une place prépondérante d'une part, dans les stratégies de promotion de l'investissement engagées par les gouvernements en vue de susciter l'intérêt des promoteurs et de les convaincre à

placer les capitaux dans un pays donné, et d'autre part, l'information est fortement sollicitée par les investisseurs afin de réduire le facture de risque lié à l'incertitude du monde des affaires.

Ainsi, l'information peut être traitée sous deux angles distincts :

- L'information pour la promotion de l'investissement;
- L'information pour la prise de décision d'investissement.

3. Le climat d'affaires

La communication promotionnelle à elle seule ne peut guère suffire pour attirer les investissements; les gouvernements désireux de drainer davantage de capitaux devraient garantir un climat d'investissement attractif leur permettant d'inciter les promoteurs à venir investir dans leurs pays et de ne pas les dissuader et les pousser à choisir une autre destination concurrente.

Cela sous-entend que les gouvernements mettent en place des mesures incitatives capables d'encourager les investisseurs à s'implanter dans un pays, ces mesures peuvent être résumées par en, un cadre incitatif attrayant, des mesures fiscales préférentielles, des disponibilités foncières et la simplification des procédures administratives

Section II : Stratégie d'attraction des investissements au Maroc

Le Maroc a développé une stratégie d'attraction des investissements, favorisant l'afflux des investissements directs étrangers et leur participation dans le développement économique du pays ainsi que l'encouragement de l'investissement national.

Le gouvernement a, dans ce sens, entrepris un grand chantier de réformes institutionnelles visant à instaurer un climat propice à la création

d'entreprises exportatrices et à l'investissement privé d’une manière générale.

Les atouts dont dispose le pays (stabilité politique, dynamique économique et position géographique stratégique entant que carrefour entre l'Afrique et l'Europe..) ainsi que la panoplie des mesures incitatives (avantages fiscaux, coût de main d'œuvre...) offertes aux investisseurs font du pays une destination attractive dans la région du sud de la méditerrané.

Le Maroc, conscient de ses potentialités, entend dans le cadre de la régionalisation avancée, les consolider en vue de faire du pays une destination de choix aux capitaux étrangers et un hub de l'économie du savoir à haute valeur ajoutée.

§ I. Cadre Général de l'Investissement

Pour que le Maroc puisse relever les défis de la modernisation en général, du chômage et de la pauvreté en particulier, il est appelé plus que jamais à promouvoir et à dynamiser les investissements. Les difficultés que rencontrent les investisseurs aussi bien nationaux qu'étrangers « en raison des formalités administratives et réglementaires complexes sont à éliminer par la prise de décisions visant à mettre un terme à la multiplication et à la complication des mécanismes juridiques et administratifs à l'origine de l'avortement de beaucoup de projets d'investissement nationaux et étrangers ».[1]Le parcours est long et est surtout complexe, il engage plusieurs intervenants et soulève souvent des problèmes d'ordre administratifs et d'autres qui sont relatifs à la complexité de la réglementation.

[1] - Extrait du Discours Royale à l'occasion de la présentation de la lettre Royale du 01 Janvier 2002 relative à la gestion déconcentrée de l'investissement ».

1. Les entraves à l'Investissement

1.1. Au niveau administratif

L'offre des services administratifs est jugée en deçà des attentes des opérateurs, les remarques récurrentes formulées à l'encontre des procédures administratives, identifient les déficits dans la gestion du temps, dans la démarche, dans les procédures et dans la communication.

Les délais de traitement des dossiers sont jugés trop longs et les services rendus par l'administration manquent de cohérence, ceci est imputable à :

- La multitude des intervenants et administrations dans l'acte d'investir ;
- Une délimitation imprécise des compétences des différentes administrations ;
- Une manque de coordination entre les différentes administrations, voire entre les services d'une même administration ;
- La complexité et le foisonnement de textes donnant lieu à des interprétations multiples non convergentes ;

1.2. Au niveau réglementaire

La réglementation des entreprises est à l'origine de trois séries d'appréhensions s'expliquant par :

- La complexité et l'éparpillement des textes ;
- Le manque de transparence et donc les possibilités d'arbitrage ;
- La non prise en compte des spécificités liées à la taille des entreprises.

Ces problèmes se retrouvent au niveau

- ✓ De la réglementation comptable, fiscale et sociale ;
- ✓ Du droit des sociétés ;
- ✓ Du code des douanes ;
- ✓ De l'arbitrage

2. Principales mesures prises pour promouvoir l'investissement

Les opérateurs économiques s'accordent sur le fait que le principal goulot d'étranglement de l'économie nationale demeure fondamentalement la carence en investissement. Et dans le cadre des mesures visant à promouvoir l'investissement, le Maroc a entrepris un vaste programme de réformes structurelles destiné à créer un climat propice aux affaires. Ce programme a permis à travers la publication de plusieurs textes, le renforcement et la modernisation des dispositifs réglementaire et institutionnel.

Ces réformes, sont dans l'ensemble conformes aux engagements internationaux du Maroc et offrent aux investisseurs étrangers un cadre juridique répondant aux standards internationaux, de même, elles sont porteuses d'événements et d'initiatives ouvrant un large chantier d'initiatives économiques très probantes prédisposant le Maroc à une meilleure ouverture sur le marché international.

Elles ont permis :

- ❖ La modification structurelle du tissu productif marocain du fait de l'adoption de nouvelles stratégies de développement ;
- ❖ L'amélioration du cadre de l'investissement privé grâce aux réformes de l'environnement des affaires ;
- ❖ De faire de l'investissement étranger un support stratégique de la croissance économique et de soutien au processus d'investissement national et de développement économique et

social.

Ces mesures sont à appréhender à deux niveaux

2.1. Au niveau interne

2.1.1. La réforme du cadre juridique des affaires

Les réformes s'inscrivent dans la double logique de la libéralisation de l'économie marocaine et sa modernisation, elles visent l'amélioration de son attractivité et une meilleure insertion dans l'économie mondiale. Ces réformes ont porté sur :

- L'abrogation de la loi sur la marocanisation en 1993 ;
- La Promulgation de la charte de l'investissement non discriminatoire pour les étrangers ;
- La mise en place du code général des impôts ;
- La refonte et la modernisation de nombreux textes juridiques dans lesquels évoluent les entreprises notamment :

2.1.2. La Modernisation du cadre institutionnel

Au niveau national, le cadre institutionnel est constitué de*:*

a) La commission des investissements

Présidée par le Premier ministre, elle est une instance de recours et d'arbitrage, chargée de statuer sur les blocage aux projets , d'approuver les conventions et contrats d'investissement et de suivre les investissements agréés par elle dont le montant dépasse 200 Millions de dirhams

b) L'agence marocaine de développement des investissements (A.M.D.I) :

L'Agence Marocaine de Développement des Investissements (AMDI) : est l'organe central du gouvernement pour définir la politique d'encouragement et veiller à la réalisation effective des investissements

c)Le Fond Hassan II pour le développement économique et social

Le Fonds Hassan II apporte aux projets d'investissement dans certains secteurs industriels des aides financières au titre de l'acquisition du foncier, la construction ou l'acquisition des bâtiments professionnels, voire de l'acquisition des biens d'équipement neufs pour le secteur amont du textile.

Les secteurs concernés sont: fabrication d'équipements pour l'industrie automobile ;fabrication de composants d'ensembles et de sous-ensembles électroniques ;fabrication d'équipements pour l'industrie aéronautique ;toute activité, à titre principal, contribuant à la préservation de l'environnement par le traitement, le recyclage et la valorisation industrielle des déchets ;secteur du textile et l'habillement ;les activités de fabrication liées à la nanotechnologie, à la microélectronique et à la biotechnologique.

2.1.3. Les mesures d'ordre fiscal et économique

En parallèle à ces efforts entrepris par les autorités marocaines pour encourager l'investissement, d'autres mesures ont été entreprises et sont d'ordre purement économique dont principalement:

- L'adhésion en 1993 aux dispositions de l'article VIII des statuts du FMI portant convertibilité du dirham pour permettre le démantèlement des restrictions se traduisant par l'assouplissement de la réglementation des changes et des procédures douanières ;

- La libéralisation du commerce extérieur afin de dynamiser les flux commerciaux entre le Maroc et ses partenaires étrangers ;
- L'adoption d'une nouvelle réglementation des changes en vue de la convertibilité intégrale des opérations en capital des investisseurs étrangers, transfert et rapatriement des bénéfices ;
- La réforme du marché financier et du secteur bancaire pour avoir un marché moderne de capitaux apte à approvisionner les sociétés marocaines en capital et ouvert aux investissements étrangers ;
- La révision de la loi sur la privatisation de manière à en faire un instrument de politique économique en raison de son impact assez positif sur les investissements directs étrangers, la libéralisation des secteurs concernés et la dynamisation du marché financier ;
- Le renforcement de la politique de mise à niveau de l'économie marocaine à partir de 1996 par des financements bancaires diversifiés : prise de participation, financement de l'investissement à moyen terme, de promotion des exportations, fonds spécifiques à certains secteurs;
- La mise en place de politiques fiscales incitatives basées essentiellement sur la promulgation de codes d'investissement optant pour une fiscalité dérogatoire en matière d'encouragement de l'investissement,
- L'élaboration de différents codes d'investissement sectoriels, destinés à dynamiser les activités existantes et étoffer davantage le tissu industriel;
- L'adoption d'une charte de l'investissement ayant pour objectifs de fixer l'action de l'Etat en matière de promotion des investissements. Elle remplace les codes des investissements des différents secteurs, à l'exception du secteur agricole. La charte vise l'incitation à l'investissement par l'allégement et une

meilleure répartition de la charge fiscale ; l'octroi d'un régime fiscal préférentiel en faveur du développement régional ; la promotion des places financières offshore, des zones franches d'exportation et du régime de l'entrepôt industriel franc.

- Les incitations fiscales liées à l'offshoring (circulaire du premier Ministre n°9/2007) dont les activités sont généralement exercées dans des espaces dédiés, offrant une gamme complète de services d'accompagnement. (Les entreprises éligibles à ces zones doivent réaliser au moins 70% de leur chiffre d'affaires à l'export dans les trois années qui suivent leur installation dans ces zones du le début de leur activité);
- L'encouragement des activités exportatrices par l'aménagement de zones franches dédiées aux sociétés dont, au moins 85% du chiffre d'affaires est réalisé à l'exportation;
- L'adoption du code des impôts qui constitue la principale source de la législation nationale en matière de fiscalité d'Etat.
- La promotion des exportations à travers des régimes économiques en douanes (R.E.D), accordant des traitements spéciaux aux entreprises exportatrices dans les 4 fonctions économiques principales qui sont le stockage ; La transformation ; L'utilisation ; La circulation

2.2. Sur le plan international

2.2.1. Les accords de protection et de promotion des investissements

Ces accords reflètent le degré de libéralisation, de protection et de garantie offerts aux investisseurs par l'adoption d'une définition large du terme investissement basé sur l'élément « actifs ». Ces derniers ont été

signés selon le modèle de l'OCDE et ont porté L'investissement direct et de portefeuille, la propriété intellectuelle, les concessions ; L'expropriation, Le libre transfert des investissements, des revenus ; Le règlement de différends : recours selon le choix de l'investisseur aux tribunaux internes ou à l'arbitrage international.

2.2.2. Les accords de non double imposition

Les conventions de non double imposition, signées selon le modèle de l'OCDE, portent sur l'octroi des avantages et garanties aux investisseurs et l'élimination de la double imposition internationale.

2.2.3. Les accords de libre échange

Les accords de libre échange signés avec l'union européenne, les U.S.A et certains pays arabe et africains, offrent au Maroc la possibilité de se positionner en tant que principale plate-forme d'exportation au sud de la méditerranée. La promotion des investissements, la libération progressive des échanges commerciaux ; du commerce des services ainsi que le droit d'établissement, occupent une place importante dans ses accordes

§ II. Stratégies sectorielles nationales

Ces stratégies ont été concrétisées par la signature de Contrats Programmes, (plans de développement) entre le Gouvernement, les Fédérations des Chambres Professionnelles et les Représentants des Associations Professionnelles afin de pérenniser les visions des différents secteurs, répartir les rôles et missions de chaque intervenant, fixer les grandes lignes de financement et mobiliser les acteurs.

1. Industrie : Plan émergence

Le Pacte National pour l'Emergence Industrielle est le nouveau cadre de développement des activités industrielles. La déclinaison régionale du Programme Emergence vise la création de pôles industriels régionaux, permettant ainsi le renforcement du potentiel industriel des différentes régions à travers la définition de projets structurants. Ces pôles régionaux sont concrétisés par la création de nouvelles plateformes industrielles intégrées (P2I), destinées à soutenir l'attractivité de l'économie nationale.

Le Pacte Emergence est caractérisé par une couverture du territoire national plus étendue que celle des politiques industrielles précédentes. De plus, il a largement profité des expériences marocaines et internationales dans ce domaine qui ont montré que l'implantation des entreprises ne dépend pas des avantages fiscaux mais de la disponibilité des infrastructures, de la logistique adéquate et de la proximité des marchés.

Le plan Emergence ambitionne de redynamiser l'économie marocaine et se base sur deux piliers essentiels. D'une part, le renforcement et la redynamisation du tissu industriel marocain ainsi que son accroissement concurrentiel et, d'autre part, une politique volontariste orientée vers de nouveaux secteurs prometteurs pour lesquels le Maroc dispose d'avantages compétitifs, à savoir:

- ✓ L'Offshoring;
- ✓ L'Automobile;
- ✓ L'Electronique;
- ✓ La transformation des produits de la mer:
- ✓ L'Aéronautique;
- ✓ Le Textile et cuir;
- ✓ L'Agroalimentaire

Selon le Pacte Emergence, le financement de cette nouvelle politique industrielle nécessitera 12.4MMDH pour la période (2009-2015). Ce montant sera apporté à la fois par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, l'Agence Marocaine de Développement des Investissements et l'Agence Nationale pour la Promotion des PME. Le budget alloué au Ministère de l'Industrie s'est accru de 173% entre 2008 et 2010, et la part consacrée à l'investissement est de l'ordre de 56% du budget du département, contre 27% pour les charges salariales et 17% au matériel

2. Artisanat : Vision 2015

Cette stratégie de développement du secteur de l'artisanat résulte d'une démarche d'analyse poussée qui a nécessité plusieurs mois de travail (chiffres clés du secteur, recensement de tous les opérateurs existants, diagnostic, plan d'action détaillé, etc.). Elle s'inscrit également dans le cadre du Plan Emergence (étude Mc Kinsey) qui a identifié les différentes branches d'activités économiques que notre pays gagnerait à développer comme locomotives pour l'exportation et l'investissement.

Cette nouvelle stratégie a été concrétisée par la signature courant 2006, d'un Contrat Programme entre le Gouvernement, la Fédération des Chambres d'Artisanat et le Représentant des Associations Professionnelles afin de pérenniser la vision, répartir les rôles et missions de chaque intervenant, fixer les grandes lignes de financement et mobiliser les acteurs autour de la Vision et de répartir les rôles et les missions de chaque intervenant.

Cette stratégie visait à :

- ✓ Doubler le chiffre d'affaires de l'artisanat à contenu culturel ;
- ✓ Multiplier par 10 les exportations formelles ;

- ✓ Générer 4 milliards de dirhams de PIB supplémentaire ;
- ✓ Créer 117.450 emplois :(37.200 nouveaux emplois générés par les producteurs d'Envergure. 13.750 emplois crées par les PME et 66.500 nouveaux mono-artisans et employés de TPE.

3.Agriculture : le Plan Maroc Vert

Le « Plan Maroc Vert » (PMV) représente actuellement le nouveau cadre d'action de la politique agricole. Il comprend deux piliers : le premier vise le développement d'une agriculture moderne à travers un investissement industriel à haute productivité ; le deuxième, à caractère, social vise l'augmentation du revenu agricole par l'amélioration de la productivité des agricultures vivrières.

Ce plan constitue une stratégie à vocation régionale par excellence. En effet, sa mise en œuvre a nécessité l'élaboration de plans spécifiques à chaque région, prenant en compte les caractéristiques climatiques et géographiques. C'est ainsi que seize plans ont été réalisés, partant à chaque fois d'un diagnostic des forces et des faiblesses du secteur dans les régions ciblées. Le PMV permet ainsi un cadrage total du territoire. Il s'agit là d'une nouvelle démarche en rupture avec le cadre d'action adopté auparavant par le Ministère et qui était basé sur une notion de territoire projet en lien avec les bassins hydrauliques.

Les plans régionaux portent à la fois sur l'augmentation des niveaux de production des différentes filières identifiées, sur l'amélioration de la qualité et des conditions de commercialisation de la production, de même que sur des préoccupations sociales visant la lutte contre la pauvreté et l'exode rural

Le plan « Maroc Vert » prévoit de faire de l'agriculture un pilier de l'économie marocaine, avec l'augmentation du niveau de production de certaines cultures (olives, agrumes, maraichage et fruits), pour arriver à un PIB

de 100 Mds de DH dans un horizon de dix ans. Le plan vise une agriculture moderne et compétitive, tant dans les productions que dans les industries agro-alimentaires. Il vise également à accompagner la petite agriculture à travers l'intensification et la professionnalisation des petites exploitations agricoles dans les zones rurales difficiles pour valoriser les produits du terroir.

Au total, le programme, prévoit la réalisation de plus de 1 500 projets touchant 1 400 000 agriculteurs. Un plan de financement du PMV a été défini à travers l'adoption par les pouvoirs publics d'un Cadre Pluriannuel de Financement 2009-2015, qui fixe le soutien public aux investissements à 66 MMDH sur cette période, sachant que le montant global des investissements qui doivent être mobilisés est de l'ordre de 121.25MMDH. Le Ministère de l'Agriculture a été doté dans la loi de finances de 2010 de 7.6 MMDH, soit une enveloppe en hausse de 20% contre 58% en 2009, année de mise en place du plan. Cette hausse a bénéficié en particulier à l'investissement dont la part dans les dépenses est passée de 40% en 2008 à 68% en 2010.

4.Tourisme : Vision 2020

La vision 2020 s'impose avant tout comme une démarche stratégique de valorisation des atouts naturels, culturels et humains du Royaume, dans le respect d'un certain nombre de valeurs fondamentales, au premier rang desquelles la durabilité. En cela, la Vision 2020 est avant tout une ambition qualitative pour promouvoir un tourisme authentique, propre et responsable, qui accélère le développement économique du Royaume sans dénaturer son patrimoine naturel et culture.

Cette vision avait pour objectif de placer le tourisme comme deuxième secteur économique du pays : 470 000 emplois directs seront créés sur la période 2011-2020 pour employer au terme de la décennie près d'un million de

Marocains, les recettes touristiques seront plus que doublées pour atteindre 140 Md de Dirhams en 2020 soit une somme cumulée sur la décennie proche de 1 000 Md de dirhams (plus du double des recettes cumulées de la décennie précédente), le PIB touristique sera accru de 2 points, pour atteindre près de 150 Md de dirhams contre environ 60 aujourd'hui.

5.Pêche : Plan Halieutis

Avec le lancement, le 29 Septembre 2009, sous la présidence de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, du plan Halieutis, le Maroc se donne tous les moyens afin de pouvoir insuffler une nouvelle dynamique dans le secteur. C'est une stratégie globale qui vise à offrir à toute l'activité liée au secteur halieutique, un cadre organisé et propice à son développement

A l'horizon 2020, les objectifs de ce plan stratégique sont :

- Une contribution du secteur de la pêche de P.I.B national de 21,9 milliards de Dirhams ;
- Une consommation locale de 16 Kg/habitant/an ;
- Des emplois directs à terme de 115.000 ;
- Une production nationale de 1.660 millions de tonnes ;
- Des exportations de l'ordre de 3,1 Milliards de dollars ;
- 95% des espèces gérées durablement.

Le plan Halieutis est fondé sur 5 idées fortes :

- La ressource halieutique, un patrimoine naturel durable ;
- L'Aquaculture, un relais de croissance fort ;
- Des ports de pêches structurés et équipés au service du secteur ;
- Toutes les captures valorisées à terre ;

§ III. Gestion déconcentrée de l'investissement

Dans un but de proximité, et dans le cadre de la gestion déconcentrée de l'investissement, un cadre institutionnel a été dédié aux opérateurs locaux pour l'examen et l'approbation des projets d'investissement au niveau régional.

1. Le wali de la région

Le wali de la région entant que président de la Commission Régionale d'Investissement, délivre les autorisations et signe les actes administratifs afférents aux investissements dont le montant est inférieur à 200 millions de DH.

Il prépare et exécute les autorisations, actes et contrats nécessaires à la réalisation de l'investissement, prévus par la convention dont il est chargé de l'exécution.

Enfin, il propose des solutions amiables aux différends entre les investisseurs et les administrations.

Afin de permettre aux Walis de la région de mettre en œuvre les procédures nécessaires à la réalisation des investissements dont le montant est inférieur à 200 millions de DH dans les secteurs industriels, agro industriels, miniers, touristiques, artisanaux et d'habitat… les Ministres et les hautes fonctionnaires de l'administration centrale ont transféré aux walis des régions des compétences nécessaires en matière d'investissement**. (Annexe)**

2. Les Centres Régionaux d'Investissement

Les Centres Régionaux d'Investissements (CRI) traduisent la volonté du souverain (Lettre Royale du 9 Janvier 2002 adressé au 1er Ministre de

décentraliser le centre de décision relatif à l'investissement vers les régions., ces centres ont deux fonctions principales : Aider à la création d'entreprise et assister les investisseurs

Malgré que certains CRI ont considérablement amélioré la situation des investissements dans certaines régions du Maroc par rapport à la situation prévalant avant leur création, leur statut de « guichet unique » et la tutelle administrative des walis ne leur a pas d'aplanir les difficultés de l'investissement au Maroc, ce qui' a pousser les autorités marocaines à procéder à une restructuration de ces centres en les dotant de plus de pouvoirs et de moyens pour leur permettre de mener à bien leur mission**(voir 3éme section)**

3.la Commission de Dérogation

Créée par la circulaire conjointe du ministère de l'intérieur et du ministère de l'habitat, de l'urbanisme et de l'aménagement de l'espace, n° 10098 du 6 juillet 2010, relative aux conditions permettant aux projets d'investissement de bénéficier de dérogation en matière d'urbanisme, cette commission est présidée par le wali de la région, compte- tenu des nouvelles attributions des Walis objets de la lettre Royale adressée au 1er Ministre le 9 Janvier 2002 au sujet de la gestion déconcentrée de l'investissement.

La Commission examine les projets d'investissement à réaliser sur des terrains non couverts par les plans d'aménagement et qui ont un caractère industriel, touristique, artisanal, de service, les projets d'habitat social et de lutte contre l'habitat insalubre, vu les retombés positif des ces secteurs sur la situation économique et urbanistique des Régions.

4.La Commission chargée de certaines opération foncières (Décret n°2-04-683)

Présidée par le Wali de la région, la Commission Régionale Chargée de Certaines Opérations Foncières, est une commission chargée d'instruire les demandes portant sur les opérations foncières pour les projets d'investissements autres qu'agricoles notamment :

- Les demandes de cession ou de location portant sur un terrain agricole ou à vocation agricole relevant du domaine privé de l'état
- L'acquisition de propriétés agricoles ou à vocation agricole situées, en totalité ou en partie, à l'extérieur du périmètre urbain, par des personnes physiques étrangères, des société par action ou des sociétés dont le capital est détenu en totalité ou en partie par des personnes étrangères,
- L'autorisation de morcellement de terrains situés à l'intérieur d'un périmètre d'irrigation ou d'un périmètre de mise en valeur en bour pour la création ou l'extension d'entreprises non agricoles ;
- Les investissements à réaliser dans une zone du littoral non couverte par les documents d'urbanisme ou dans des zones sensibles.

Section III : La régionalisation avancée : un appui au développement économique et social

La régionalisation est sans doute l'une des politiques prioritaires dans les stratégies de l'État à l'heure actuelle. Une démarche, qui au fil des années a évolué d'une façon graduelle en fonction des évolutions des concepts, des territoires, de l'accroissement des besoins des populations ainsi que des mutations et des contraintes socioéconomiques du monde contemporain.

les résultats de la première expérience régionale, celles-ci représentaient sans aucun doute une valeur ajoutée au concept général de la décentralisation régionale sur lesquels la CCR a mené sa réflexion pour élaborer une nouvelle architecture régionale avec des compétences plus élargies et bien déterminées tout en prenant en considération les lacunes des expériences régionales passées.

§ I. Les enjeux socio-économiques de la région

Les régions du Maroc durant cette dernière décennie ont connu une évolution sans précédent en matière de renforcement des infrastructures de base : construction des autoroutes, extension des aéroports, amélioration du réseau ferroviaire ainsi que d'autres projets socio-économiques de grande envergure. À ce niveau, le Roi Mohammed VI précise qu'« à travers ces projets ambitieux, nous entendons fermement doter notre chère patrie d'une capacité accrue pour conforter sa force et son immunité. Celles-ci doivent, en effet demeurer au centre de nos préoccupations, dans un monde en mutation, chargé de risques et d'aléas. Telle est la voie à suivre pour aller résolument de l'avant dans l'œuvre d'édification d'un Maroc uni, avancé, démocratique, solidaire et plus apte à relever tous les défis »[1].

[1] Discours royal du 18 mars 2003 à l'occasion de la visite royale à la région de l'Oriental, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 48, 1ère partie, 2003, p.194.

Aujourd'hui, le Maroc est devant un défi majeur; notamment après la création des régions, l'évolution vers le concept de la régionalisation avancée et l'apparition de nouveaux acteurs de développement socioéconomique et d'investissement à l'échelon régional et le rôle principal du secteur privé dans la croissance économique de la région.

1. Les acteurs de développement socio-économique et d'investissement de la région

Depuis les premières années de l'indépendance, le Maroc essaye d'adopter une gestion de proximité qui constitue la voie la plus appropriée susceptible d'imprimer au développement local la cadence adéquate et requise, et la région apparaît comme l'élément structurant d'une nouvelle vision du développement.

La mission de la région en matière de sa fonction économique suppose une exploitation rationnelle et professionnelle de ses ressources et de ses potentialités selon les particularités de chaque région, issue d'une planification stratégique et participative de tous les acteurs de développement pour la promotion des investissements publics et privés en collaboration avec d'autres opérateurs socio-économiques et les services déconcentrés de l'État relevant du territoire régional.

1.1.Le rôle de l'état dans le développement régional

L’Etat demeure l’acteur principal en matière de développement économique et social des régions. Son rôle ne cesse de se renforcer en lien avec la dynamique actuelle des investissements publics

La dynamique d'investissement public bat son plein dans les 12 régions du Royaume. Une croissance significative a été relevée au niveau national, démontrant la pertinence des efforts engagés en vue de faire des régions marocaines des pôles de compétitivité et de création de richesses. Selon une note relative à la répartition régionale de l'investissement, relayée par Aujourd'hui le Maroc dans son édition du 14 octobre, l'investissement public grimperait de 13,6% sur la période 2011-2017.

Ainsi, le montant passe en six ans de 167,3 milliards de DH à 190 milliards de DH. Pour la même période, les crédits d'investissement se sont consolidés de 9,7 milliard de DH. La progression affichée est de 18%, soit des crédits de l'ordre de 63,6 milliards DH au titre du budget 2017 contre 53,9 milliards de DH en 2011. Au niveau régional, l'investissement public est soutenu par 170 entreprises régionales dont 141 établissements publics, 10 entreprises à participation directe du Trésor et 19 entreprises relevant des collectivités territoriales.

Sur les deux dernières années, les dépenses d'investissement de budget général se sont accrues de 0,4 point. Elles sont passées de 3,5% en 2014 à 3,9% du PIB en 2016. La part de ces dépenses affectées aux régions représente, en 2016, **29,5%** du total des investissements du budget général.

Six régions ont enregistré un niveau d'investissement en pourcentage du PIB supérieur à la moyenne nationale. La région Dakhla-Oued Eddahab a affiché un taux de 2,8%, la meilleure performance sur les deux dernières années

avec un gain de 1,1 point. Parmi les autres régions qui se sont distinguées : Tanger-Tétouan-Al Hoceima avec 2,1%, Marrakech-Safi avec 1,8%, Fès-Meknès avec 1,6% et l'Oriental avec 1,3%.

Les politiques publiques en matière de développement régional relèvent, en grande partie, d'une approche sectorielle incluant la programmation d'équipements et de services sous forme de sélection de sites (Plan Azur, Plan Emergence, etc.), ou des schémas de déploiement des services publics (Carte Sanitaire, Schéma d'Armature autoroutier).Eu égard aux montants engagés dans ces politiques sectorielles, cette approche semble aujourd'hui la plus déterminante.

Bien que l'Etat central joue un rôle prépondérant dans la mise en œuvre du développement régional, il a de plus en plus tendance à recourir aux Entreprises Publiques qui réalisent une part importante des investissements publics et qui participent à la concrétisation des objectifs des politiques publiques. De même, il adopte une démarche plus participative à travers des programmes nationaux qui impliquent aussi bien les CL que les Entreprises Publiques.

Les entreprises et établissements publics prévoient d'investir 99 MMDH dans le cadre du PLF 2019. Un montant en baisse de 8% par rapport aux prévisions initiales de 2017 et 2018. Le taux d'exécution des budgets d'investissement devrait se limiter à 62%.

La loi de finances 2019 prévoit un budget d'investissement public de 195 MMDH, stable par rapport au montant inscrit dans la loi de finances 2018.Cette stagnation recouvre :

- Une amélioration de l'investissement du budget général de l'Etat, des SEGMA et des comptes spéciaux du Trésor: 77,5 MMDH, en hausse de 10,9%.

- Une amélioration de l'investissement des collectivités territoriales: 18,5 MMDH, en hausse de 5,7%.

- Un repli de l'investissement des entreprises et établissements publics: 99 MMDH, en baisse de 9,2%.

1.2. Les centres régionaux d'investissement : un appui aux investissements de la région

Les CRI sont chargés de contribuer à la mise en œuvre de la politique de l'Etat en matière de développement, d'incitation et de promotion des investissements et d'accompagnement global des entreprises, notamment les PME. Trois missions seront assurées par les CRI dans le cadre de la nouvelle structure :

1) 1ere mission: Services aux investisseurs accompagnement des PME

Cette mission sera menée par le pole "Maison de l'investisseur qui' est un guichet unique dont les domaines d'intervention sont les suivants:

- Assister les investisseurs dans l'accomplissement des procédures et démarches administratives à entreprendre pour la création d'entreprises;
- Assister les investisseurs et les entreprises, surtout les PME, dans la réalisation de leurs projets et les accompagner pour l'obtention des autorisations et des actes administratifs;

- Recevoir les dossiers d'investissement et les demandes d'autorisation et d'actes administratifs, et de les examiner en coordination avec les administrations et organismes publics concernés;
- Préparer les actes administratifs dont la délivrance ou la signature fait l'objet d'une délégation de pouvoir aux walis des régions;
- Assurer le suivi des entreprises, en particulier les PME, de les accompagner en leur apportant conseil et assistance pour leur permettre de faire face aux éventuelles difficultés;
- Veiller à la dématérialisation des procédures et formalités de traitement des dossiers d'investissement;
- Développer et administrer des plateformes numériques dédiées à l'investissement au niveau régional, permettant l'accès aux données sur l'environnement régional de l'investissement, aux opportunités et potentialités de la région, aux procédures à accomplir et de suivre l'état d'avancement des dossiers d'investissement;
- Assurer sous la supervision des Gouverneurs, et en coordination avec les administrations et organismes concernés: le suivi des projets en cours de réalisation ou réalisés, le suivi de l'exécution des contrats ou conventions d'investissement conclus avec l'Etat. Le directeur établit un rapport de suivi et le soumet au Président de la CRUI (Wali), le Suivi des conventions d'aménagement et de développement des ZI et ZAE;
- Mettre à la disposition des investisseurs et des entreprises les

informations à caractère public: données et renseignements se rapportant aux potentialités de la région, cadre juridique de l'investissement et principaux secteurs d'activités de la région, cartographie du foncier public et des ZI et ZAE disponibles, données relatives aux RH, aux possibilités de financement et aux opportunités de partenariat et d'assistance disponibles, manuels décrivant les procédures et formalités à accomplir et fixant la liste des documents à produire, guides des régimes incitatifs;

- Organiser des rencontres, des journées d'information et des ateliers au profit des investisseurs et de participer à l'animation des espaces dédiés à la vulgarisation des dispositifs incitatifs à l'investissement

2. 2eme mission : L'impulsion économique et l'offre territoriale

Cinq domaines de compétences relèvent du pole impulsion économique et offre du territoire à savoir:

- Assurer une veille économique régionale (recueil et consolidation des données);
- Constituer une base de données des opportunités d'investissement et la mettre à la disposition des investisseurs;
- Contribuer avec les Conseils Régionaux, les administrations et organismes à: l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies de développement, de promotion, d'encouragement et d'incitation à l'investissement, l'élaboration et la mise en œuvre de plans de promotion et d'attractivité territoriale ,la déclinaison territoriale des stratégies sectorielles nationales

- Contribuer aux études préalables au développement des ZI et ZAE, et le cas échéant contribuer à leur développement;
- Proposer au Gouvernement toute mesure: visant la mise en place d'une offre territoriale intégrée et attractive d'investissement ,concernant l'Emploi des ressources de Fonds créés pour l'incitation et la promotion des investissements, visant la simplification des procédures, la réduction des délais et la promotion de l'entreprenariat et l'investissement

3. 3eme mission : Règlement des différents

En matière de règlement à l'amiable des différends entre administrations et investisseurs, les CRI sont chargés de :

- Assurer des missions de conciliation, en vue d'aboutir à un règlement à l'amiable des différends qui les opposent aux administrations et organismes publics. En cas de non règlement, le Centre soumet ses propositions au Wali en vue d'aboutir autant que possible à une solution consensuelle;
- Préparer à l'attention du Wali des rapports périodiques sur les cas d'abus manifestes et/ou sur les difficultés récurrentes rencontrées dans le processus de traitement des dossiers d'investissement et/ou retards constatés

3.1. La commission régionale unifiée d'investissement(C.R.U.I)

L'objectif principal recherché à travers la mise en place de cette commission est l'unicité de l'organe de décision et de coordination de l'action administrative, (un seul responsable pour

statuer sur les dossiers d'investissement dans toute la chaine de valeur). Cette commission est chargée de:

- Procéder à une évaluation préalable des projets d'investissement sur les plans économique, Social, Environnemental et Urbanistique, ainsi que l'Emploi et l'Eligibilité au régime incitatif;
- Statuer ou donne r son avis ou avis conforme sur tous les actes administratifs nécessaires:
- Examiner et émettre avis sur les projets demandant avantages dans le cadre du système incitatif et/ou des fonds ainsi que sur les contrats et conventions

3.2. L'agence régionale d'exécution des projets (AREP)

L'exécution et la mise en œuvre des projets de développement et d'investissement relatifs dans le cadre de ce la nouvelle instance (la régionalisation avancée) sont confiées a une agence régionale chargée de l'exécution et de la mise en œuvre du plan et des programmes de développement de la région.

L'agence régionale d'exécution des projets (AREP) qui est un organisme à vocation régionale doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière placée sous la supervision et le contrôle du conseil régional. L'AREP est géré de manière autonome sous la direction d'un responsable en qualité de directeur général disposant de toutes les compétences nécessaires pour accomplir cette mission. C'est un cadre contractuel, recruté et nommé par le président du conseil régional sur proposition d'un comité d'experts indépendants du secteur public et qui seront habilités le cas échéant à sanctionner ou à révoquer le directeur général par décision motivée du président du conseil régional.

L'AREP comme elle a été définie sera chargée :

- D'assister et d'appuyer le conseil régional en matière d'expertise juridique, technique et l'élaboration des études d'ingénierie relatives aux différents projets de développement ou d'investissement dans le territoire régional ;
- De veiller à l'exécution et au suivi des projets non seulement sur le volet technique, mais aussi assurer pour le compte du conseil régional une gestion financière et budgétaire objective et rationnelle pour chaque projet »[1].

3.3. L'agence de promotion et de développement économique et social : quelle approche pour le développement régional ?

Durant la période des années quatre-vingt-dix, la question du développement économique et social constituait une contrainte majeure du gouvernement marocain qui ne cessait de déployer des efforts afin de trouver des solutions idoines à cette problématique d'ordre économique et social.

La première expérience de la création des agences de promotion et de développement économique et social a débuté en juin 1996 avec la création de l'Agence pour la Promotion et le Développement des Préfectures et provinces du Nord du Royaume (APDN), une entité socio - économique dont l'objectif principal est la présentation d'une approche globale pour désenclaver le Nord-marocain dans son ensemble, par la mise en place d'un plan structurant pour la réalisation des projets socioéconomiques, culturels et environnementaux.

La réussite de cette première expérience selon les bilans présentés au

[1] Ibid.

conseil d'administration de l'APDN en mois de décembre 2001[1], a donné naissance par la suite à la création de l'Agence de Promotion et du Développement économique et social des provinces de Sud en mois de mars 2002 et celle de l'Oriental en 2005.

Avec la nouvelle vision de la régionalisation avancée, il est souhaitable à notre avis à ce que les agences de développement s'intègrent dans l'organigramme de la collectivité régionale pour unifier les efforts et les objectifs et appuyer le projet régional, qui demeure tributaire de moyens à mettre à sa disposition : des ressources compétentes et spécialisées, ainsi que des moyens financiers consistants pour pouvoir réaliser le développement régional souhaité.

4. Le rôle du secteur privé dans la croissance économique régionale

Nul ne peut ignorer l'apport du secteur privé dans le processus de développement économique et social et sa contribution dans la dynamique du tissu économique de l'Etat ; qui essaye par tous les moyens d'appuyer ce secteur vital en adoptant des stratégies en faveur des PME PMI qui constituent l'axe fondamental de l'économie marocaine au niveau régional, national.

Le Maroc a connu durant cette dernière décennie un certain nombre de réformes économiques, financières et institutionnelles dont l 'objectif était la mise en place des conditions favorables au développement de l'activité économique et de l'entreprenariat. Ces réformes ont indéniablement eu pour effet d'améliorer l'environnement du climat des affaires à l'échelle nationale .De plus, l'institution de guichets uniques dans le cadre de la

[373] Rapport présenté au conseil d'administration de l'Agence pour la Promotion et le Développement des Préfectures et provinces du Nord du Royaume (APDN), Rabat, 10 décembre 2001.

mise en place des centres régionaux d'investissement a constitué un saut qualitatif dans l'assouplissement des procédures administratives visant la promotion du secteur privé.

En termes de résultats, ces actions ont permis aux secteurs productifs, à dominante privée, de contribuer à hauteur de deux tiers dans la production intérieure brute, et ce en dépit des difficultés touchant particulièrement les facteurs liés à la compétitivité tels que la formation, les infrastructures de base et les conditions spécifiques affectant le climat des affaires.

Par ailleurs, le dynamisme du secteur privé a fait de ce dernier un partenaire de premier rang dans les stratégies de promotion de la croissance économique grâce, d'une part, à un taux d'investissement63 sans cesse croissant (tendance constatée depuis plusieurs années) atteignant par fois plus de 20% du produit intérieur brut et, d'autre part, à l'expansion des investissements directs étrangers, attirés par les avantages comparatifs que présente le Maroc par rapport à ses concurrents et par les opérations de privatisation, qui a placé le Royaume largement au dessus de la moyenne des pays en développement en matière d'IDE. Un tel dynamisme est attribué principalement à l'activité des secteurs BTP, des services et des industries manufacturières qui ont connu ces dernières années une forte croissance de leurs activités.

De même, l'examen de la structure de la population active occupée âgée de 15 ans et plus indique une prédominance de l'emploi du secteur privé avec 90% de l'emploi actif total

Cependant, malgré les efforts déployés, il reste encore un travail de grande haleine1 pour appuyer toute initiative à la création de l'entreprise au

[1] Le chercheur Mustapha Ouhadi dans sa thèse explique : « … En effet, si d'un point de vue politique et social, le Maroc est considéré comme un pays stable, les procédures dans le cadre du code de travail font planer un sentiment d'insécurité sur l'acte d'investir que ce soit pour l'investisseur étranger ou

Maroc et à l'encouragement des investissements par des mesures incitatives telles : la réduction du taux d'intérêt, l'encouragement à la création des TPE et des PME PMI au profit des jeunes promoteurs, à la simplification des procédures administratives, l'adoption de règles de conduite claires et l'engagement de l'État à la moralisation de l'administration publique en vue d'accompagner le processus de développement et de se prémunir des effets des mutations de l'économie internationale résultant de la mondialisation et des contraintes de l'économie du marché

4.1. Le partenariat public privé

Dans tous les États modernes, la question du développement est relativement liée à la contribution et à la participation de tous les acteurs de développement à savoir : l'État, les collectivités locales et le secteur privé. Cette participation doit être fondée sur une stratégie claire qui détermine le champ d'intervention de tous ces acteurs d'une manière cohérente, objective et complémentaire[1].

La politique de partenariat public privé, est devenue en ces dernières décennies un acte conventionnel qui détermine la relation entre les différentes entités du secteur privé et les pouvoirs publics. En effet, le concept de partenariat s'est consolidé particulièrement dans le domaine de la gestion des services publics locaux par le transfert progressif de certaines prestations de service public au secteur privé à travers la politique de concession et de délégation[2]. Cette stratégie adoptée par un ensemble de collectivités territoriales urbaines, avait des répercussions positives économiques et sociales; offrant aussi

---

l'intervenant local». Ouhadi (M.), *La région au Maroc pour une stratégie de développement régional, op.Cit.,* p.33.

[1] El Malki (H.), « État, secteur public et développement national », in Vedel (G.) et autres, (dir.), Edification *d'un Etat moderne, op.Cit.,* pp.278 -285.

[2]Ouhadi (M.), *La région au Maroc pour une stratégie de développement régional, op.Cit.,* p.58.

une qualité de prestations et de services au profit de la population tels; le transport collectif urbain, les télécommunications, la distribution de l'eau et de l'électricité, la collecte et le traitement des déchets solides…

Ainsi, le recours de l'État à la politique de privatisation, explique sa nouvelle orientation de se désengager progressivement de la sphère productive de biens et de services pour s'intéresser à d'autres missions encore plus importante. « Toute la politique menée depuis plusieurs années tend à faire émerger un secteur privé incisif capable de tirer la croissance vers le haut, laissant à l'État sa vocation originelle qui est celle de répondre aux besoins socio-éducatifs et infrastructurels et d'animer l'activité »[1].

L'adoption de cette politique de privatisation par le gouvernement, répond nécessairement à des raisons justifiant ce choix. Parmi ces raisons qui les poussent à privatiser certains secteurs vitaux malgré leur importance et leur impact direct sur les citoyens, on peut souligner la lourdeur des charges financières et les difficultés de l'entreprise publique en matière de gestion. Seule la privatisation, qui demeure une solution pour réduire au maximum les dépenses publiques[2]tout en présentant des prestations selon la logique entrepreneuriale moderne avec beaucoup plus d'efficacité et d'efficience. À ce niveau le professeur Driss BENALI[3] précise que « la redistribution de la puissance économique en faveur de la classe moyenne au sein de laquelle se recrutent les technocrates et les managers, semble tout à fait indiquée du fait que cette classe est disponible pour remplir diverses fonctions qui découlent du

[1]Moujahid (M.), « Moins d'États», *Revue Le nouveau siècle*, nº 37, décembre 1997, p.73.

[2] Ben Hachem El Harrouni (S.), *La construction régionale au Maroc : dynamique et enjeux, op.Cit.*, p.443.

[3] Ben Ali Driss, économiste et chercheur marocain.

fonctionnement de la gestion des entreprises privatisées »[1].

Aujourd'hui, avec l'approche de la régionalisation avancée, une nouvelle politique sera mise en œuvre pour promouvoir le rôle du secteur privé qui constitue un maillon indissociable dans le processus de développement en partenariat avec d'autres acteurs socioéconomiques en l'occurrence l'État et les collectivités locales.

La CCR dans son rapport final, considère que la simplification des procédures le renforcement du système de déconcentration, constituent des pré-requis pour appuyer les initiatives du secteur privé dans les régions. De même, elle estime qu'un tel processus de réformes est aussi tributaire de la mise en place d'instruments d'accompagnement pour une meilleure gouvernance régionale. Ces mesures ont trait à la formalisation des rapports État région par le biais de la contractualisation2, au renforcement du rôle du secteur privé à travers l'amélioration du climat des affaires et la promotion du partenariat public - privé, à l'instauration d'un système d'information statique régional répondant aux multiples besoins du développement économique et social et à l'intégration de la dimension régionale dans le projet de réforme de la loi organique des finances[3].

4.2. La mise à niveau sociale et le développement humain

La question du développement et la promotion des secteurs vitaux sont

[1] Ben Ali (D.), « Émergence de l'espace socio - politique», in Sedjari (A.), (dir.), *État, espace et pouvoir local : réflexion sur le Maroc et les pays en développement*, Rabat, Ed. Guessous, 1991, p.67.

[2] Amer (M.), « La régionalisation entre l'approche territoriale et politique», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « *Les questions de la régionalisation avancée au Maroc*», *op.Cit.,* p.83.

[3] Extrait du rapport de la commission consultative de la régionalisation avancée « Régionalisation avancée et développement économique et social», livre II, *op.Cit.,* 2011.

considérées parmi les objectifs stratégiques et prioritaires de l'État et l'une des préoccupations majeures des pouvoirs publics; notamment les services publics sociaux de base tels que : l'enseignement, la santé, l'habitat, l'adduction d'eau potable, l'électrification rurale, les routes.

L'INDH, lancée par le Roi Mohammed VI le 18 mai 2005, constitue un nouveau jalon dans le parachèvement de l'édifice social, et exprime la volonté de l'État et son soutien en faveur des couches sociales démunies. Sa philosophie peut servir de plateforme de base pour les nouvelles instances de la régionalisation avancée pour encourager l'investissement dans les secteurs sociaux, créateurs d'emplois et de richesses.

4.3. La régionalisation avancée et le développement durable

Le développement durable comme l'a défini le professeur Ali SEDJARI est « une approche globale qui touche l'ensemble des activités humaines, c'est véritablement une vision des choses qui peut modifier de façon substantielle les pratiques individuelles et collectives, institutionnelles et administratives, et prendre la forme d'une sorte de révolution silencieuse »[1].

En se référant aux expériences des États développés tels les pays européens, nous pouvons déduire que la politique de régionalisation demeure le système le plus adopté dans la gestion de la chose locale; marquant aussi un impact positif vis-à-vis des citoyens qui participent activement à la résolution des problèmes socio-économiques à l'échelon local ou régional ou à la proposition des projets d'infrastructures de base dans les secteurs de la santé publique, l'enseignement, l'habitat social et le développement de l'action socio-culturelle, environnementale et sportive.

[1]Sedjari (A.) « Le renouveau de l'aménagement du territoire et les enjeux du débat actuel au Maroc», *inaménagement du territoire et développement durable, op.Cit.,* p.22.

le rôle de la région doit être orienté principalement vers les infrastructures de formation professionnelle, socio - culturelles, sportives et attractives pour offrir aux jeunes un cadre favorable de formation et d'intégration sociale pour les prémunir contre toute déviation vers la délinquance ou les voies d'intégrisme qui préconisent le repli sur soi, le rejet et la marginalisation de la société[1].

[1]Kerdoudi (J.), *Le Maghreb face au défi européen, op.Cit.*, p.87.

5. La société civile : un partenaire principal pour le développement socio-économique, culturel et sportif de la région

La société civile a démontré au fil du temps une présence effective et une contribution notable dans différents domaines sociaux qui constituent des préoccupations de la société marocaine.

Avec l'évolution des concepts et l'approfondissement du rôle de la société civile, le tissu associatif est devenu un acteur et un partenaire essentiel dans les chantiers de développement économique et social du pays. De même, il est fort important de noter qu'à l'heure actuelle, l'évolution de la décentralisation régionale et les enjeux dynamiques de la nouvelle conception de la régionalisation avancée, la région est censée développer le cadre de ses relations et ouvrir les perspectives d'un partenariat fructueux.

Le Maroc comme d'autres pays en voie de développement a connu des mutations profondes en ces dernières décennies, une évolution ayant marqué une forte présence de la société civile et plus précisément le tissu associatif qui est devenu une réalité de la vie sociale en devenant un partenaire axial dans le développement économique et social du pays[1]. Ce rôle a été consolidé grâce à la volonté du Roi Mohammed VI, qui a fait de la promotion de la dimension humaine, une priorité primordiale et une locomotive pour le développement économique et social du pays.

Le Maroc, de part les dispositions constitutionnelles de 2011, a ouvert de nouvelles perspectives pour affermir le rôle de la société civile et sa contribution effective avec tous les acteurs de développement local et régional en vue de

[1] Ghazali (A.), « La société civile en tant qu'acteur de la démocratie participative», actes du meeting annuel de la fondation Al Karama en sa 9ème édition sous le thème : « *La démocratie participative, quel rôle de la société civile* ?», *op.Cit.*

promouvoir l’action associative dans un cadre partenarial et participatif valorisant le rôle des associations dans les chantiers de développement socioéconomique de la région.

Conclusion du Quatrième chapitre

En conclusion de ce chapitre, on peut dire que les potentialités d'un pays aussi bien économiques, naturelles et humaines, ne peuvent être mis en valeur que par l'encouragement de l'investissement qui reste le seul moyen pour améliorer ces potentialités et assurer un développement permettant le bien être des populations.

Cependant, l'encouragement de l'investissement passe récemment par la mise en place de stratégies incitatives touchant tous les domaines en liaison avec l'investissement, notamment en matière de fiscalité, de financement, de change, d'environnement et de formation.

De même, la réalisation d'infrastructures d'accueil, l'amélioration du climat des affaires et la mise en place d'un dispositif réglementaire et institutionnel dynamique reste d'une grande importance pour attirer le maximum d'investissements.

Ces efforts doivent être menés en parallèle avec une large compagne de promotion et de communication se basant sur la mise à la disposition des investisseurs aussi bien nationaux qu'étrangers de toute l'information dont ils auront besoin pour monter leurs projets dans les meilleurs conditions.

La régionalisation avancée, adossée à une bonne gouvernance de la gestion des affaires locales, reste à notre avis, une plate forme idéale pour réunir les conditions nécessaires au développement durable escompté.

Ce dispositif promotionnel est constitué de trois composantes distinctes à savoir: une stratégie ciblée, dés techniques de communication marketing adéquates et un climat d'affaires attractif.

Chapitre V : Approche terrain et étude exploratoire de la région Fès-Meknès

Notre recherche se situe dans une perspective interprétative. L'objectif de cette recherche est essentiellement de nature compréhensive. C'est-à-dire que par le biais de ce travail, nous cherchons à comprendre l'implication des acteurs territoriaux et son impact sur la dynamique territoriale de la région Fès/Meknès.

Le présent chapitre porte sur une approche terrain et étude exploratoire de la région Fès-Meknès. Il comportera trois sections :

Section I: Diagnostic territoriale

Située au Centre Nord du Maroc, la région de Fès-Meknès, dont le chef-lieu se situe à la ville de Fès, a été instituée à l'instar des 11 autres régions du Royaume, conformément au décret n°2.15.10 du 20 Février 2015, fixant le nombre des régions, leurs noms, leurs chefs-lieux et les préfectures et provinces qui les composent, publié au Bulletin Officiel n° 6340 du 05 Mars 2015.

La région de Fès Meknès, composée de l'ancienne région de Fès-Boulemane en y adjoignant les provinces de Taza et de Taounate, autrefois rattachées à la région de Taza-Al Hoceima- Taounate, et d'une partie des provinces faisant partie jusqu'ici de la région de Meknès-Tafilalet, à savoir la préfecture de Meknès et les provinces d'El Hajeb et d'Ifrane, soit au total 7 provinces et 2 préfectures. Elle constitue un nouveau pôle régional émergent qui s'étend sur une superficie de 40423 Km2, soit 5,69% de la superficie totale du Royaume.

La région de Fès-Meknès jouit de caractéristiques intrinsèques qui contribuent à son rayonnement. En effet, cette région abrite la capitale scientifique et spirituelle du Maroc, Fès, qui dispose de l'une des premières universités et bibliothèque au monde « Quaraouiyine ». En outre, l'ancienne médina de Fès, la cité impériale de Meknès et le site archéologique de Volubilis font de la région un patrimoine culturel d'une grande valeur. Grâce à sa position géographique ouverte sur les vallées du Rif au Nord et du moyen Atlas au Sud, la région constitue un chainon reliant entre les zones de montagne et la façade littorale et un gisement stratégique pour la consolidation et l'émergence de diverses activités économiques.

Aujourd'hui, on peut clairement constater que la région évolue dans le cadre d'une dynamique de développement et de croissance sociale et

économique. Cette dynamique est stimulée par une panoplie de projets structurants en cours de mise en œuvre au niveau de la région. Des projets qui concernent d'une part l'amélioration des capacités et des structures économiques, et d'autre part, le renforcement des services et infrastructures de base.

Sur le plan économique, cette dynamique est fédérée par une stratégie sectorielle coordonnée de développement. Son objectif étant de mettre à niveau le tissu économique existant et d'améliorer sa compétitivité, et ce tout en stimulant de nouveaux investissements notamment dans des nouvelles filières à forte valeur ajoutée et à grande capacité de développement.

Cette stratégie, qui prend en considération les spécificités de la région, constitue une vraie plate forme de travail pour un positionnement économique intégré et harmonieux de la région dans l'économie nationale. Elle trace une vision stratégique et cohérente de manière à permettre une relance locale et une contribution effective au développement national.

Cette vision régionale, issue des quatre plans de développement sectoriels, lancés avec l'ancienne région à savoir : le Plan de Développement Régional du Tourisme (PDRT), celui de l'Industrie (PDRI), de l'Artisanat (PDRA) et de l'Agriculture et Agroalimentaire (PAR), qui ciblent les principaux secteurs d'activités de la région et dont l'élaboration émane d'une démarche concertée et participative à laquelle a contribué l'ensemble des acteurs locaux, aussi bien institutionnels que professionnels.

Pour anticiper les évolutions futures en complément et non en substitution aux pré-requis pour un développement durable, les instances de la nouvelle région, ont élaboré un nouveau plan de développement de la région Fès-Meknès à travers lequel il est envisagé de :

- ✓ Positionner la région au sein de la stratégie nationale de développement économique ;
- ✓ Capter des opportunités majeures dans un contexte de fortes délocalisations et de compétitivité ;
- ✓ Impulser l'émergence et le développement de nouveaux métiers, de nouveaux secteurs pour stimuler la croissance et le repositionnement de secteurs structurants à fort potentiel ;
- ✓ Inscrire l'économie régionale dans le cadre d'une dynamique d'Economie du Savoir, animée par l'adoption et l'intégration de l'innovation et de la recherche et développement comme valeurs capitales ;
- ✓ Tirer profit des nouvelles opportunités générées par la sortie de crise et la nouvelle conjoncture internationale et accroître la compétitivité de la région.

§ I: Présentation de la Région

1. Organisation Administrative et Milieu Nature

1.1.Indicateurs clés :

Chef lieu : Fès · Superficie : 40.075 km² ·

- ✓ Nombre de préfectures : 02 · Nombre de provinces : 07 ·
- ✓ Nombre communes urbaines : 34 · Nombre d'arrondissements : 6 ·
- ✓ Nombre communes rurales : 161 ·
- ✓ Population : 4.236.892 habitants · Taux d'urbanisation : 60,52 % · Densité : 105,7 habitants / km² ·
- ✓ PIB régional : 9,1 % ·
- ✓ Classement du PIB sectoriel de la région : Secteur Primaire : 2ème au niveau national; Secteur secondaire : 6ème au niveau national ;

Secteur tertiaire : 4ème au niveau national

1.2.Climat :

La région de Fès-Meknès est soumise à 3 types de climats : · Un climat continental dans la partie nord, très chaud et très sec en été et froid et humide en hiver. Les vents y sont secs et froids ou bien froids et humides en hiver et chauds en été (chergui). · Un climat froid et humide en zone montagneuse, très froid et très neigeux en hiver et tempéré en été. · Un climat semi-aride dans les hautes collines de Boulemane. Les hivers y sont très froids et neigeux.

2. Aspects démographiques de la région

2.1. Répartition de la population par préfecture et par province

Selon le recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014, la Région de Fès-Meknès compte 4.236.892 habitants. La répartition de la population par préfecture et province montre la dominance du bi pôle Fès-Meknès qui concentre 47% de la population de la Région**.**

2.2. Densité de la population et urbanisation :

La Région de Fès-Meknès, qui ne couvre que 5,6% de la superficie du Royaume, abrite 13% de la population nationale. Ce qui se traduit par une haute densité régionale de 105,7 habitants au Km2 contre 47,6 au niveau national. La population urbaine a connu un accroissement de 1,52% contre une baisse de la population rurale de -0,56%. Le taux d'urbanisation dans la région a atteint 60,52% en 2014. Plus des deux tiers de la population urbaine de la région est concentrée dans les deux préfectures de Fès et de Meknès. Par ailleurs, les différentes provinces ont des taux d'urbanisation divergents allant de 0,14% à la province de Moulay Yacoub à 0,4% à la province de Taza. L'urbanisation de la

région est ainsi caractérisée par une grande concentration des activités économiques des deux villes impériales : Fès et Meknès qui constituent un bipale urbain dans un réseau de petites et moyennes villes.

3. Infrastructures de base

3.1. Transport et échange

Le réseau routier de la région de Fès-Meknès totalise une longueur de 7625 Km, soit 18,5% du réseau routier national. Les routes nationales dans la région s'étendent sur une longueur de 918 Km celles régionales se développent sur 1695 Km et le réseau provincial totalise 5012 Km.

L'autoroute qui traverse la région a amélioré d'une façon considérable la qualité de la desserte routière de la région, en assurant en 2013 un trafic journalier moyen entre Fès et Meknès de 12100 véhicules.

Le réseau ferroviaire : la région est desservie par un chemin permettant sa liaison aux destinations de Marrakech, Tanger et Oujda.

La région est dotée d'un aéroport international « Fès Saiss » d'une capacité d'accueil annuelle de près de 3 millions de passagers après ouverture du Terminal 2 et directement relié aux grandes villes internationales : Paris, Barcelone, Düsseldorf, Eindhoven, Bruxelles, Amsterdam, Rome…).

Le Bi-pole Fès-Meknès est une force régionale à dominante économique qui bénéficie d'un héritage culturel, de potentialités naturelles, d'un patrimoine historique et de ressources en eau importantes. Elle est aujourd'hui au centre d'un dispositif national très important, constituant un nœud de passage entre l'est et le nord-est du pays ainsi entre le sud et le sud-ouest. Grâce à un réseau routier consolidé, elle concentre différentes liaisons importantes. Le système relationnel national repose essentiellement sur deux dorsales nationales, une

dorsale littorale et une autre trans-maghrébine à valeur historique et économique dont le bi-pole Fès-Meknès fait partie.

3.2. Ressources en eau

La région Fès-Meknès est un « pays des sources » qui fait l'objet d'une attention toute particulière du fait que Le Moyen Atlas constitue pour le Maroc un véritable château d'eau d'où partent le Sebou, l'Oum Er Rbia et une partie de l'eau de la Moulouya, En effet, sur les 128 grands barrages qui sont actuellement en service au Maroc, 20 sont implantés sur le bassin du Sebou et 7 sur le bassin de la Moulouya. La région de Fès Boulemane en compte 4 : Idriss 1er, Sidi Chahed et Allal El Fassi sur le Sebou et Enjil sur la Moulouya. Ces grands barrages sont épaulés par 3 petits barrages (El Agba, Moulay Arfa et Aggay) destinés essentiellement à la protection des villes contre les inondations et 5 lacs collinaires servant à l'alimentation en eau potable, l'abreuvement du cheptel ou l'irrigation.

L'approvisionnement en eau potable est assuré surtout par un ensemble de barrages tels que Bablouta, Sahla et par un ensemble de stations de traitement telles que celles d'Oued Sebou, Oued Innaouen, et Oued Ouargha. La production totale en eau potable dans la région est estimée à environ 99,5 millions de m3 produite essentiellement par l'ONEP.

Par ailleurs, la région de Fès Meknès abrite une partie importante des forêts du moyen Atlas qui est considéré comme l'un des plus vastes ensembles forestiers de tout le pays et qui joue un rôle régulateur de premier ordre sur le climat et participent à l'alimentation des nappes phréatiques en retenant la pluie. La protection de ces forêts est un enjeu national que le SRAT doit prendre en considération en harmonie et en complémentarité avec l'augmentation de la demande en eau pour l'irrigation, l'eau potable et l'eau

industrielle liée au développement de la région,

En effet, bien que la région soit parmi les plus arrosées du Maroc, il y a un risque de vulnérabilité des ressources en eau quant aux facteurs naturels en rapport avec les aléas climatiques, l'irrégularité des apports, l'évaporation, les pertes extérieures et l'envasement des barrages.

Un ambitieux programme qui consiste en la réalisation d'un système de production et de transport à partir du barrage Idriss Premier mis en service depuis l'été 2015 permettra en partie de satisfaire les besoins en eau potable au niveau régionale à l'horizon 2022.

3.3. Espaces d'accueil

Concernant les espaces d'accueil, la région est dotée de plusieurs espaces pour les différents secteurs d'activités dont principalement:

- Fès Shore spécialisé en offshoring (20Ha)
- Agropolis de Meknès
- Une P21 à Fès avec une Zone Franche(en cours)
- Une unité d'aménagement touristique d'Oued Fès (166Ha) avec son Golf de 18 trous et ses unités touristiques
- Deux zones d'activités dédiées exclusivement à l'artisanat : Ain Nokbi pour les dinandiers (3Ha) et Benjellik pour les potiers (12,8Ha)
- Zones industrielles (avec des opportunités d'installation) : ZI Miftah al kheir à Ras El ma (province de Moulay Yacoub), l'Agropolis de Meknès, la future ZI route d'Aknoul à la province de Taza, la plate forme de Fès shore, la future Zone Ain Cheggag à la province de Séfrou…
- 06 zones industrielles en cours

§ II: Secteurs productifs

1. Agriculture et foret

1.1. Agriculture

Le relief de la région est constitué essentiellement des collines au pied du Rif dans la zone du Nord, des montagnes du Moyen Atlas, des hautes collines du Missour et des plaines de Saïss.

La superficie totale est de 4 104 584 Ha, soit 10%de la superficie nationale. La S.A.U est de 1 340 826 Ha, soit 32,7% de la superficie totale. 184 162 Ha est en irrigué, soit 13,7 % de la S.A.U.

Le secteur agricole a réalisé en 2015 un chiffres d'affaires de 12 450,2 MDH avec une valeur ajoutée de 9 146,2 MDH.

1.2. Foret

Le potentiel forestier que recèle la région contribue au développement socio- économique des populations en leur assurant : la matière première qui est le bois, des jours d'emploi, des parcours pour l'élevage, etc. La diversité bioclimatique des milieux écologiques et le caractère montagnard de la région se traduisent par une grande diversité des essences et espèces forestières naturelles (1.446.160 ha2 de forêts soit 16% du total national). La province de Bouelmane dispose de la superficie forestière la plus importante, 50%, soit 724.420 ha, la forêt au sein de la province de Taza occupe 409.400 ha enfin, la forêt à l'intérieur de la province de Séfrou s'étend sur une superficie de 106.100 ha.

2.Industrie

Le tissu industriel régional compte 997 établissements qui emploient environ 47.467personnes, soit 9% au niveau national. Ce tissu est marqué par une nette concentration à Fès (plus de 61% des entreprises) suivi de la préfecture de Meknès (18% des entreprises de la région). Les deux préfectures attirent 80% des investissements industriels de la région. L'industrie de la région participe à hauteur de 6% de la production nationale mais les exportations industrielles régionales ne sont que de 2,4% des exportations nationales. Près de 60% de la valeur ajoutée de l'industrie de la région est générée par les secteurs agro-alimentaires, textile et cuir.

Selon la dernière enquête du Ministère du commerce, de l'industrie et des nouvelles technologies(2013), la Région Fès- Meknès a pu drainer des investissements de l'ordre de 543 457(MMAD), la production a été de 23 119 263(MMAD), les Exportations ont été de 2 910 444 (MMAD), le chiffre d'affaires réalisé a été de 26 219 021(MMAD), la valeur ajoutée a été de 5 346 919 (MMAD). Le secteur industriel employait un effectif global de 47467(MMAD). **(Annexes 1 et 2 : Grandeurs industrielles et investissements par secteur)**

3.Artisanat

La ville de Fès concentre la majorité des artisans et des activités artisanales de la région. Elle est suivie da la ville de Meknès puis les autres villes, comme Séfrou et Taounate qui se caractérisent par une diversité d'activités artisanales en rapport avec les spécificités agricoles de la région. Les principales activités artisanales sont : la céramique et la poterie, la tapisserie, la boissellerie, la vannerie, l'orfèvrerie, l'argenterie, le cuivre et la dinanderie, la soierie et la broderie, la maroquinerie, l'habillement en cuir, la sculpture et la peinture du bois, la ferronnerie…etc.

Les principaux produits au niveau de l'artisanat d'art de production sont : tapis, ustensiles en poterie et céramique, poufs en cuir, lampes en fer forgé, commodes en bois, colliers en or argent et pierreries, habits traditionnels et broderie, zellige plâtre sculpté, pierre taillée.

L'effectif des artisans dans la région était d'environ 89.265 en 2016 artisans et le chiffre d'affaire contribue à 17% du chiffre d'affaire artisanal national et la ville de Fès, à elle seule, a participé de 13% à ce chiffre d'affaires en 2016.

4.Tourisme

La région Fès-Meknès recèle des potentialités et des atouts touristiques remarquables pouvant jouer un rôle important dans la vie économique et sociale. En effet, le tourisme de la région est essentiellement un tourisme culturel qui se distingue par son patrimoine historique et architectural de renommée internationale. La région dispose également d'un riche capital naturel, culturel et historique susceptible de constituer un levier de développement du tourisme. On peut distinguer trois principales zones : La zone des montagnes, les stations thermales, les villes traditionnelles et les sites historiques. La région de Fès-Meknès dispose de 335 établissements d'hébergement touristique classés, dont la capacité litière totale s'élève à 19.044 lits.

5.Mines

La Région de Fès-Meknès est l'une des principales régions minières du Royaume. Cette vocation est favorisée par la présence d'une structure géologique variée et réputée par la concentration de nombreuses substances minérales qui font l'objet de recherche ou d'exploitation comme le plomb, le zinc, l'argent, le manganèse, la barytine, l'antimoine et le talc. La région est réputée par ses gisements de Ghassoul, un produit constitué d'une terre argileuse brune qui possède des propriétés détersives et dégraissantes.les carrières de

Ghassoul sont situés près de la C.R. ksabi (Province de Boulemane) sur une superficie de 25.000 Ha et produisent annuellement 2830 tonnes dont 75% est destinée à l'export. De nombreux gisements de Sel sont également exploités entre Fès et Tissa à proximité de Ain kansara. Pour ce qui est du Calcite, des gisements sont situés au Sud Est de Boulemane à Jbel Mehdi, des travaux de prospection révèlent l'existence d'autres réserves évaluées à 15 millions de tonnes prédisposant pour une utilisation dans la fabrication de la peinture, du plastique…D'autres potentialités minières importantes ont été identifiées dans la région, telles que les schistes bitumineux de Timahdite dont les réserves sont estimées à 18 milliards de tonnes. Outre ces gisements, près de 326 carrières sont exploitées dans la région (année 2015) pour la production de différents matériaux de construction, de matières premières pour la poterie, les briques et la marbre. La province de Séfrou compte 76 exploitations, Taounate en compte 55 et Taza en compte 52.

6.Offshoring

Le secteur de l'offshoring constitue un pilier fondamental parmi les six métiers mondiaux du Maroc définis dans le cadre du Pacte National pour l'Emergence Industriel signé en 2009. En effet, il s'agit d'un secteur porteur pour l'économie nationale. Il est capable de drainer d'importants investissements étrangers et de favoriser la création d'un volume significatif d'emplois. Avec son parc «Fès Shore» s'étalant sur 20ha, dédié exclusivement à l'activité offshoring, la région offre un espace respectant l'environnement et répondant aux exigences techniques des investisseurs internationaux. Ce parc privé et parfaitement sécurisé offre : · Des plateaux bureaux prêts à l'emploi ; · Une boucle télécoms Carrier Grade en fibre optique (Réseau entièrement IP, SLA spécial parc) ; · Des services d'accompagnement performants (Espace de restauration, Business centre, Support au recrutement, Centre de sport, Transport, Facilité management).

§ III: Mesures incitatives à l'investissement et coûts compétitifs

La région de Fès-Meknès bénéficie de plusieurs atouts susceptibles d'encourager la promotion du secteur industriel notamment :

- ✓ L'abondance d'une main d'œuvre qualifiée
- ✓ La disponibilité de la matière première d'origine agricole, sylvestre et minière
- ✓ La situation géographique à l'intersection de deux axes principaux au centre du Royaume
- ✓ L'existence d'une infrastructure d'accueil importante

1. Infrastructure d'accueil

1.1. Le Parc Fès Shore

Fès Shore est dédié au développement de nouveaux potentiels économiques de la région dans le domaine de l'offshoring et offre aux entreprises l'assurance de bénéficier d'un parc intégré assorti de services d'accompagnement performants, et d'un cadre législatif incitatif implanté dans un environnement urbain jouissant de notoriété mondiale, culturelle, touristique et technologique.

Il s'étale sur une superficie de 20Ha pour un Investissement total de 1.2 milliards DH

Fès Shore propose plusieurs commodités pour le plus grand bien-être de ses clients :

- ✓ Bâtiments d'une hauteur maximale de 18 mètres
- ✓ Surfaces de bureaux modulables de 200 à 3 000 m²
- ✓ Centre de sport
- ✓ Commerces et loisirs

- ✓ Parkings
- ✓ Autres Services

1.2. Unité de développement touristique Oued Fès

- ✓ Superficie: 166 Ha
- ✓ Investissement total: 860 millions de DH
- ✓ Emplois : 5 500 emplois
- ✓ Volet touristique du projet :

Composante hôtelière : 4 lots d'hôtels.

Composante animation : un Golf de 18 trous s'étalant sur 73 Ha

Composante commerciale : 28 lots de commerce, de loisirs et d'équipements

1.3. Agropolis de Meknès

Il s'agit d'une zone industrielle et d'activité économique de 558 MDH, dont le concept s'articule autour de trois composantes :

- ✓ Pôle de compétitivité : association regroupant les acteurs de la filière agroalimentaire, les collectivités locales et les pouvoirs publics concernés, a une vocation d'animation sectorielle et de services aux entreprises.
- ✓ Parc d'activités : plate forme industrielle et logistique ayant vocation à accueillir l'ensemble des acteurs de la filière agroalimentaire et des industries supports.
- ✓ Cité intelligente : la cité intelligente regroupe les fonctions de supports (R§D, formation, zone tertiaire, centre de conférence,…) à l'industrie agroalimentaire

1.4 .Zones industrielles et d'activité

- ✓ Une P21 à Fès avec une Zone Franche(en cours)
- ✓ Zone industrielle Mejjat, préfecture de Meknès
- ✓ Zone industrielle Miftah El Kheir, Province de Moulay Yacoub
- ✓ Zone industrielle Sidi Slimane Moulkifane, préfecture de Meknès
- ✓ Zone industrielle Ain Chgag, province de Séfrou.
- ✓ Deux zones d'activités dédiées exclusivement à l'artisanat : Ain Nokbi pour les dinandiers (3Ha) et Benjellik pour les potiers (12,8Ha)
- ✓ 06 zones industrielles en cours

La région de Fès-Meknès bénéficie de plusieurs atouts susceptibles d'encourager la promotion du secteur industriel notamment :

- ✓ L'abondance d'une main d'œuvre qualifiée
- ✓ La disponibilité de la matière première d'origine agricole, sylvestre et minière
- ✓ La situation géographique à l'intersection de deux axes principaux au centre du Royaume
- ✓ L'existence d'une infrastructure d'accueil importante

2. Incitation fiscales et subventions

- ✓ Charge de l'impôt plafonnée à 20% sur le revenu du montant du revenu brut imposable par individu;
- ✓ Impôt sur le revenu 0%pendant les cinq premières années et au taux réduit de 17,5% par la suite;
- ✓ Subvention de l'état pouvant aller jusqu'a 65 000,00 pour les frais de formation pour l'embauche et continue.

3. Incitation fiscales liées à l'offshoring

Les incitations prévues par la circulaire en question, le code général des impôts et la loi des finances 2008 portent sur :

- Un programme de formation multidimensionnelle pour répondre aux besoins en ressources humaines qualifiées;
- Des exonérations pour une durée de 24 mois des cotisations patronales dues à la CNSS, la taxe de formation et de l'impôt sur le revenu pour les cotisations d'insertion ;
- Une exonération totale de l'IS pour une période de 5 ans et une réduction de 50% au-delà de cette période ;
- Une cotisation de l'Etat pour que l'I.R ne dépasse pas 20% de la masse salariale ;
- La mise à disposition d'infrastructures et service aux normes internationales et d'un guichet unique ;

Les Entreprises exerçant des activités liées à l'offshoring, installées en dehors des zones dédiées, bénéficient des mêmes avantages à l'exception de celles relatives à l'I.R.

§ IV: Principaux Indicateurs de la Région:

- **4eme contribution au PIB national et seulement 12eme en termes de PIB par habitant:**

La région de Fès-Meknès figure en 4eme position en termes de contribution à la richesse nationale, soit 9,3% du PIB national en 2017 et une valeur de 97.408 millions de dirhams. Fès et Meknès participent de près de la moitié à cette richesse régionale (25,3% et 20,3% respectivement). Néanmoins, la région est classée seulement 12eme en termes de PIB par habitant, avec 22.557 DH/ habitant contre 30.510 DH/habitant au niveau national. L'analyse

par province laisse constater une répartition inégale de la richesse au niveau de cette région. Ainsi, à l'exception de la préfecture de Fès (20.447 DH/habitant) et les provinces de Taza (18.813DH/ habitant) et de Taounate (16.204 DH/ habitant), les provinces affichent des niveaux de PIB/habitant supérieurs à la moyenne nationale.

- **Richesse régionale axée sur les services marchands hors Tourisme, les services non marchands et l'agriculture**

Avec une contribution de 63,7% à la valeur ajoutée de la région, les activités tertiaires sont prédominées par les services marchands hors tourisme (36,3%) et les services non marchands (25,8%). Les activités marchandes hors tourisme sont surreprésentées au niveau de toutes les préfectures et les provinces de la région à l'exception de Taounate, Ifrane et El Hajeb. De leur côté, les activités non marchandes sont sureprésentées au niveau des provinces de la région, mises à part les provinces de Séfrou, Ifrane et El Hajeb.

Les activités agricoles qui représentent 22,4% de la valeur ajoutée de la région sont une spécificité avérée des provinces d'El Hajeb, d'Ifrane, de Séfrou et de Taounate.

- **Les provinces de la région cumulent des poches de pauvreté et de vulnérabilité**

Les taux de pauvreté et de vulnérabilité de la région (5,1% et 13,8%) ne reflètent pas les disparités intra provinciales dans la mesure où ces taux demeurent assez proches du niveau national (4,8% et 12,5%). En effet, les préfectures de la région, Fès et Meknès, enregistrent les taux de pauvreté (1,7% et 2,6%) et de vulnérabilité (9% et 8,8%) les plus bas. Les provinces où le taux de pauvreté est

élevé sont caractérisées par de fortes proportions des personnes vulnérables à la pauvreté, entre autres, Boulemane, Moulay Yacoub et Taounate avec des taux de pauvreté et de vulnérabilité qui dépassent aussi bien la moyenne régionale que nationale.

- **Pression démographique sur les pôles urbains**

La population de la région de Fès-Meknès compte pour 12,5% de la population marocaine en 2014, en hausse de 0,9% en moyenne par an par rapport à 2004, soit une croissance moins dynamique que celle observée au niveau national (1,3% en moyenne par an). Les préfectures de Fès et de Meknès accueillent près de la moitié de la population de la région en 2014 (46,9%). La polarisation de la population autour de ces deux préfectures, à prédominance urbaine (respectivement 98,2% et 82,3% en 2014), s'accentue de plus en plus avec des croissances nettement supérieures à la moyenne de la région, soit 1,6% en moyenne par an pour chaque préfecture entre 2004 et 2014. L'autre moitié de la population est partagée entre les provinces de la région, à dominance rurale, en proportions inégales.

- **La région regorge d'un potentiel forestier important**

Le taux de couverture forestière de Fès-Meknès est trois fois plus important que celui enregistré au niveau national en 2016 (37,3% en 2014 contre 12,6%). Taza, Boulemane, Séfrou et Ifrane réalisent des superficies forestières dépassant 27% de leur territoire. El Hajeb et Taounate affichent des taux autour de 13%, tandis que Fès, Meknès et Moulay Yacoub ne dépassent pas 2,1%.

- **Faible investissement des EEP au niveau de la région**

La répartition régionale des investissements prévisionnels de l'année 2019 atteste d'un niveau relativement faible de mobilisation de l'investissement des entreprises et établissements publics au profit de

la région de Fès-Meknès au regard des potentialités et des besoins de la région. Cette dernière ne compte que 5% des investissements prévus par ces institutions au niveau national, soit 4.564 millions de dirhams.

- **Mobilisation du foncier en faveur du secteur de l'habitat**

La région de Fès-Meknès a drainé 6% de l'investissement puisé dans le domaine privé de l'Etat en 2017, soit 1% du total foncier national mobilisé. L'appui a été concentré sur le secteur de l'habitat pour le recasement des bidonvilles, soit 85% de la superficie mobilisée, suivi du secteur du tourisme avec 8% et seulement 7% pour les autres secteurs.

- **foncier mobilisé en appui au Plan Maroc Vert**

Dans le cadre de la mobilisation du foncier en faveur du secteur agricole, la région de Fès- Meknès s'est hissée en 2ème position relativement au nombre de projets (23% de l'ensemble des projets), au montant d'investissement (23% de l'investissement total) et à la superficie mobilisée (22% de la superficie totale) sur la période 2004-2016. En 2017, la région a occupé la 3eme position en bénéficiant de 104,6 millions de dirhams, soit 15% de l'investissement projeté au niveau national et de 10% de la superficie mobilisée au niveau national. La principale filière ciblée par cet investissement est l'arboriculture fruitière.

§ V: Programme de développement régional de la Région Fès-Meknès (PDR)

Le programme de développement régional (PDR) voté par le Conseil régional Fès-Meknès, prévoit un ensemble de projets visant la promotion de la compétitivité économique de la région. D'un investissement prévisionnel de

l’ordre de 33,8 milliards de DH, ce programme quinquennal table sur la réalisation de quelque 197 projets.

Ces derniers visent la transformation de la région en une région d’accueil attractive, principalement par l’amélioration de l'infrastructure, du transport et de la mobilité, le développement de l’emploi et de la formation, la protection de l’environnement, le développement du milieu rural et le renforcement de l’aire métropolitaine Fès-Meknès. Etabli à l’issue d’une large opération de concertation, le pacte Etat-région vise aussi la consolidation et la mise en valeur des activités traditionnelles à fort potentiel de développement.

1.Les enseignements clés du diagnostic territorial

1.1. Une région à fort potentiel de développement économique et social avec:

- ✓ Des secteurs porteurs à consolider: agriculture, tourisme, artisanat
- ✓ Un bassin d’emploi et de main d’œuvre;
- ✓ Qualité et diversité des milieux naturels et de l’environnement;
- ✓ Un patrimoine cultuel matériel et immatériel remarquable;
- ✓ Des structures de formations universitaires:
- ✓ Une infrastructure de qualité (autoroute, chemin de fer et aéroport, barrage, zones d’activités)

1.2. Des Défis à relever, notamment:

- ✓ Des secteurs économiques peu performants;
- ✓ Des ressources naturelles insuffisamment valorisées;
- ✓ Faibles connexions internes et externes de la région;
- ✓ Des inégalités territoriales (Entre l'urbain et le rural entre la plaine et la montagne);
- ✓ Des ressources et un environnement menacés de dégradation.

2.La vision du Développement préconisée

La vision de développement préconisée vise à favoriser une

économie qui repose sur la valorisation des ressources locales, en consolidant les activités dans les secteurs existants et en transformant les potentialités de la région en autant de facteurs de production de richesses nouvelles, en valorisant ses ressources naturelles, paysagères et culturelles, en développant des offres spécifiques là où la région présente des avantages comparatifs : agriculture, agro-industrie artisanat, et en diversifiant sa base économique en valorisant son potentiel touristique et culturel et en favorisant l'économie de la connaissance.

Cette vision est articulée au tour de trois axes à savoir:

- ✓ La protection et la valorisation des patrimoines et des ressources ;
- ✓ Le renforcement du rôle de la Région dans les échanges socio-économiques et culturels tant au Maroc qu'à l'international;
- ✓ Attractivité pour l'investissement, l'emploi et la formation en vue d'une prospérité partagée.

Le développement de la Région Fès-Meknès, compte tenu de son positionnement, des écarts qui la caractérisent par rapport aux autres régions et de l'importance du bassin démographique qu'elle représente, passe par une action diversifiée et territorialisée. Ainsi Compte tenu des axes précités,3 domaines stratégiques ont été identifiés qui sont:

- ✓ La transformation de la région en une région d'accueil et d'attractivité;
- ✓ La consolidation et l'amélioration des activités traditionnelles à fort potentiel de développement;
- ✓ L'appui aux activités et la diversification économique.

Chacun de ces 3 domaines est décliné en axes stratégiques qui sont traduits en programmes et projets de développement.

3. Principaux objectifs et projets du PDR de la Région Fès-Meknès

Les axes issus du diagnostic territoriale ont été déclinés en quatre objectifs à savoir.

3.1. Amélioration de l'attractivité économique de la région:

Les composantes chiffrées de cet objectif, dont l'enveloppe budgétaire s'élève à 14 475 MMAD, soit 43% de budget globale sont les suivantes

- ✓ Renforcement des connexions internes et externes (6 441 MMAD : 44%);
- ✓ Connectivité (100 MMAD : 1%) ;
- ✓ Développement des zones d'activités (4143MMAD: 29%):
- ✓ Aménagement des zones logistiques (452 MMAD: 3%):
- ✓ Valorisation des ressources naturelles et culturelles à vocation touristiques (1960 MMAD: 14%):
- ✓ Projets structurants (1380MMAD: 10%

3.2. Appui aux secteurs productifs et promotion de l'emploi:

Le PDR prévoit un budget de 7 772MMAD, soit 25% du budget global pour la réalisation de cet objectif dont les composantes sont les suivantes:

- ✓ Appui aux filières économiques (750 MMAD: 25%);
- ✓ Soutien à la création d'emplois aux PME et à l'économie sociale (366 MMAD : 1%);
- ✓ Renforcement de la formation professionnelle (496 MMAD: 6%);

- ✓ Valorisation, commercialisation et promotion des produits locaux(30 MMAD:0,4%);
- ✓ Construction de barrages et aménagements hydrauliques (7 590 MMAD; 74%);
- ✓ Développement du savoir et de la recherche (340 MMAD: 4%);

3.3. Préservation des ressources, de l'environnement et du patrimoine:

Les composantes de cet objectif dont l'enveloppe budgétaire s'élève à 4114 MMAD, soit 12% de l'enveloppe globale sont les suivantes:

- ✓ Protection contre les inondations (769 MMAD: 19%);
- ✓ Contribution à la généralisation des STEP (592 MMAD: 14%);
- ✓ Protection des parcs naturels, valorisation et préservation des forets et carrières (448 MMAD: 11%):
- ✓ Préservation du patrimoine (1 4494 MMAD: 36%);

3.4.Réduction des déficits persistants et des inégalités territoriales :

7134 MMAD, Soit 21% du budget prévisionnel du PRD est réservé à cet objectif dont les principales composantes sont:

- ✓ Equipements et mise à niveau urbaine (2 331 MMAD: 32%);
- ✓ Amélioration de l'accès aux sévices de base en milieu rural (2 875 MMAD: 40%);
- ✓ Désenclavements (Pistes et routes provinciales ou communales) 1 700 MMAD, 24%;
- ✓ Promotion des centres émergents (248 MMAD: 3%)

Pour l'ensemble de ces quatre objectifs du PDR, l'analyse du total du cout des projets, déjà identifiés, par Habitant et par préfectures et province, montre la dominance de la Préfecture de Fès **(Voir annexes 3, 4, 5 et 6).**

Ce projet d'envergure sera financé avec le concours de plusieurs partenaires dont, les collectivités territoriales (3,20 MMDH), la région (7,72 MMDH), les ressources communes de la région (14,24 MMDH) et les ressources communes des collectivités (875 MDH), ainsi que le budget de l'Etat, avec une contribution de l'ordre de 7,77 MMDH

§ VI: Schéma Régional d'Aménagement du Territoire(SRAT)

Le Conseil de la région Fès-Meknès a adopté, son schéma régional d'aménagement du territoire (SRAT), qui constitue une feuille de route pour le développement de la région pour les 25 prochaines années. Le SRAT est un document stratégique qui renferme une vision de développement régional et une planification du territoire et incarne les choix économiques du développement de la région.

Fruit d'une large concertation entre différents acteurs de la région, qui a débouché sur quelque 642 propositions, le SRAT définit 207 projets ou programmes répartis sur quatre zones, à savoir l'avant-Rif, la zone métropolitaine, le moyen-atlas et le périmètre de Mélouia.

Selon le Schéma, l'identité de la région devra s'articuler autour de deux piliers. Le premier concerne l'industrie agroalimentaire, étant donné sa forte valeur ajoutée et sa capacité à attirer des capitaux nationaux et internationaux. Il s'agit aussi d'un secteur à forte résilience face aux crises internationales et qui cible aussi bien le marché national qu'international.

Le second pilier concerne l'économie de la connaissance. Ce choix stratégique s'explique par le fait que ce secteur constitue un ''levier important du développement et un facteur d'attractivité territoriale sur tous les niveaux, outre ses nombreux effets sur le développement et le bien-être.

Le schéma régional d'aménagement du territoire détermine dix orientations stratégiques. Elles touchent au renforcement de la justice territoriale de toutes les composantes de la région, la bonne planification des villes, la modernisation des infrastructures et la promotion de la formation et de la recherche.

Ces orientations portent également sur la refondation de l'économie de la région sur la base de nouvelles normes et priorités, l'accroissement de l'attractivité de la région, le développement du monde rural, la préservation de l'environnement et des ressources naturelles, la promotion du capital immatériel, en tant que levier de développement, et l'amélioration de la gouvernance.

C'est un document ''extrêmement important'', parce que la loi organique le place, aux côtés du plan de développement régional (PDR), en tête des priorités des régions et qui constitue une vision à long terme.

Lancé en octobre 2016, le SRAT prévoit 10 axes stratégiques et 100 orientations sectorielles. Celles-ci visent principalement la création de 55.000postes d'emploi à l'horizon 2042, un investissement en infrastructures et équipements de 110 milliards de DH, la création de 8.000 entreprises et l'amélioration des exportations régionales.

A travers ces mesures, le taux de pauvreté devrait passer de 5,2% (en 2016) à 2,5% en 2030 et le chômage de 16,5% à 6%. Ainsi, le revenu moyen par habitant grimperait de 20.500 DH actuellement à 70.500 DH en 2042. En revanche, ces prévisions ne semblent pas convaincre nombre d'élus. Ces derniers s'interrogent sur la convergence du SRAT avec l'évolution des besoins des générations futures. D'autres insistent sur le fait de prendre en considération les années de sécheresse afin de mobiliser l'eau et éviter l'exode.

Section II : Etude empirique auprès des opérateurs locaux.

Au niveau empirique, cette recherche est de nature exploratoire. La démarche méthodologique s'apparente à de l'abduction telle qu'elle est définie par Koenig (1993 : 7) : « L'abduction consiste à tirer de l'observation des conjectures qu'il convient ensuite de tester et de discuter.» (Cité par Tixier J. 2009). La logique adductive répond à notre objectif de proposition de cadre conceptuel et à notre démarche de construction faite d'allers-et-retours entre les concepts et les données (Charreire, Durieux, 1999). L'intérêt de la confrontation de la grille de lecture au terrain est de permettre d'une part, de s'appuyer sur des concepts bien établis et d'autre part, de les enrichir en fonction des données du terrain. La recherche se situe dans une perspective interprétativiste. L'objectif de cette recherche est essentiellement de nature compréhensive.

C'est-à-dire que par le biais de ce travail, nous cherchons à comprendre l'implication des acteurs territoriaux et son impact sur la dynamique territoriale de la région Fès/Meknès.

§ I : Approche et Processus de recherche

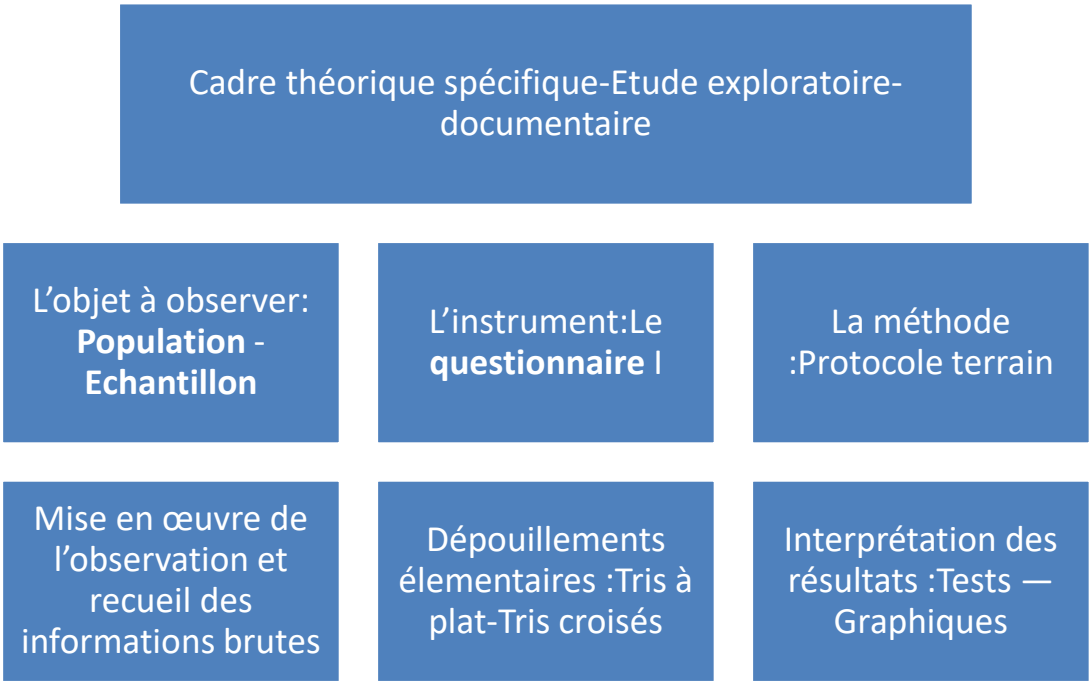
Pour appréhender la question de la régionalisation, nous avons mené une enquête sur le terrain en formulant un certain nombre de questions à travers lesquelles on a cherché à explorer l'opinion des opérateurs locaux sur cette nouvelle vision de la régionalisation adoptée par les autorités marocaines et sa capacité à remédier aux disfonctionnements du passé et mobiliser tous les acteurs autour d'un modèle de développement répondant au mieux aux vrais besoins des populations, prenant en considération les spécificités de la région**.(Annexe 07)**

Les questions en été regroupées autour de six axes à savoir:

1) Régionalisation avancée : perception, principes de base et avantages;
2) Conditions nécessaires à la mise en œuvre de la régionalisation avancée et les modalités de leur exécution;
3) Régionalisation avancée et démocratie locale;
4) Défis à relever pour renforcer les compétences de la région;
5) Contraintes de mise en œuvre de la régionalisation avancée;
6) Régionalisation avancée et ; Impulsion du développement économique et social, compétitivité des territoires, modernisation de l'administration et des infrastructures, emploi des jeunes. (Annexe 7: Questionnaire adressé aux opérateurs locaux de la région Fès-Meknès)

Notre échantillon est composé d'individus appartenant à différentes catégories socioprofessionnelles (cadres et professions intellectuelles supérieures, artisans, commerçants et chefs d'entreprise, Agriculteurs exploitants; Personnels de service, Etudiants; Personnes sans activité professionnelle), à différents secteurs d'activités et à différents niveaux de responsabilité aussi bien dans le secteur public que privé.

L'enchaînement des différentes phases du processus de notre étude est mis en évidence par le schéma ci-dessus :



Après le recueil des informations brutes auprès des acteurs locaux objets de notre échantillon, nous avons utilisé le Sphinx pour les dépouillements élémentaires (Tris à plat et Tris croisés) et pour l'interprétation des résultats (Tableaux, graphes et Tests).

Pour faciliter différentes les différentes étapes de l'enquête, nous avons procédé à l'établissement d'un lexique comportant la liste des variables et les abréviations des modalités **(Annexe 8)**

§ II :Résultats de l'enquête auprès des opérateurs de la région et leurs perception de la régionalisation.

A- Régionalisation avancée: étude univariée

Tableau 1: Répartition selon le sexe

Sur cinquante questionnaires distribués, nous avons pu avoir quarante réponses. Le tableau et le diagramme suivants montrent que les opérateurs enquêtés sont dans 65% de sexe masculin alors que les individus de sexe féminin représente 35% de

Sexe	Nb. cit.	Fréq.
Feminin	14	35,0%
masculin	26	65,0%
TOTAL OBS.	40	100%

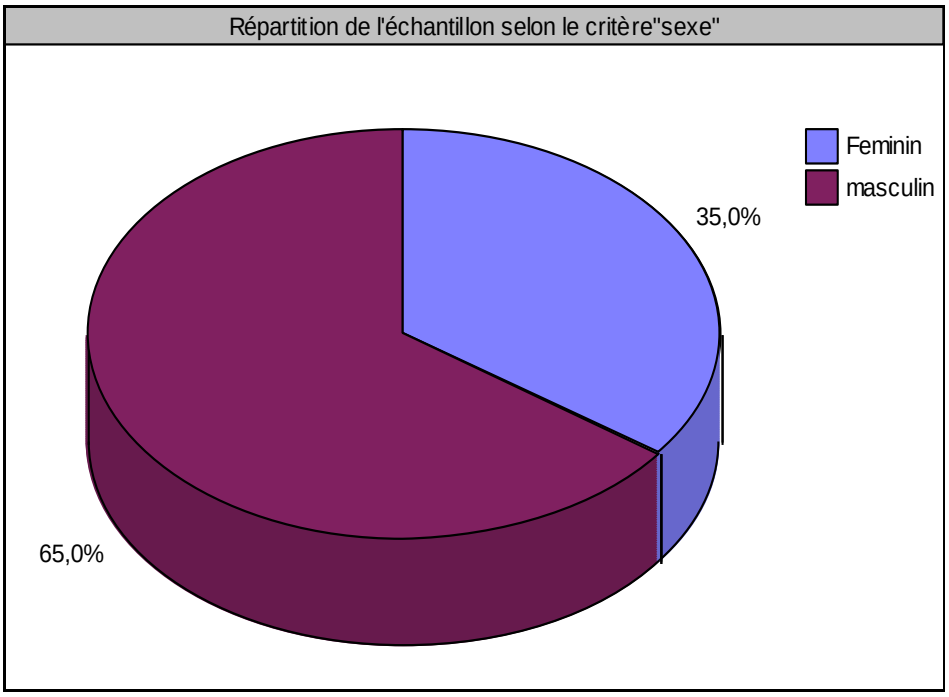
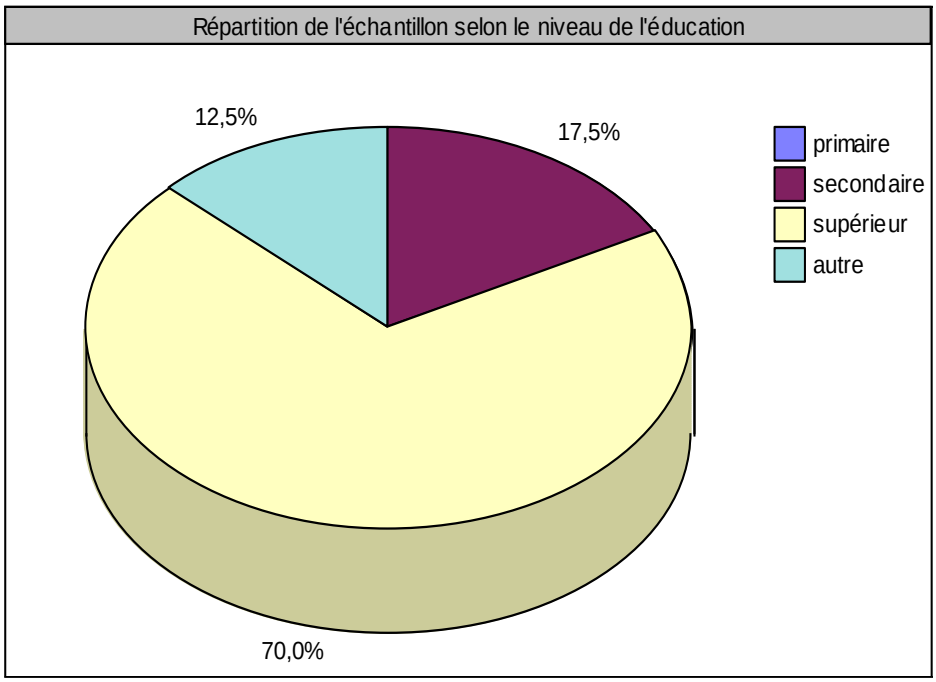


Tableau 2: Répartition selon le niveau d'étude

Etant donné que le processus de régionalisation est complexe dans sa compréhension et sa perception, nous avons tenu à ce que la question portant sur le niveau de l'éducation soit posée.

D'après les résultats de l'enquête et comme le montre le tableau suivant, on constate que les opérateurs ayant un niveau d'étude supérieur dominent dans notre échantillon en s'accaparant un pourcentage de 70%, suivis par les individus ayant un niveau d'étude secondaire avec une proportion de 17,5%.

niveduc	Nb. cit.	Fréq.
primaire	0	0,0%
secondaire	7	17,5%
supérieur	28	70,0%
autre	5	12,5%
TOTAL OBS.	**40**	**100%**



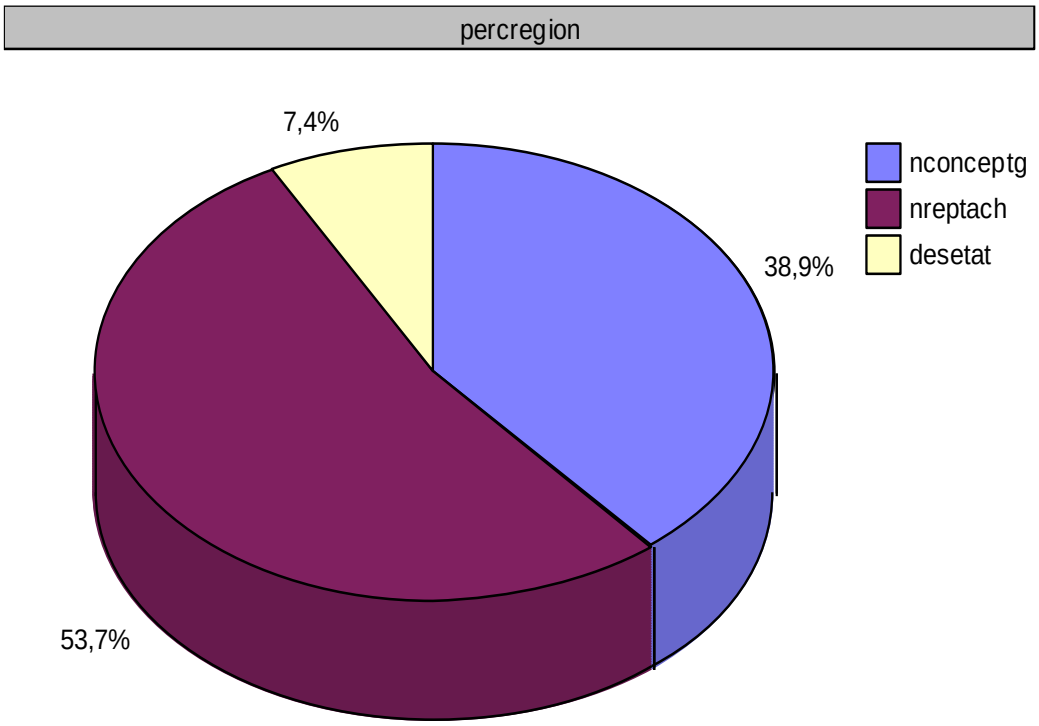
1. 1.Régionalisation avancée : perception, principes de base et avantages :

Dans ce point, il s'agit de voire dans quelle mesure les opérateurs dans la région sont conscient du sens et de la philosophie de la régionalisation aussi bien dans sa perception directe que dans la compréhension de ses principes de base et des préalables à sa fondation. Les résultats obtenus sont les suivants :

Tableau 3: Perception de la régionalisation

Concernant la manière dans laquelle les opérateurs conçoivent la régionalisation avancée, les résultats montrent que pour 53,7% des individus enquêtés, la régionalisation est une nouvelle manière de répartition des taches administratives et que dans 38,9% celle ci est conçu comme un nouveau concept de gouvernance. Aussi moins d'opérateurs (7,4 %) croient à ce que le processus de régionalisation soit un simple désengagement de l'état.

percregion	Nb.cit.	Fréq.
nconceptg	21	38,9%
nreptach	29	53,7%
desetat	4	7,4%
TOTAL CIT.	**54**	**100%**



Pour mieux cerner et approfondir davantage la perception de la régionalisation, nous avons posé la question sur ses principes de base et les préalables à sa fondation.

Tableau 4 :Principes de base

Le tableau suivant montre qu'une grande partie des opérateurs étudiés considèrent que la nouvelle dynamique de réformes institutionnelles est un fort principe de base de la régionalisation. Ceux ci représentent 60,4% des citations. Lors que dans 37,5% des cas l'instauration et la définition de nouveaux lieux de décision et d'action est aussi un principe de base aussi important.

princbase	Nb. cit.	Fréq.
nldecact	18	37,5%
ndynref	29	60,4%
Autres	1	2,1%
TOTAL CIT.	**48**	**100%**

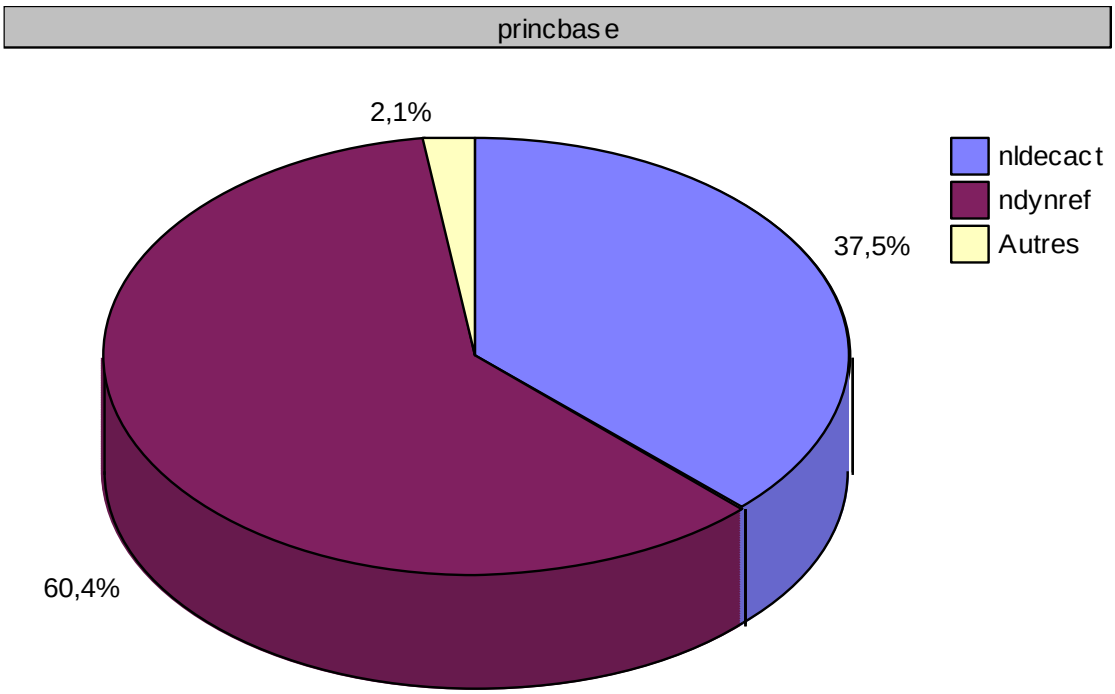


Tableau 5 : Préalables à la fondation de la régionalisation avancée

Quant aux préalables à la fondation de la régionalisation, on relève des résultats de l'enquête que l'instauration de la régionalisation avancée vise en premier lieu de remède aux différentes anomalies du passé (54,2%) et l'amélioration du niveau global de la gouvernance (41,7%). Le diagramme suivant illustre ces résultats :

prealfond	Nb. cit.	Fréq.
amelgouv	20	41,7%
remanomal	26	54,2%
Autres	2	4,2%
TOTAL CIT.	**48**	**100%**

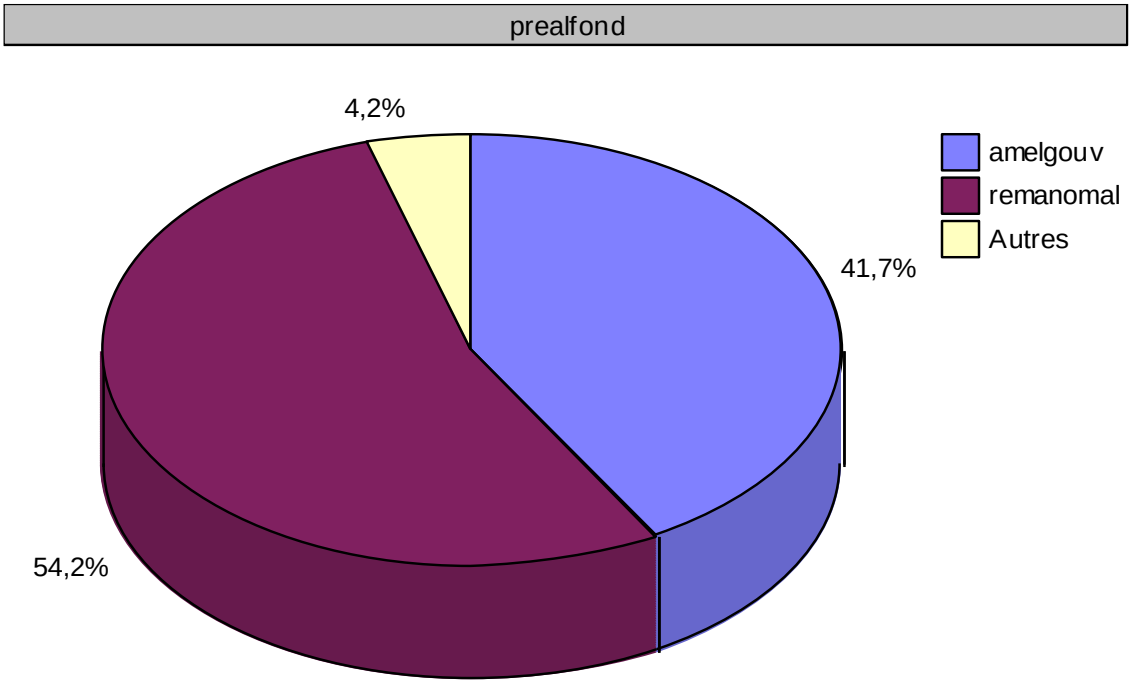
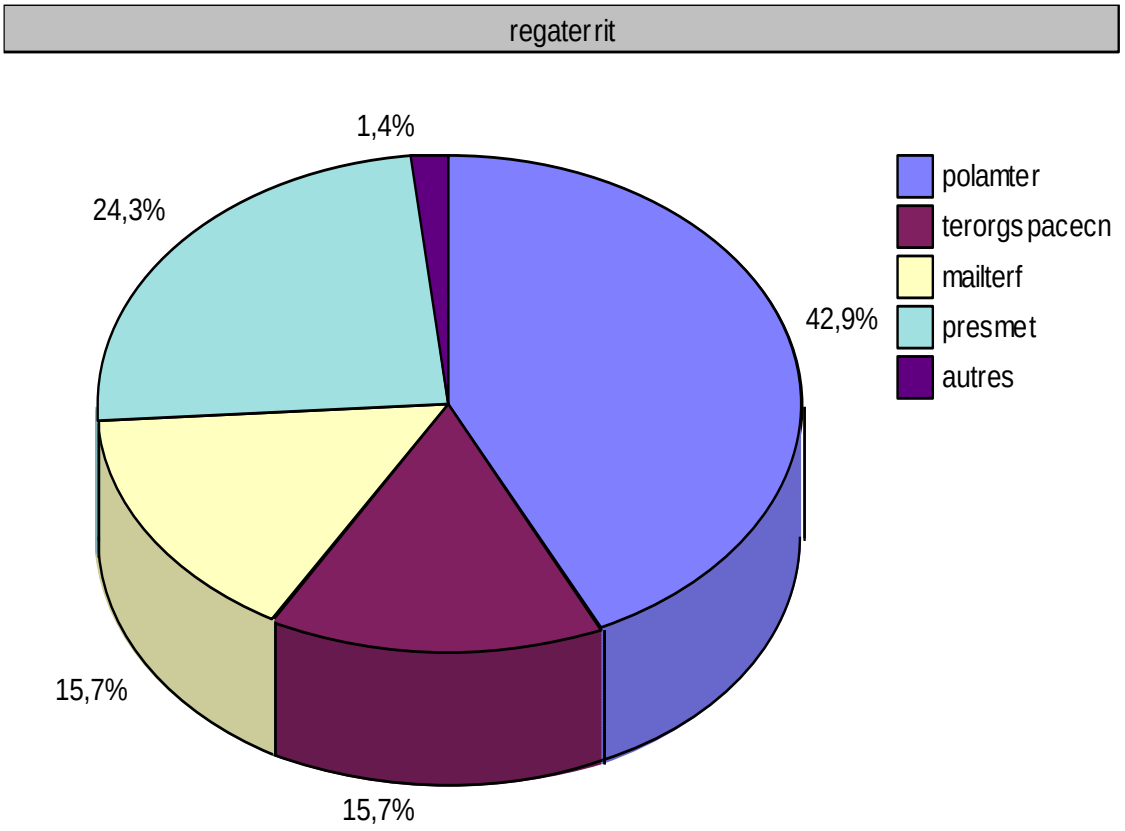


Tableau 6: Régionalisation avancée et aménagement des territoires

Nul ne peut ignorer les avantages multiples et diverses de la régionalisation. Dans cette étude, nous avons essayé de voire s'il est possible de les classer selon les avis et opinions des opérateurs en matière de l'aménagement du territoire.

Le tableau suivant montre que pour 42,9% des opérateurs étudiés l'élaboration d'une politique d'aménagement du territoire prenant en considération les spécificités de chaque territoire dans région est un grand avantage. Vient en suite un autre avantage non moins important qui est la présence d'une métropole (24,3%). Le fait d'avoir des territoires variés et étendus avec une nouvelle organisation spatiale et économique en plus d'un maillage territoriale fort sont aussi des avantages escomptés de la régionalisation qui intéressent les opérateurs avec (15,7%) chacun.

regate rrit	Nb. cit.	Fréq.
polamter	30	42,9%
terorgs pacecn	11	15,7%
mailterf	11	15,7%
presmet	17	24,3%
autres	1	1,4%
TOTAL CIT.	**70**	**100%**



2. Conditions nécessaires à la mise en œuvre de la régionalisation et modalités d'exécution :

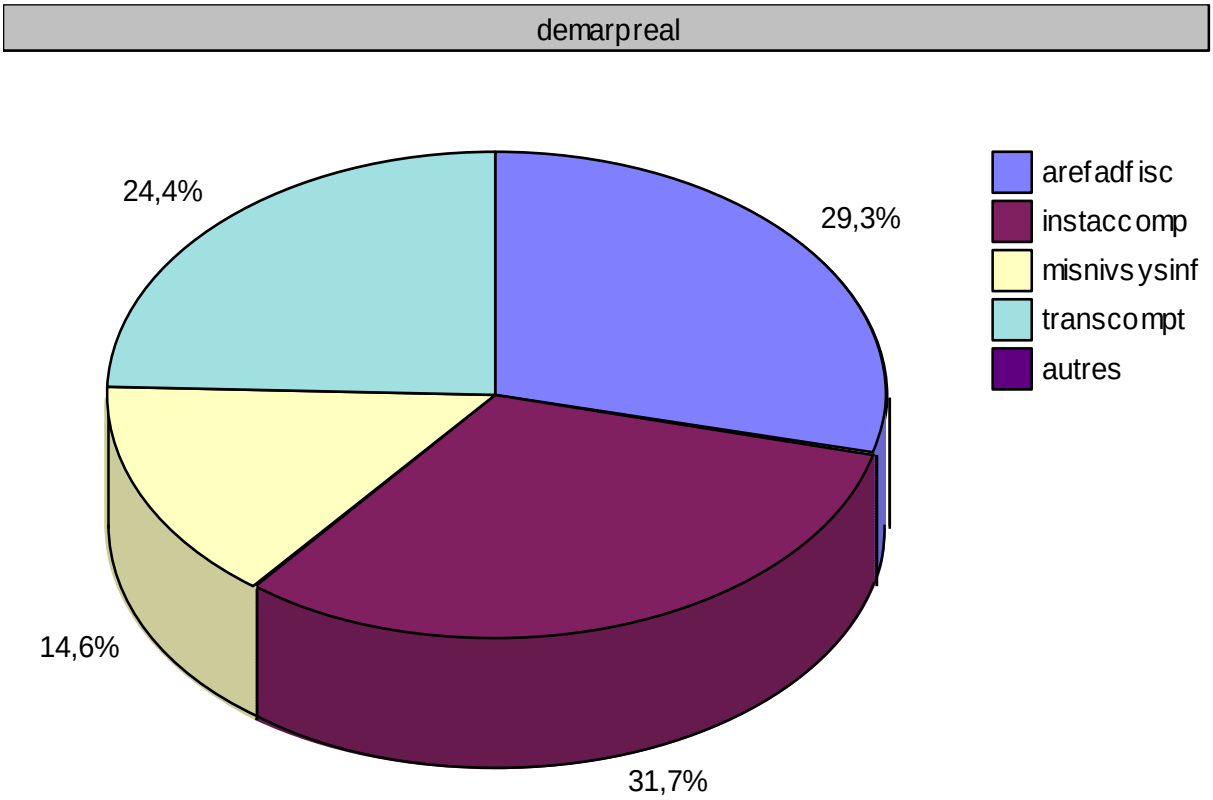
Comme le processus de régionalisation n'est pas aussi simple comme on peut le croire, nous nous sommes posé la question sur les démarches et les conditions qui devraient normalement précéder sa mise en œuvre tels que : l'achèvement des réformes administratives et fiscales, la mise en place des instances institutionnelles et administratives d'accompagnement. .Les résultats obtenus sont les suivants:

Tableau 7: Les démarches pour la mise en œuvre de la Régionalisation avancée:

On constate selon l'avis des opérateurs questionnés et par ordre d'importance accordée aux différentes démarches envisageables, que pour 31,7% d'entre eux la mise en place des instances institutionnelles et administratives d'accompagnement est une démarche primordiale. Vient ensuite l'achèvement des réformes administratives et fiscales entamées et, le transfert des compétences des instances centrales vers les instances locales avec respectivement 29,3% et 24,4%.

En fin pour 14,6% des opérateurs enquêtés, la mise à niveau du système de formation est à ne pas négliger dans les démarches qui devraient normalement précéder la mise en œuvre de la régionalisation. Ces résultats sont récapitulés dans le tableau suivant :

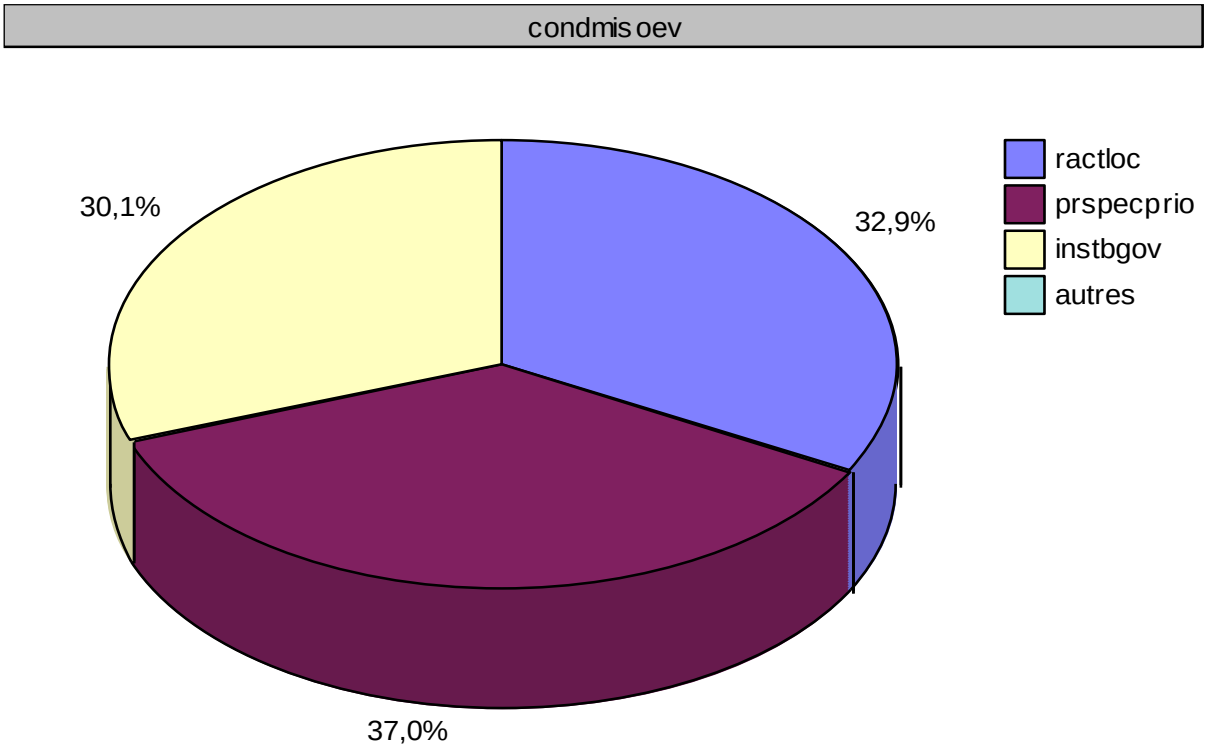
demarpreal	Nb.cit.	Fréq.
arefadfisc	24	29,3%
instaccomp	26	31,7%
misnivsysinf	12	14,6%
transcompt	20	24,4%
TOTAL CIT.	82	100%



Cela dit, dans notre étude nous avons jugé important et raisonnable de se poser la question sur la recherche et la détermination des conditions nécessaires à la mise en place de la régionalisation et les modalités d'exécution des décisions qui en découlent. Les résultats obtenus à ce niveau sont aussi d'une grande importance à notre avis

Tableau 8: Les conditions de mise en ouvre de la Régionalisation avancée:

condmisoev	Nb.cit.	Fréq.
ractloc	24	32,9%
prspecprio	27	37,0%
instbgov	22	30,1%
TOTAL CIT.	**73**	**100%**

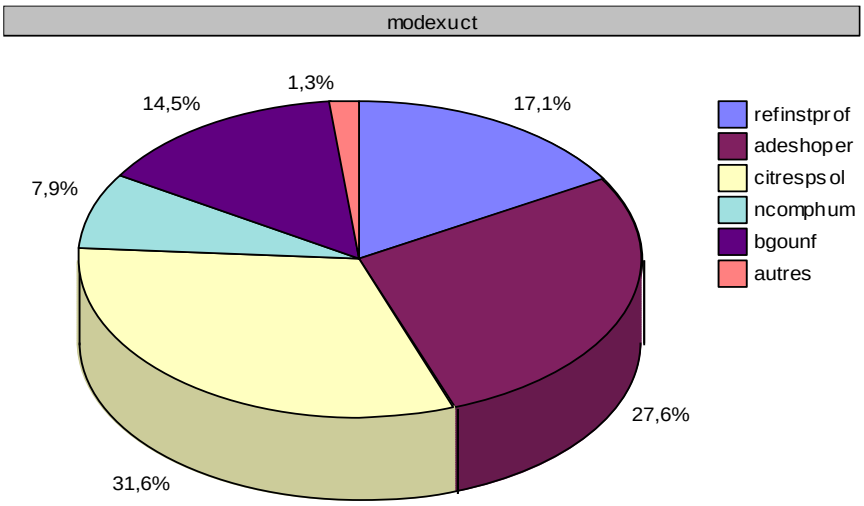


On constate que pour 37% des opérateurs, la prise en considération des spécificités, priorités, opportunités et des capacités des territoires concernés est primordiale, vient ensuite la nécessité de réunir les acteurs locaux autour d'un plan de développement régional (32,9%) et l'instauration des pratiques de bonne gouvernance pour une meilleure attractivité territoriale (30,1%) .

Tableau 9: Les modalités de mise en œuvre de la Régionalisation avancée:

Comme on peut le lire dans le tableau suivant, les modalités majeures de l'exécution des décisions concernant la régionalisation avancée selon les opérateurs étudiés sont l'instauration de plus de citoyenneté, de responsabilité et de solidarité (31,6%) et l'adhésion des opérateurs locaux publics et privés et de la société civile (27,6%). La mise en place des réformes institutionnelles profondes et une bonne gouvernance et fiscale sont aussi des modalités à ne pas négliger avec respectivement 17,1% et 14,5%.

modexuct	Nb. cit.	Fréq.
refinstprof	13	17,1%
adeshoper	21	27,6%
citrespsol	24	31,6%
ncomphum	6	7,9%
bgounf	11	14,5%
autres	1	1,3%
TOTAL CIT.	**76**	**100%**

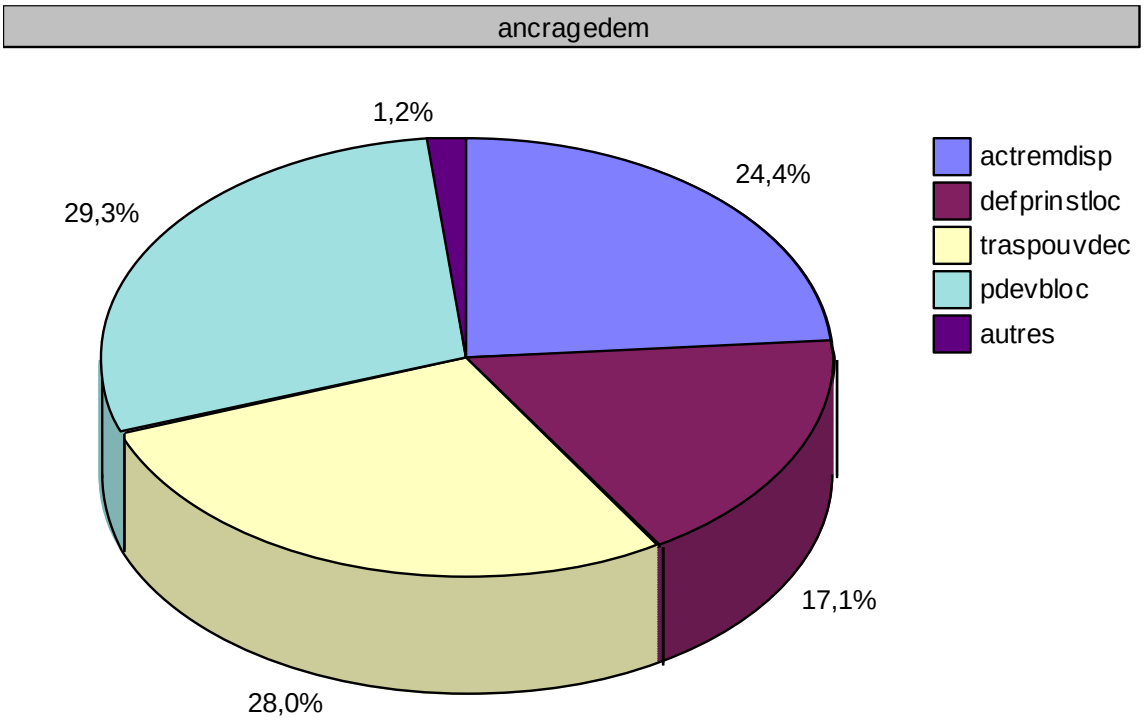


3. Régionalisation avancée et démocratie locale

Plusieurs écrits ont tendance à relier le processus de régionalisation à un ancrage d'une démocratie locale. Plusieurs facteurs peuvent être avancés en faveur de cette hypothèse. Les résultats de notre étude sont illustrés dans le tableau ci-dessous:

Tableau 10: Régionalisation avancée et démocratie locale:

ancragedem	Nb. cit.	Fréq.
actremdisp	20	24,4%
defprinstloc	14	17,1%
traspouvdec	23	28,0%
pdevbloc	24	29,3%
autres	1	1,2%
TOTAL CIT.	82	100%



L'ancrage d'une démocratie locale, selon les opérateurs, peut avoir lieu dans 29,3% des cas par la mise en place des plans de développement répondant

aux vrais besoins des populations locales, le transfert du pouvoir des décisions des instances centrales vers les instances locales(28%), l'effort de remédier aux disparités entre l'ensemble des régions du royaume (24,4%). Alors que pour 17,1% des opérateurs, une définition des priorités par des instances locales ne constitue pas un facteur moins important dans ce cadre.

4. Défis à relever pour renforcer les compétences de la régionalisation avancée :

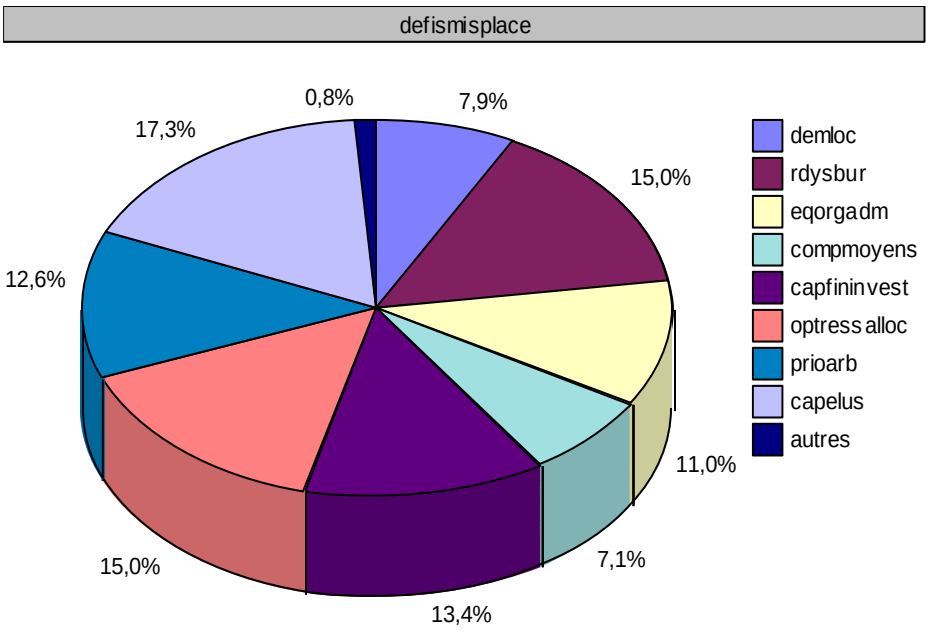
Si le processus de régionalisation a fait couler beaucoup d'ancre en ce qui concerne sa définition, ses avantages et sa mise en œuvre, la question des défis à relever n'en demeure pas moins importante.

Ainsi, nous avons essayé d'intégrer cette question dans notre questionnaire pour voire comment l'avis des opérateurs peut contribuer, d'après leur expérience, à l'amélioration de la réflexion dans ce sens.

Tableau 11 : Les défis à relever:

Les réponses portant sur cette question, sont enrichissantes à notre avis. Ainsi, parmi les défis à relever et par ordre d'importance, on relève , La capacité des élus à faire preuve de bonne gouvernance financière et fiscale (17,3%), la réduction des dysfonctionnements de la bureaucratie (15%), la maîtrise et l'optimisation des ressources et la bonne allocation des fonds(15%), la définition des priorités et la gestion des arbitrages émanent des populations (12,6%), réajustement de l'équilibre de l'organisation administrative (11%).

defismisplace	Nb. cit.	Fréq.
demloc	10	7,9%
rdysbur	19	15,0%
eqorgadm	14	11,0%
compmoyens	9	7,1%
capfininvest	17	13,4%
optressalloc	19	15,0%
prioarb	16	12,6%
capelus	22	17,3%
autres	1	0,8%
TOTAL CIT.	127	100%

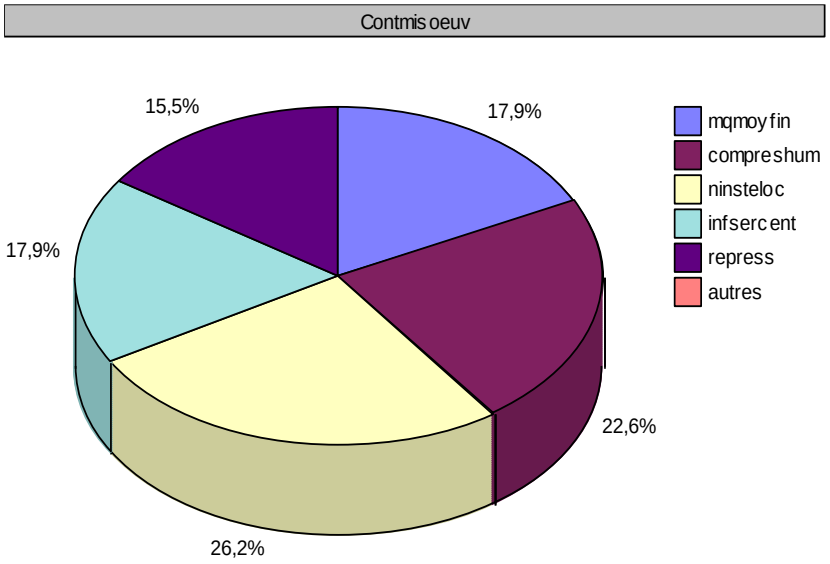


5. Contraintes de mise en œuvre de la régionalisation avancée :

Outre la conception, les avantages, les démarches et les fondements préalables de la régionalisation avancée ; il convient aussi de parler de la complexité, des contraintes de sa mise en œuvre et des raisons de son adoption en ce moment, ainsi que de la fusion des politiques et des stratégies des acteurs locaux et des obstacles à cette fusion. Notre étude nous a permis de relever les résultats suivants concernant ces questions cruciales.

Tableau 12 : Les contraintes de la mise en ouvre de la régionalisation avancée:

Contmisoeuv	Nb.cit.	Fréq.
mqmoyfin	15	17,9%
compreshum	19	22,6%
ninsteloc	22	26,2%
infsercent	15	17,9%
repress	13	15,5%
TOTAL CIT.	84	100%



D’après le tableau ci dessus, on relève que pour les opérateurs concernés, le niveau généralement faible d’instruction des élus locaux constitue un grand obstacle pour la mise en place de la régionalisation avancée (26,2%), suivi de l’insuffisance de ressources humaines compétentes (22,6%).

En plus, le manque de moyens financiers pour les programmes de développement et l’influence des services centraux en matière de prise de décisions requièrent l’intention de 17,9% des répondants. Il en est de même de la répartition des ressources qui' est faite selon une logique sectorielle et verticale et non pas horizontale et spatiale (15,5%).

Tableau 13 : Fusion des politiques et stratégies des acteurs

Le tableau suivant montre que 80% des opérateurs locaux sont en faveur d'une fusion des politiques et stratégies des acteurs alors que seulement 20% d'entre eux sont contre.

regafuspol	Nb. cit.	Fréq.
oui	32	80,0%
non	8	20,0%
TOTAL CIT.	**40**	**100%**

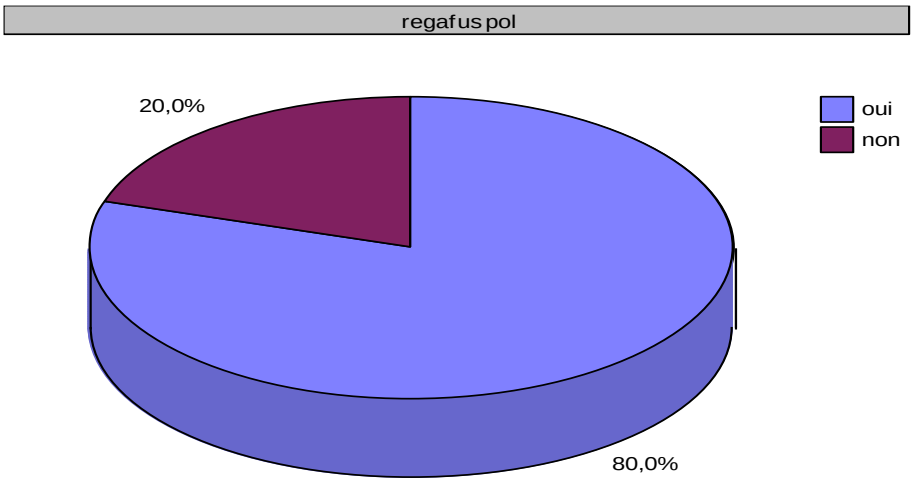


Tableau 14 : Entraves à la fusion

Les entraves majeures à la fusion des politiques et stratégies des acteurs, condition nécessaire à la réussite de la nouvelle conception de la régionalisation, restent, pour la majorité des opérateurs (70%), les conflits d'intérêts et l'appartenance à des courants politiques différents (30%).

obsfusion	Nb. cit.	Fréq.
acpoldif	12	30,0%
confint	28	70,0%
autres	0	0,0%
TOTAL CIT.	40	100%

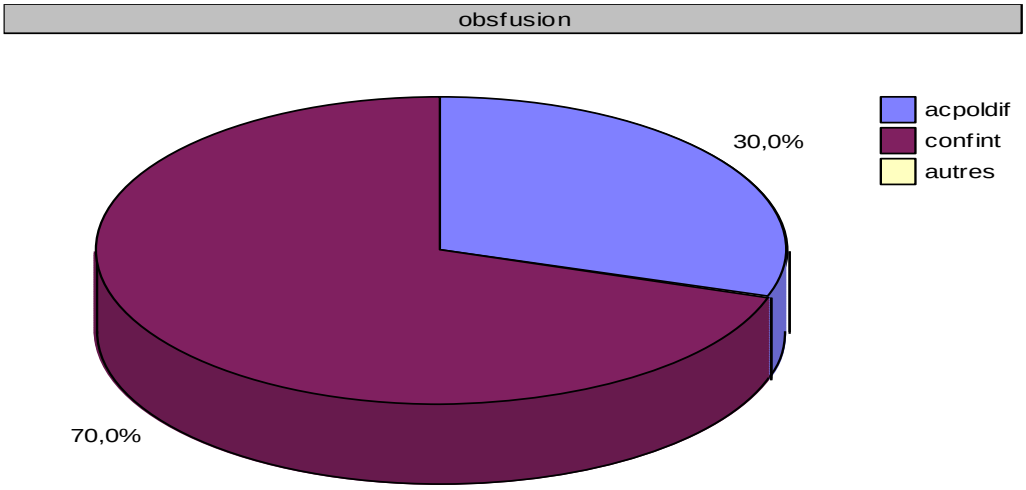
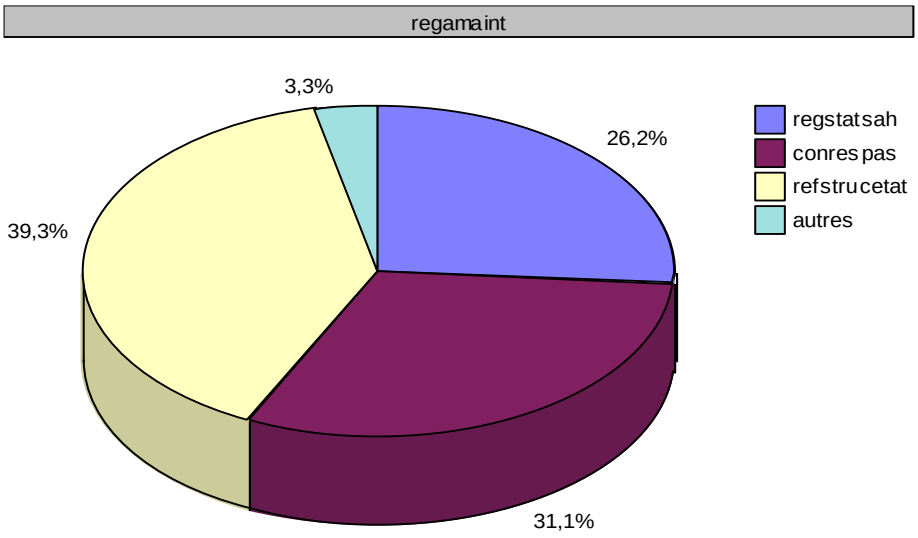


Tableau 15 : Raisons de l'adoption de la régionalisation avancée

L'une des questions aussi importantes qu'on s'est posé dans notre étude est de savoir les facteurs et les raisons qui 'ont encouragé l'instauration de la régionalisation en ce moment.

Selon les opérateurs locaux, trois motifs majeurs peuvent être à la base de l'adoption, par les autorités marocaines, du statut de la régionalisation avancée en ce moment. Il s'agit, par ordre d'importance, des réformes de fond des structures de l'Etat (39,3%), tirer des conclusions d'une gestion mi-centenaire des affaires du pays avec les résultats passés (31,1%) et l'impératif de régler le problème du statut des provinces saharienne (26,2%).

regamaint	Nb. cit.	Fréq.
regstatsah	16	26,2%
conrespas	19	31,1%
refstrucetat	24	39,3%
autres	2	3,3%
TOTAL CIT.	61	100%



6. Régionalisation avancée : Impulsion du développement économique et social et compétitivité des territoires

Il s'agit dans cet axe, de relever les attentes et les opinions des opérateurs locaux quant à la capacité de la régionalisation avancée à instaurer et pérenniser le développement de la région sous ses différents aspects. La majorité des opérateurs de notre étude, et social à travers la modernisation de l'administration et des infrastructures, l'encouragement de l'investissement et de l'emploi et ce dans un cadre de compétitivité et de complémentarité entre les régions.

Tableau 16 : Régionalisation avancée et impulsion économique

Pour 85% des enquêtés, l'adoption de la régionalisation avancée présente une plateforme adéquate pour l'impulsion du développement économique contre 15% qui ne croient pas.

regimpldevec	Nb.cit.	Fréq.
oui	34	85,0%
non	6	15,0%
TOTAL CIT.	40	100%

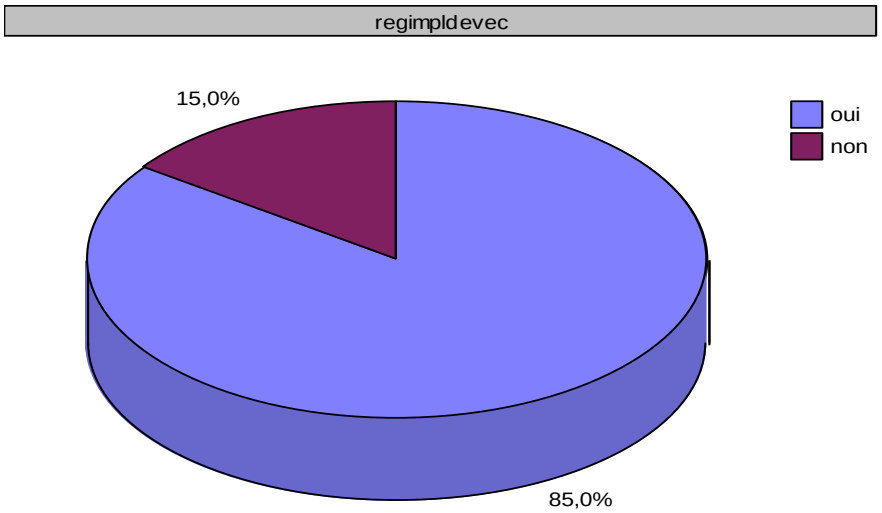


Tableau 17 : Régionalisation avancée et compétitivité des territoires

Pour l'ensemble des opérateurs objets de notre enquête (100%), la régionalisation avancée est en mesure d'augmenter la compétitivité des territoires pour leurs permettre de tirer profits de leurs potentialités et spécificités.

Tableau 18 : Régionalisation avancée et économies d'échelle

85% des acteurs, sont convaincus que le nouveau statut de la région, peut permettre une économie d'échelle dans le respect de la nécessaire proximité contre 15% .

regaecech	Nb.cit.	Fréq.
oui	34	85,0%
non	6	15,0%
TOTAL CIT.	40	100%

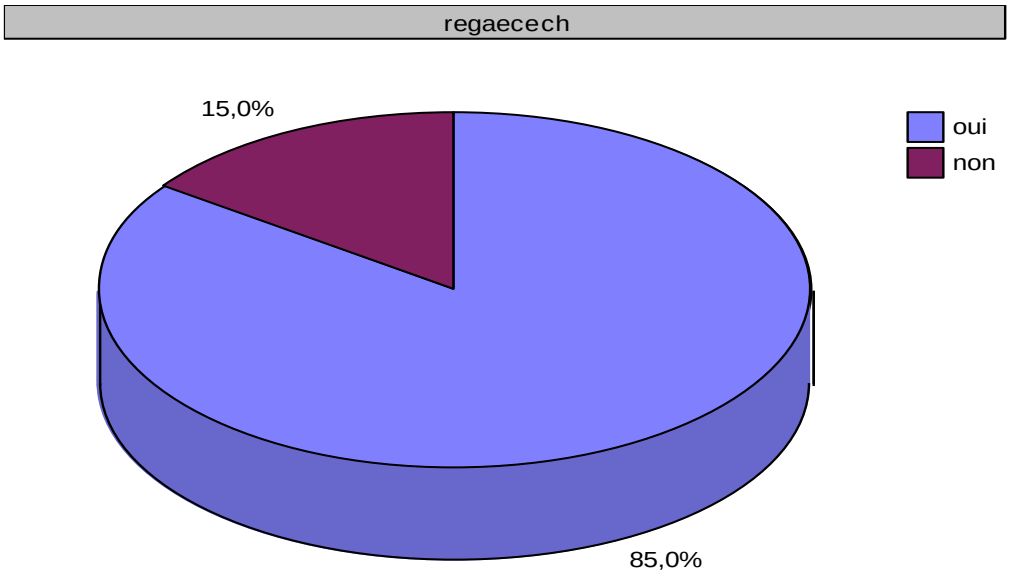


Tableau 19 : Régionalisation et simplification de l'administration

Pour 82,5% des opérateurs, contre 17,5%, la clarification et la simplification de l'administration sont des objectifs qui peuvent et doivent être atteints par la régionalisation avancée et ce pour remédier aux dysfonctionnements du passé.

regaclradm	Nb.cit.	Fréq.
oui	33	82,5%
non	7	17,5%
TOTAL CIT.	40	100%

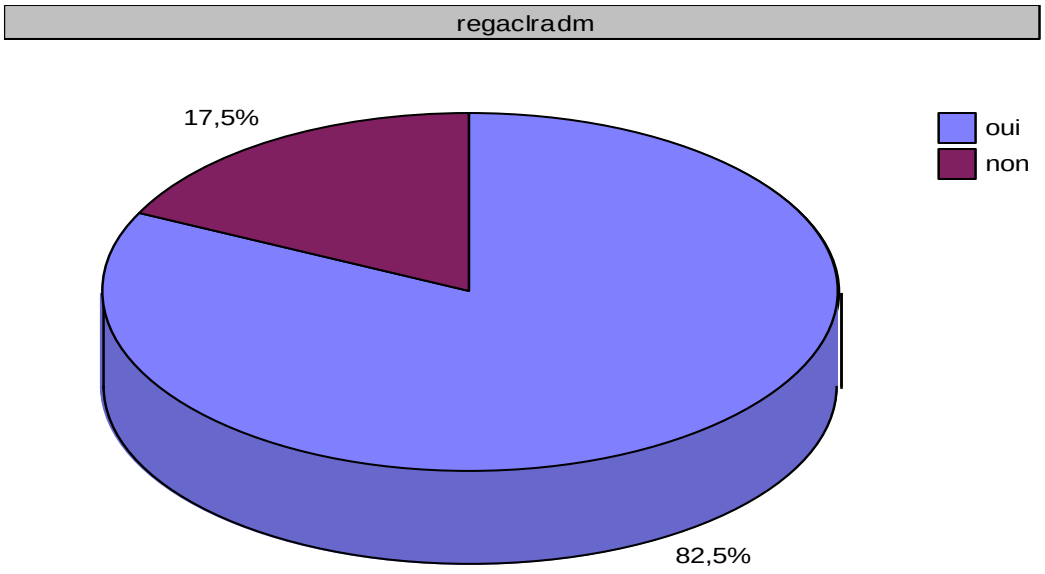


Tableau 20 : Régionalisation et modernisation des infrastructures

Nul ne peut nier que la modernisation des infrastructures est une condition nécessaire pour une meilleure compétitivité de la région pour attirer les investissements créateurs d'emplois et de richesses.

Notre enquête à révéler que 77,5 de notre population, croient en la capacité de la nouvelle forme de la régionalisation à assurer cette modernisation contre 22,5%.

regamoderinf	Nb.cit.	Fréq.
oui	31	77,5%
non	9	22,5%
TOTAL CIT.	40	100%

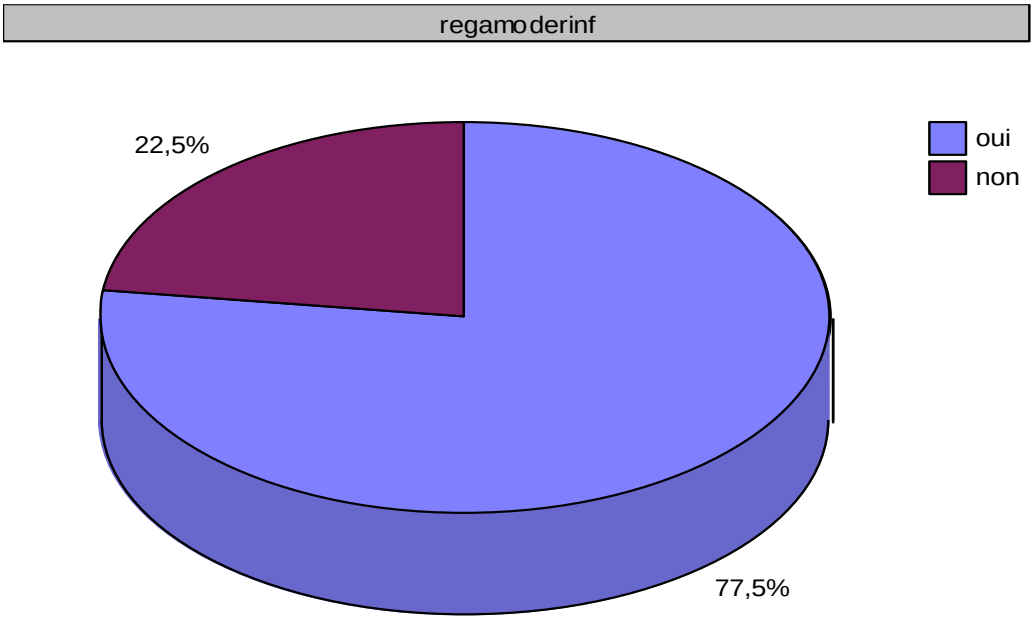


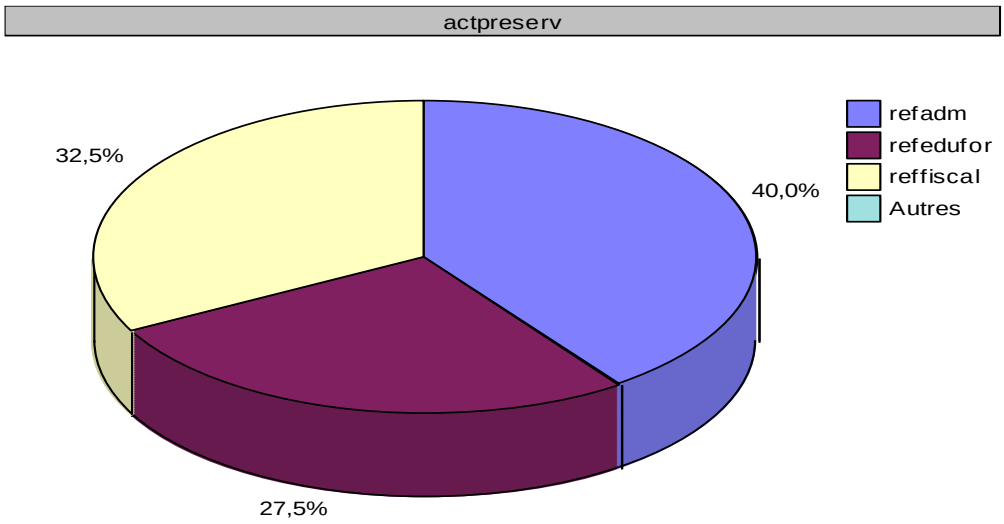
Tableau 21 : Les actions à préserver

Plusieurs réformes et actions ont été entamées par les pouvoirs publiques marocains pour soutenir l'économie nationale et qui' ont touché tous les secteurs et ce avant la mise en ouvre de la régionalisation avancée.

A travers notre étude, on a essayé de déterminer, selon les opérateurs locaux, les actions à préserver et qui sont de nature à appuyer la région dans le cadre de la nouvelle vision.

Les résultats obtenus sont les suivants :

actpreserv	Nb.cit.	Fréq.
refadm	16	40,0%
refedufor	11	27,5%
reffiscal	13	32,5%
TOTAL CIT.	**40**	**100%**



Ainsi, 40% des acteurs sont pour la préservation des réformes de l'administration déjà entamées, 32,5% sont pour la préservation des réformes de l'éducation et de la formation et 27,5% sont pour les réformes du système fiscal.

Tableau 22 : Régionalisation avancée et économie sociale et solidaire

De nos jours, le développement de l'économie sociale et solidaire est l'une des stratégies sur lesquelles ont parié plusieurs payés, aussi bien développés qu'en voie de développement pour assurer le bien être des population à bas revenu.

Comme le montre le tableau suivant, 77,5% des opérateurs questionnés, estiment que la régionalisation avancée, si elle est conçue et bien exécuté, peut encourager et développer l'économie sociale et solidaire alors que pour 22,5% ne croient pas à ce développement.

regadevsoc	Nb.cit.	Fréq.
oui	31	77,5%
non	9	22,5%
TOTAL CIT.	40	100%

regadevsoc

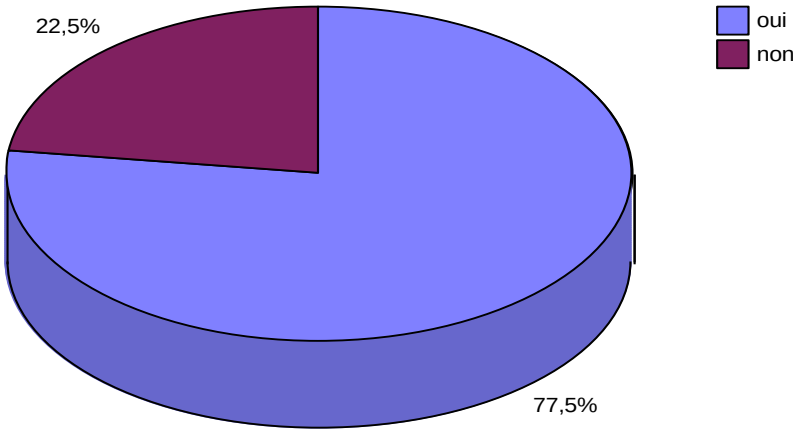


Tableau 23 : Accès des population démunies aux services de base

Interrogés sur l'amélioration de l'accès des populations démunies aux services sociaux de base, 72,5% des opérateurs pensent que la régionalisation avancée, peut assurer cet accès alors que 27,5% ont déclaré que la situation de ces derniers ne connaitra pas de changements.

regasersoc	Nb.cit.	Fréq.
oui	29	72,5%
non	11	27,5%
TOTAL CIT.	**40**	**100%**

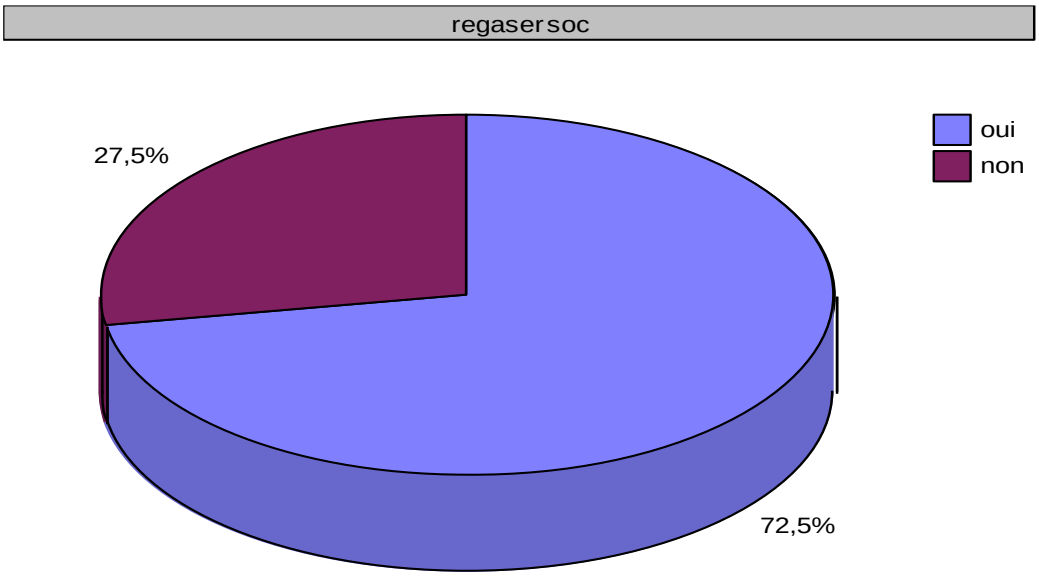


Tableau 24 : Régionalisation avancée et emploi des jeunes

Il est bien évident la création de postes d'emploi et l'amélioration des revenus, notamment pour les jeunes en âge d'activité, sont des objectifs primordiaux pour tout action ou stratégie des autorités publiques.

A ce sujet, 92,5% de noter population, est convaincue que la régionalisation avancée peut assurer plus d'opportunités d'emploi aux jeunes contre seulement 7,5%.

regaempljeun	Nb.cit.	Fréq.
oui	37	92,5%
non	3	7,5%
TOTAL CIT.	40	100%

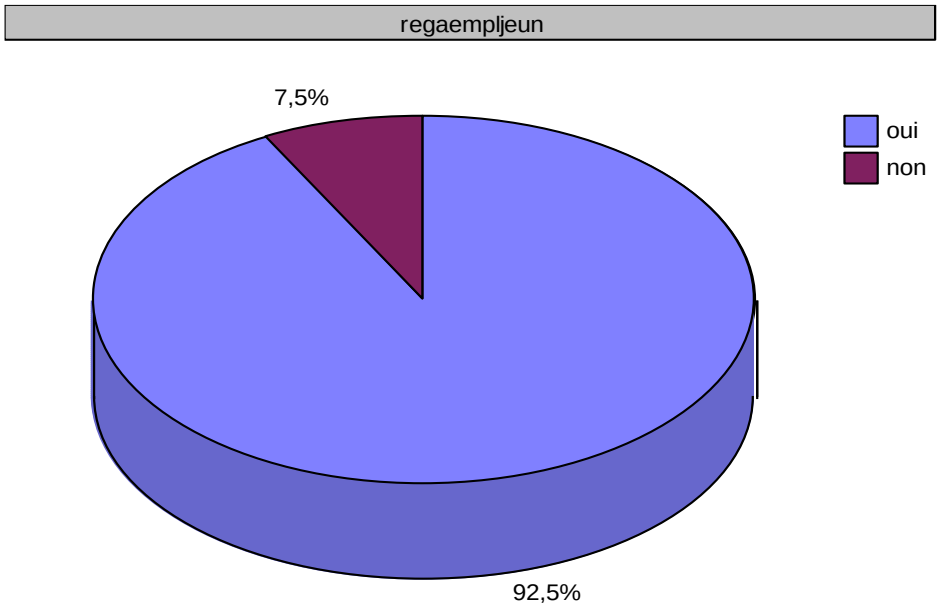
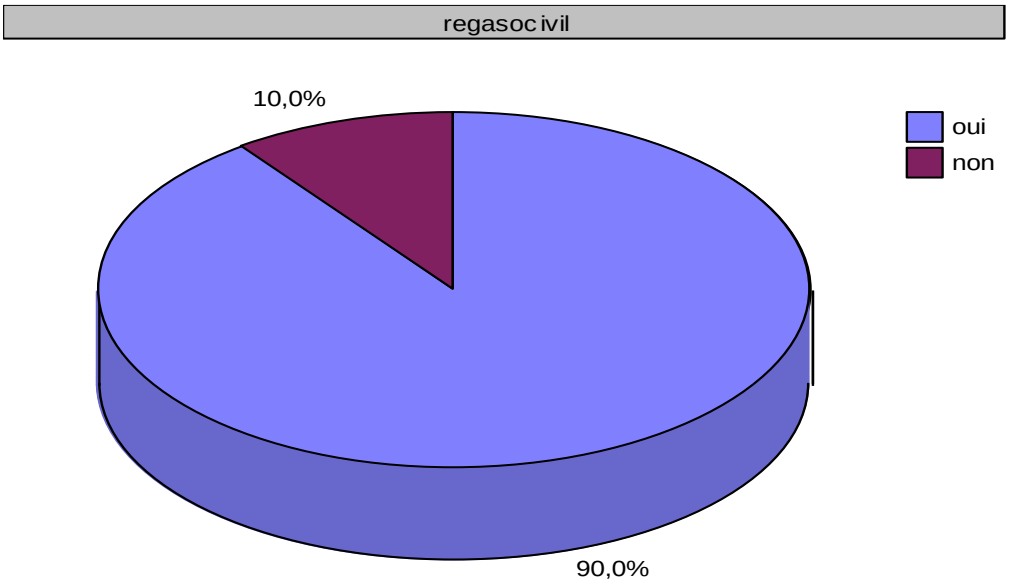


Tableau 25 : Régionalisation avancée et société civile

La société civile est devenue un acteur stratégique qu'il faut impliquer dans toute stratégie de développement régionale et nationale, étant donné qu'elle est la mieux placée pour identifier les vrais besoins des populations locales.

Notre étude a montré que 90% des acteurs pensent que la régionalisation avancée peut encadrer et appuyer la société civile dynamique dans le domaine social contre 10%.

regasocivil	Nb.cit.	Fréq.
oui	36	90,0%
non	4	10,0%
TOTAL CIT.	40	100%



B- Régionalisation avancée: étude bivariée

Après les dépouillements à plats, nous avons essayé d'approfondir l'analyse en procédant par les dépouillements croisés. Cela va nous permettre d'étudier les interactions et interdépendances qui peuvent exister entre la variable " régionalisation avancée" et les autres variables de notre questionnaire dans le but d'esquisser les réponses à notre problématique.

Ainsi nous avons essayé d'utiliser les tableaux croisés et par-là mettre en œuvre le test de Khi-deux d'indépendance. Le principe est le suivant:

Soit deux caractères quelconques X et Y définis sur une population mère et un échantillon de taille (n) issu de cette population. Les observations sont réparties en (r ; r > 1) classes ou modalités pour le caractère X et (s ; s > 1) classes ou modalités pour le caractère Y. Le tableau de contingence suivant permet de rendre compte de ce schéma:

Y → X ↓	Y1	Y2	.....	Yj	.....	Ys	Total
X1				.....			
X2							
.....				.....			
Xi	.....	.....	.....	nij	.....	nrs	nr.
.....				.....			
Xr				.....			
Total				Y.j			n..

On teste l'hypothèse H0:" X et Y sont indépendants" contre l'hypothèse H1:" X et Y sont dépendants" au risque α. On calcule les effectifs théorique n'ij :

n'ij = (ni. x n.i) / n.. et le Khi deux calculé = $\sum_1^r \sum_1^s \frac{(nij - n"ij)2}{n..}$

La règle de décision est: si Khi-deux calculé > Khi-deux théorique à (m) degrés de liberté on rejette H0; avec m = (r-1) (s-1).

1) Les préalables à la fondation de la régionalisation et les conditions nécessaires à sa mise en œuvre:

Le croisement de ces deux variables montre que les effectifs sont répartis presque de façon égalitaire entre leurs modalités. L'intervalle des pourcentages au total est de 20% à 40,5%. En effet 40% des opérateurs considèrent en même temps que les préalables sont de remédier à différentes anomalies du passé et que les conditions nécessaires à la mise en œuvre de la régionalisation consistent dans la réunion des acteurs locaux autour d'un plan de développement régional; les mêmes opérateurs pensent que la condition nécessaire est de prendre en considération les spécificités, les priorités, les opportunités et les capacités des territoires concernés.

L'application du test de Khi-deux pour étudier la dépendance entre les préalables et les conditions nécessaires montre que celle ci n'est pas

significative puisque chi2 = 0,26, ddl = 2, 1-p = 12,38%. Autrement dit, les préalables n'influencent pas les conditions de la mise en œuvre de la régionalisation avancée selon les opérateurs étudiés.

Le tableau suivant présente ces résultats:

prealfond/condmisoev	ractloc	prspecprio	instbgov	TOTAL
amelgouv	12	14	10	36
remanomal	16	17	16	49
TOTAL	28	31	26	85

2) Les modalités d'exécution des décisions et les démarches qui devaient précéder la mise en place de la régionalisation:

Le croisement des deux questions suivantes:

Quelles sont les démarches qui devaient précéder la mise en place de la régionalisation et Quelles sont les modalités d'exécution des décisions la concernant ?montre comme dans le cas précédent, que les avis des opérateurs sont presque équi-répartis entre les modalités des deux variables comme on peut le constater dans le tableau suivant :

modexuct/demarpreal	arefadfisc	instaccomp	forminst	TOTAL
refinstprof	8	7	13	28
adeshoper	15	15		44
citrespsol	15	15	19	49
cophgovfin	10	11	17	38
TOTAL	48	48	63	159

Après avoir regroupé certaines modalités tant au niveau de la variable "modalités d'exécution" qu'au niveau de la variable" démarches préalables", on a essayé de tester si celles-ci sont indépendantes ou non au moyen du test de Khi-deux. Les résultats du test montrent que la dépendance n'est pas significative. En effet: chi2 = 2,20, ddl = 6, 1-p = 9,91%.

3) Contraintes de la mise en œuvre et les avantages de la régionalisation avancée en matière de l'aménagement des territoires.

A fin de voir si les contraintes de la mise en œuvre peuvent affecter les avantages de la régionalisation avancée en termes de l'aménagement des territoires, on a croisé les deux questions suivantes:

- Quelles sont les contraintes pour la mise en œuvre de la Régionalisation avancée?
- Quelles sont à votre Avis, les avantages de la Régionalisation avancée en matière de l'aménagement des territoires ?

Les résultats de cette analyse sont donnés dans le tableau suivant:

Contmisoeuv/regaterrit	polamter	terorgspacecn	mailterf	presmet	TOTAL
mqmoyfin	11	3	5	7	26
compreshum	16	6	5	5	32
ninsteloc	16	6	5	11	38
sercenrepres	20	10	9	14	53
TOTAL	63	25	24	37	149

L'application du test de Khi-deux montre que la dépendance n'est pas significative. En effet: chi2 = 3,21, ddl = 9, 1-p = 4,48%. Ainsi malgré les différentes contraintes qui peuvent entraver l'instauration d'un système de régionalisation avancée , les opérateurs pensent qu'on peut toujours tirer profit des avantages de celle-ci en matière de l'aménagement des territoires.

4) Régionalisation avancée : Développement économique et opportunités d'emploi des jeunes.

Le croisement des deux questions suivantes :

- A votre avis, la Région Avancée peut Impulser le développement économique?
- A votre avis, la régionalisation avancée peut Assurer plus d'opportunités d'emploi aux jeunes ?

Nous a permis d'avoir les résultats présentés dans le tableau suivant :

regaemploiun regimpldevec	oui	non	TOTAL
oui	94,1%	5,9%	**100%**
non	83,3%	16,7%	**100%**
TOTAL	**92,5%**	**7,5%**	**100%**

On peut lire que parmi les opérateurs qui croient à ce que la régionalisation avancée sont aussi en faveur d'une impulsion de développement économique 94,1% pensent qu'elle peut assurer plus d'opportunités d'emploi aux jeunes. Dans la deuxième ligne on peut lire que même si ceux-ci ne croient pas à l'encouragement du développement économique 83,3% d'entre eux sont en faveur de l'amélioration de l'emploi des jeunes. L'application du test de Khi-deux montre que la dépendance n'est pas significative. En effet : chi2 = 0,85, ddl = 1, 1-p = 64,49%.

5) Régionalisation avancée : Développement de l'économique sociale la dynamique de la société civile et opportunités d'emploi des jeunes

Dans le but de voir si l'impulsion du développement de l'économie sociale peut appuyer l'implication de la société civile dans le domaine social, nous avons croisé les questions suivantes :

-A votre avis, la régionalisation avancée peut impulser le développement de l'économie sociale et solidaire?
-A votre avis, la régionalisation avancée peut encadrer et appuyer la société civile dynamique dans le domaine social?

Les résultats sont donnés dans le tableau suivant :

regasocivil regadevsoc	oui	non	TOTAL
oui	96,8%	3,2%	**100%**
non	66,7%	33,3%	**100%**
TOTAL	**90,0%**	**10,0%**	**100%**

D'après les résultats, on constate que 96,8% des operateurs selon lesquels la régionalisation avancée peut impulser le développement de l'économie sociale et solidaire pensent que celle-ci favoriser une dynamique de la société civile dans le domaine social. Les résultats du test de Khi-deux montrent que la dépendance est très significative avec : Khi2 = 7,03, ddl = 1, 1-p = 99,20%.

Section III: Vers une articulation gouvernance territoriale et Ecosystème d'affaire pour la réussite des projets régionaux

Les régions, telles qu'elles sont présentées dans le projet de régionalisation, ont été pensées à travers un certain nombre de critères, assez pertinents, par ailleurs, car émanant des recherches et travaux académiques menés dans ce domaine depuis une dizaine d'année, notamment ceux inscrits dans le cadre du Schéma National d'Aménagement du Territoire. Ces recherches ont eu un impact incontestable et ont permis d'amorcer le débat et la réflexion sur la gestion territoriale au Maroc.

Aujourd'hui, tout le monde est d'accord sur la nécessité de mettre en œuvre une véritable stratégie de développement territorial où les acteurs et les ressources humaines des régions auront un rôle central à jouer.

L'appréhension des stratégies de développement territorial par les acteurs et leur implication représentent un défi de taille. Au cours de mes investigations sur le terrain, je suis souvent confronté à la difficulté de convaincre les acteurs régionaux de développer des visions stratégiques. En effet, ces acteurs s'avèrent assez peu familiers à l'égard de ce concept, que ce soit dans le monde urbain ou

dans le milieu rural. Il faut donc, d'abord renforcer les compétences en ce domaine et s'attaquer aux problèmes liés à la bonne gouvernance, sans quoi, la réforme de l'édifice ne pourra pas réussir.

S'agissant de l'approche participative, la question principale est de savoir comment faire participer les acteurs à une stratégie de développement ? A ce propos, je souhaite citer l'expérience de la coopération entre la Direction Générale des Collectivités Locales, l'Agence de Développement Social et quelques Conseils Provinciaux de Développement Humain, qui sont en train d'élaborer des diagnostics communaux selon une démarche participative. En suivant cet exercice, on se rend compte qu'il y a un manque concret de cohérence des visions entre les acteurs locaux et le niveau central. Cela nous amène au problème de la cohérence globale des stratégies de développement qui constitue, en quelque sorte, le pré-requis à la cohérence régionale ou locale, qui s'avère primordiale pour que les territoires se définissent eux même et se dotent de véritables projets de développement. (**La nécessité des Ecosystèmes pour les projets régionaux § I).**

Il est certain que, sur le terrain, il faudra élaborer des projets qui ne sont pas forcément calqués sur une carte administrative. C'est le cas par exemple des projets structurants menés par l'Etat (Tanger Med, Aménagement du Bouregreg). Ceci démontre que le territoire se définit par rapport au projet lui même et dépend de la volonté des acteurs de travailler en commun pour sa réalisation. A partir de cela, il parait primordial que les stratégies de tous les acteurs convergent vers une même vision stratégique. Bien sûr, il ne s'agit pas d'élaborer une stratégie donnée, de manière abstraite, puis de la transposer sur un espace donné. Il s'agit dans un premier temps de partir du bas, du niveau communal par exemple, et de remonter vers les niveaux supérieurs, et dans un deuxième temps d'opérer des « allers-retours » pour assurer la cohérence entre les stratégies nationales et les attentes des territoires. **(Propositions pour les acteurs pour réussir le fonctionnement des**

écosystèmes des projets régionaux §II).

§ I : La nécessité des Ecosystèmes pour les projets régionaux

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

Dans le cadre de la régionalisation avancée, le rôle de la région serait de contribuer de façon effective au développement économique, politique, social, culturel et environnemental, sachant que cette entreprise ne peut se concrétiser sans la mobilisation de nouvelles ressources, la mise à niveau des ressources humaines et la mise en place des plates formes logistiques ayant pour objectif de développer l'attractivité et la compétitivité des régions.

La région doit trouver l'ancrage de son développement dans ses potentialités et ses atouts propres, et des niches de développement non négligeables se retrouvent en effet dans l'écotourisme, l'artisanat, les plantes aromatiques et médicinales, les sous-produits forestiers, certains produits de la mer, les produits du terroir …Il est donc nécessaire de valoriser ces produits et d'accompagner les acteurs locaux (coopératives, associations, artisans, paysans…), pour augmenter leur valeur ajoutée locale. Face à ces mutations en accélération constante et à l'émergence de nouveaux métiers, les ressources humaines sont interpellées et apparaissent comme le vecteur du changement, le promoteur du développement et de la compétitivité, et le véritable créateur des richesses.

Sur le plan théorique les mutations économiques des territoires sont à la fois d'origine « globale » (dynamique sectorielle et internationale) et « locale » (organisation et mobilisation).

La plupart des travaux réalisés montrent que **le dynamisme économique des territoires** repose sur des facteurs contre-productifs (taux d'inactifs) et productifs (taux d'encadrement, rôle des services marchands aux entreprises et aux personnes). Néanmoins, il est difficile d'identifier des constantes qui préfiguraient une « recette » miracle. L'analyse doit souvent être complétée par la prise en compte des politiques publiques menées et **par le rôle des acteurs publics et privés à l'échelle du territoire**. À ce titre**, une gouvernance territoriale** pertinente favorise la mise en œuvre d'une stratégie « gagnante ».Du point de vue territorial, la proximité géographique des acteurs seule n'est pas suffisante pour induire des coopérations entre eux .La composante « **dynamique socio-économique** de la région urbaine » induit fortement la composante« organisation de l'espace ». La composante **« gouvernance** »influence fortement l'ensemble des dynamiques d'organisation de l'espace. L'existence d'une« ambition collective » se traduit en général par le lancement de grands équipements collectifs publics ou privés sous influence de stratégies collectives. Cette « ambition », dès lors qu'elle est fortement affichée et largement partagée par les grands acteurs économiques, joue un rôle d'entraînement majeur. La dynamique et la compétitivité d'une région est largement portée par la capacité des grands acteurs collectifs à élaborer un projet qui la positionne dans un cadre qui est à minima nationale sinon mondial.

Par ailleurs, la capacité de coordination est jugée insuffisante entre la gouvernance « économique » (comment les acteurs économiques prennent leurs décisions) et la gouvernance « urbanistique » (comment se décident les projets urbains). La coordination entre urbanisme et développement économique nécessite alors une analyse spécifique des effets liés aux plans stratégiques à long terme et aux besoins spécifiques (notamment aux projets d'implantation, aux grands équipements et aux événements sportifs et culturels). Cette analyse peut montrer entre autres qu'une bonne coordination est à l'origine de l'amélioration globale de la performance économique de ces territoires.

Depuis une trentaine d'années les mutations de l'économie ont, accru l'importance des bénéfices que les entreprises tirent des lieux où elles s'implantent. En effet, dans un contexte de concurrence internationale exacerbée, les territoires sont porteurs d'un grand nombre des facteurs de compétitivité qui décident de la réussite des projets : infrastructures (transports, énergie, télécommunication), bassins d'emplois, présence de centres de recherches et de formation, qualité du tissu de sous-traitants et de fournisseurs.

Ces facteurs matériels et immatériels, dont la maîtrise reste complexe, renforcent l'intérêt pour l'entreprise de créer des partenariats avec les différentes parties prenantes de son environnement immédiat. Par ailleurs, dans ce contexte, **les écosystèmes d'affaires territorialisés** ont vocation à devenir de véritables creusets de l'innovation ouverte en s'appuyant sur une nouvelle offre de lieux urbains, voire de quartiers complets, tournés vers la créativité, le co-design, le prototypage ….

Mais, alors que, du point de vue intellectuel, on voit bien qu'il serait nécessaire de redonner du champ et de l'efficacité aux politiques économiques locales, celles-ci sont complexes et parfois mal coordonnées, ce qui génère surcoûts et inefficiences. Ces insuffisances mériteraient pourtant d'être corrigées car, in fine, elles ont des Conséquences sur les performances macroéconomiques du Maroc.

La tâche est grande tant cette **gouvernance** est aujourd'hui complexe. Il en faudra, donc poursuivre les réflexions, pour que puissent émerger les **« écosystèmes d'affaires collaboratifs et performants »**

Malgré la prise de conscience réelle de l''importance du **territoire** local dans la compétitivité, les dispositifs mis en œuvre restent relativement peu orientés vers le développement de véritables **écosystèmes d''affaires**. Pourtant, il s'agit là d''un enjeu essentiel. Le Maroc reste aujourd'hui marqué par des écarts de

développement significatifs entre quelques centres économiques mondiaux et le reste du pays.

Un tel renouvellement des pratiques ne peut se décider par décret. Il est d'abord le fait d'une configuration où chaque acteur trouve intérêt à jouer sa partie, ce qui est aujourd'hui trop rarement le cas. Il sera donc essentiel de promouvoir une véritable culture du fonctionnement en écosystème d'affaires et de la coopération auprès de l'ensemble des parties prenantes –entreprises, recherche et enseignement supérieur, collectivités – afin qu'elles disposent d'une compréhension claire de leur rôle au sein des écosystèmes d'affaires.

§II : Suggestions pour les acteurs pour réussir le fonctionnement des écosystèmes des projets régionaux

Afin de maximiser les chances de réussite de cette réforme stratégique (Régionalisation avancée)pour le Maroc sur le plan du renforcement des capacités des élites locales, de la mise en cohérence des stratégies de développement régional et de la clarification des mission des acteurs, et de la prise en compte des dimensions culturelles pour la consolidation du lien social au niveau régional et national ,la présente étude a permis d'explorer quelques pistes de réflexions et faire quelques suggestions. Il s'agit de **20** suggestions regroupées en trois axes :

A. Pour les entreprises (1 à 8)

B. Aux acteurs locaux et aux collectivités (9 à 17)

C. Les acteurs académiques (18 à 20)

A. Aux entreprises :

Suggestion 1 : Innovation & marché : pour stimuler les pratiques d'innovation ouverte, faire des pôles de compétitivité des incubateurs, mobilisant, au-delà de la seule R&D, toutes les formes d'innovation.

Suggestion 2 : au-delà des partenariats public / privé jusqu'ici promus par les pôles de compétitivité, exploiter au mieux leur potentiel pour en faire de véritables « agences matrimoniales » pour les acteurs de l'économie locale.

Suggestion 3 : renforcer, pour les entreprises, l'accès aux marchés et l'acceptabilité des produits via le développement des marchés tests et des démonstrateurs.

Suggestion 4 : renforcer l'accès aux compétences via une gestion à long terme et concertée des bassins de compétences.

Suggestion 5 : organiser, lorsque cela est possible, la mutualisation des moyens et des outils de production pour diminuer les coûts, par exemple dans le cas de phases génériques de développement.

Suggestion 6 : considérer les territoires comme des questions stratégiques, véritables enjeux de direction générale au niveau groupe.

Suggestion 7 : adapter l'organisation interne des entreprises pour permettre la mise en place d'approches transversales des territoires, en construisant des démarches décloisonnées associant l'ensemble des fonctions pertinentes – innovation, marketing, achats. Dans le même esprit, faire évoluer l'organisation des partenaires sociaux vers des modes d'action plus territoriaux et plus proches du terrain.

Suggestion 8 : Image & réputation Développer l'image d'une entreprise responsable, engagée et solidaire : renouveler l'engagement citoyen des entreprises en faisant des partenariats de longue haleine avec la sphère publique, et en particulier les territoires, un levier privilégié de la responsabilité sociale et environnementale.

B. Aux acteurs locaux et aux collectivités :

Suggestion 9 : renforcer le rôle de « catalyseur » des élus régionaux et locaux et mettre en œuvre une nouvelle forme de gouvernance économique des territoires.

Suggestion 10 : Élaborer un projet de territoire fédérateur orienté explicitement vers la conquête des marchés et Mettre en place un observatoire de la gouvernance économique des régions

Suggestion 11 : Adopter un fonctionnement transversal entre les services des collectivités, pour renforcer leur souplesse.

Suggestion 12 : Donner aux collectivités les moyens de mettre en œuvre et de conduire efficacement la stratégie « marché » du territoire, y compris par une montée en compétences de leurs administrations.

Suggestion 13 : accélérer et attirer l'innovation en faisant des territoires des « marchés tests », notamment en levant les freins existants à l'expérimentation et à l'usage de la commande publique.

Suggestion 14 : s'appuyer sur la proximité géographique et les espaces urbains pour faire du territoire un creuset de créativité et encourager la mutualisation de moyens

Suggestion 15 : établir un partenariat territoire / employeurs au niveau local pour attirer les talents et susciter la mobilité des ressources humaines

Suggestion 16 : promouvoir une véritable culture du fonctionnement en écosystème et de la coopération, auprès de l'ensemble des parties prenantes – grandes entreprises, PME, acteurs académiques, collectivités.

Suggestion 17 : Les actions de communication et de promotion du

territoire (qui visent un public plus large encore : entreprises situées hors du territoire et susceptible de s'y implanter mais aussi individus susceptibles de migrer vers le territoire).

C. Les acteurs académiques

Devraient être fortement associés à la détermination des marchés cibles et des relais de croissance pour le territoire, selon des approches prospectives. Cela passe par un changement culturel fort permettant d'aboutir à la mise en place :

Suggestion 18 : D'interfaces spécifiques au sein des universités pour gérer la relation avec les industriels dans la durée, depuis les partenariats de recherche jusqu'aux donations et sponsoring en passant par la recherche de compétences, de stagiaires ou de nouvelles recrues. Ces interfaces permettent de mieux coordonner l'intervention des différents services spécialisés (élaboration des contrats, bureau du transfert de technologie) au service des entreprises-partenaires.

Suggestion 19 : De partenariats privilégiés avec les acteurs publics, pour Co-investir dans des outils de développement comme les parcs technologiques et les incubateurs et ouvrir les campus au monde extérieur dans une optique de créativité.

Suggestion 20 : Une intelligence territoriale diffusée grâce au numérique ("big data territorial") : connaissance du territoire (diagnostic, stratégies locales, instruments de la politique publique, partage de données, initiatives, expressions de besoins et attentes ...) et valorisation des acteurs engagés (indicateurs de résultats, communication auprès des parties prenantes...)

§III : Recommandations pour redresser les handicaps constatés

Dans le cadre des rencontres de concertation et d'évaluation, un colloque sur la régionalisation avancée a été organisé par le Ministère de l'intérieur, du 20 au 21 décembre 2019. Les débats ont levé le voile sur certaines vérités quant aux handicaps qui empêchent la mise en place d'une régionalisation avancée, permettant de garantir une pleine démocratie locale, un développement global et intégré de tout le Maroc, une solidarité entre les régions avec la pleine exploitation des richesses propres à chaque région.

Les chiffres du Haut Commissariat au Plan confirment que seules 3 régions sur 12 accaparent 70% des investissements publics. Le manque de volonté des administrations quant à l'activation de la régionalisation avancée est avéré

.

Le mot d'ordre a été donné par Sa Majesté le Roi Mohammed VI adressé aux participants à ce colloque, «l'application effective de la régionalisation avancée reste tributaire de la mise en place d'une politique régionale clairement définie et réalisable», a écrit le souverain

Les principales recommandations, qui ont sanctionné les travaux de ce premier colloque national de la régionalisation avancée pour remédier à cette situation sont les suivantes:

- Renforcer les mécanismes de la planification territoriale en droite ligne avec la politique générale de l'Etat en la matière, ainsi que la convergence et l'adéquation des programmes de développement régional avec les plans sectoriels;
- Adopter la justice territoriale en tant que priorité dans les politiques publiques et territoriales en vue de réduire les disparités spatiales et sociales;
- Appeler les régions à adhérer fortement à la mise en œuvre effective des principes et objectifs du nouveau système de

gestion budgétaire et financière à travers une programmation pluriannuelle, qui obéit aux exigences de l'efficacité et de la qualité;

- Inciter l'Etat à poursuivre ses initiatives pour renforcer les capacités des régions en matière de gouvernance et de gestion financière et œuvrer à la diversification des sources de financement de la région à travers des solutions novatrices;
- Conclure des contrats-programme entre l'Etat et les collectivités territoriales au sujet des compétences transférées pour garantir la participation de tout un chacun dans les programmes de développement régional et la mobilisation des ressources nécessaires à leur exécution;
- Garantir l'adhésion des services centraux des départements ministériels et des institutions publiques à la mise en œuvre de la Charte de la déconcentration administrative en accordant plus de prérogatives et le transfert des ressources suffisantes aux services extérieurs pour qu'ils puissent s'acquitter efficacement de leurs missions. 7- Lancer le chantier relatif à l'adaptation législative et organisationnelle des compétences dévolues aux différents départements ministériels avec les compétences des régions;
- Fixer un minimum commun de compétences à transférer aux régions, en érigeant en priorité les réformes relatives à des secteurs et prestations qui concernent de près les citoyens et qui mènent à l'amélioration de leur niveau de vie;
- Renforcer les capacités des collectivités territoriales en termes de mécanismes de la démocratie participative et de la communication avec les citoyens et la société civile;

- Renforcer l’ouverture de la région sur le citoyen et la société civile pour leur permettre de contribuer au développement régional inclusif,
- Améliorer les capacités de gestion de l'administration régionale à travers des compétences hautement qualifiées et le renforcement de son attractivité par l'adoption d'un règlement interne dédié aux fonctionnaires des collectivités territoriales en prenant en considération leurs spécificités et les missions qui leurs sont assignées;
- Mettre en place les mécanismes de la gouvernance et activer les mécanismes de coordination et de communication entre l’administration régionale et les différents intervenants

Conclusion du chapitre V

En guise de conclusion de ce chapitre, on peut dire que la réussite du grand chantier de la régionalisation avancée dépend de l'implication effective de tous les acteurs locaux.

Aujourd'hui, l'enjeu de l'insertion économique et sociale des acteurs locaux n'est plus à démontrer que ce soit pour des raisons sociales, politiques ou même sécuritaires.

La mobilisation endogène des potentiels et des connaissances des acteurs locaux est au cœur du processus de développement territorial dans la mesure où l'acteur territorial est « un individu qui se mobilise en fonction de ses compétences et d'un ancrage dans une réalité locale pour prendre des initiatives censées impulser le développement territorial au sens large. Ces actions peuvent concerner des domaines variés : économique, culturel, social, associatif, touristique, environnemental ».244Dans ce cadre le Conseil économique, social et environnemental (CESE), à son tour, a formulé un ensemble de recommandations:

1)Doter les régions d'une administration régionale ayant un réel pouvoir de décision à travers la création de directions régionales et dotée de ressources humaines de qualité, et de ressources financières et matérielles suffisantes.

2) Organiser des rencontres et séminaires de présentation des orientations, d'explication et d'évaluation périodiques en vue d'impliquer ces acteurs dans les processus de réflexion, d'élaboration et de suivi-évaluation des projets de la région relevant de leurs domaines de compétence respectifs;

[244] GLON E., PARIS D., RENARD J.-P., « Zones d'activités, développement local et territoire », IFRESI, 1997, p. 57.

3) Engager d’ urgence l’élaboration de la charte de la déconcentration en adoptant une approche participative et en optant pour une déconcentration systémique de droit commun évolutive et progressive respectant les principes et valeurs de la déconcentration universellement reconnus.

La Région Fès Meknès fait partie des régions qui sont capables de soutenir leur propre croissance en exploitant davantage leurs ressources naturelles et humaines locales.

Si pour la majorité des opérateurs de la région Fès-Meknès, la Région avec ses nouvelles attributions élargies reste La meilleure plateforme pour remédier aux différentes anomalies du passées et tirer le maximum de profit des opportunités offertes, est la seule instance capable de les réunir autour d'un plan de développement prenant en considération les spécificités, les priorités, les opportunités et capacités des territoires concernés, il est à notre avis, indispensable de mettre en place des mécanismes de contrôle et de comptabilité de nature à rétablir la confiance des citoyens dans les institutions et dans les conseils élus.

Conclusion générale

En guise de conclusion, nous pouvons dire que les points forts de notre pays, résident à notre avis, dans l'importante dynamique de réformes à tous les niveaux de la vie politique, économique et sociale, à la volonté d'un pays en développement, ouvrant par tous les moyens pour construire un avenir basé sur les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance.

Ces aspirations qui constituent la condition nécessaire pour tout développement durable, demeurent tributaires d'une nouvelle approche des systèmes de gestion locale ou régionale tels la décentralisation et la déconcentration que les pouvoirs publics5 doivent adapter l'une à l'autre à une vision de convergence, de cohérence et de complémentarité...

Depuis l'accession au trône du Roi Mohammed VI en juillet 1999, le Maroc connaît une dynamique nouvelle illustrée par une série de réformes touchant l'ensemble des secteurs de la vie politique, économique et sociale du pays. Certes, il faut dire que Le contenu du discours du Souverain en date du 9 mars 2011, revêt une importance particulière dans la mesure où il a pu répondre systématiquement à un ensemble de problématiques subséquentes; notamment celles relatives aux perspectives de la régionalisation avancée.

En réalité, il s'agit d'un engagement concret en faveur d'une démocratie participative qui aspire à assurer l'adhésion de l'ensemble des composantes de la société marocaine aux réformes entreprises. Comme il a été souligné par le Souverain : « la démocratie authentique n'est pas une recette toute faite, mais plutôt une construction graduelle, par étapes, nécessitant un engagement responsable, du courage et une forte abnégation. Elle repose fondamentalement sur la participation populaire, la crédibilité des institutions et leur degré de participation à la consolidation des principes de la bonne gouvernance et la concrétisation du développement humain ».

Ce processus de réformes à caractère démocratique, est fondé sur une vision et une approche déterminée, celle d'un projet de société moderne, œuvrant au renforcement de l'État de droit, à l'élargissement du champ des libertés fondamentales et à la préservation des droits de l'Homme, tout en tenant compte des spécificités marocaines, des réalités socio - politiques et des valeurs sacrées de la Nation..

Atteindre les objectifs du développement escompté, suppose aujourd'hui l'attribution des responsabilités à des élus crédibles, à des institutions citoyennes et performantes ayant le sens de l'innovation, de la création et de l'action,

Il est certain que la grande majorité des responsables locaux ou régionaux peuvent faire beaucoup mieux pour appuyer et accompagner le processus de développement qu'a connu le pays lors de ces dernières décennies.

De ce fait, notre pays, à l'issu de la nouvelle constitution de 2011, est appelé à déployer plus d'efforts pour la mise en place d'un système d'organisation efficace; de vaillance et de contrôle sur les différents services administratifs de l'Etat et des collectivités locales pour améliorer la qualité des prestations des services publics et respecter la dignité et les droits des citoyens.

À l'heure actuelle, l'État marocain est devant un défi majeur pour réussir le projet de la régionalisation avancée dans la perspective de promouvoir un développement socioéconomique qui répond aux aspirations des citoyens et d'assurer la réussite d'une stratégie régionale productive, cohérente et solidaire entre les différentes régions du Royaume.

Les bonnes performances de ces dernières années sembleraient imputables, selon certains observateurs à des causes conjoncturelles plutôt qu'à une politique proactive de promotion de l'investissement. Ainsi, des efforts restent ainsi à accomplir par les nouvelles instances de la régionalisation avancée pour améliorer

la perception que les opérateurs privés ont du climat d'investissement et plus généralement du climat des affaires. Ces efforts devraient permettre de mieux cibler les investissements et de les pérenniser afin que la région bénéficie pleinement de leurs retombées positives sur la croissance économique, la création d'emploi et l'innovation.

A notre avis, le défi majeur à relever dans le cadre de cette nouvelle vision de la régionalisation avancée, est la consolidation du cadre réglementaire de l'investissement qui devrait consolider les textes relatifs au régime général et clarifierait et simplifierait les procédures d'investissement, définirait aussi le rôle de chaque institution chargée de l'investissement.

Un deuxième défi à relever est celui d'élaborer une véritable stratégie de ciblage des investissements dans les secteurs identifiés par les plans de développement spécifiques à chaque région. Cette stratégie proactive de promotion des investissements permettrait aux régions, chacune selon ses spécificités et ressources, d'attirer des IDE à plus forte valeur ajoutée, lesquels réaliseraient des transferts de technologie et de savoir-faire.

Quant au troisième défi, c'est celui de faire émerger et renforcer un secteur privé innovant, en mesure de créer de nouvelles richesses et opportunités d'emplois.

De par les visions ambitieuses des discours politique et les nouvelles approches émanant de cette dynamique des réformes entreprises, la régionalisation avancée, serait-elle au niveau des aspirations rationnelles d'un Etat stratège.

Conclusion générale

En guise de conclusion, nous pouvons dire que les points forts de notre pays, résident à notre avis, dans l'importante dynamique de réformes à tous les niveaux de la vie politique, économique et sociale, à la volonté d'un pays en développement, ouvrant par tous les moyens pour construire un avenir basé sur les principes de la démocratie locale et de la bonne gouvernance.

Ces aspirations qui constituent la condition nécessaire pour tout développement durable, demeurent tributaires d'une nouvelle approche des systèmes de gestion locale ou régionale tels la décentralisation et la déconcentration que les pouvoirs publics doivent adapter l'une à l'autre à une vision de convergence, de cohérence et de complémentarité...

Depuis l'accession au trône du Roi Mohammed VI en juillet 1999, le Maroc connaît une dynamique nouvelle illustrée par une série de réformes touchant l'ensemble des secteurs de la vie politique, économique et sociale du pays. Certes, il faut dire que Le contenu du discours du Souverain en date du 9 mars 2011, revêt une importance particulière dans la mesure où il a pu répondre systématiquement à un ensemble de problématiques subséquentes; notamment celles relatives aux perspectives de la régionalisation avancée.

En réalité, il s'agit d'un engagement concret en faveur d'une démocratie participative qui aspire à assurer l'adhésion de l'ensemble des composantes de la société marocaine aux réformes entreprises. Comme il a été souligné par le Souverain : « la démocratie authentique n'est pas une recette toute faite, mais plutôt une construction graduelle, par étapes, nécessitant un engagement responsable, du courage et une forte abnégation. Elle repose fondamentalement sur la participation populaire, la crédibilité des institutions et leur degré de

participation à la consolidation des principes de la bonne gouvernance et la concrétisation du développement humain »[245].

Ce processus de réformes à caractère démocratique, est fondé sur une vision et une approche déterminée, celle d'un projet de société moderne, œuvrant au renforcement de l'État de droit, à l'élargissement du champ des libertés fondamentales et à la préservation des droits de l'Homme, tout en tenant compte des spécificités marocaines, des réalités socio - politiques et des valeurs sacrées de la Nation..

Atteindre les objectifs du développement escompté, suppose aujourd'hui l'attribution des responsabilités à des élus crédibles, à des institutions citoyennes et performantes ayant le sens de l'innovation, de la création et de l'action,

Il est certain que la grande majorité des responsables locaux ou régionaux peuvent faire beaucoup mieux pour appuyer et accompagner le processus de développement qu'a connu le pays lors de ces dernières décennies.

De ce fait, notre pays, à l'issu de la nouvelle constitution de 2011, est appelé à déployer plus d'efforts pour la mise en place d'un système d'organisation efficace; de vaillance et de contrôle sur les différents services administratifs de l'Etat et des collectivités locales pour améliorer la qualité des prestations des services publics et respecter la dignité et les droits des citoyens.

À l'heure actuelle, l'État marocain est devant un défi majeur pour réussir le projet de la régionalisation avancée dans la perspective de promouvoir un développement socioéconomique qui répond aux aspirations des citoyens et d'assurer la réussite d'une stratégie régionale productive, cohérente et solidaire entre les différentes régions du Royaume.

[245] Discours royal à l'occasion de l'ouverture de la 1ère session de la 5ème année de législature au parlement, Rabat, 13 octobre 2006, http://www.map.ma (consulté le 19 février 2009).

Les bonnes performances de ces dernières années sembleraient imputables, selon certains observateurs à des causes conjoncturelles plutôt qu'à une politique proactive de promotion de l'investissement. Ainsi, des efforts restent ainsi à accomplir par les nouvelles instances de la régionalisation avancée pour améliorer la perception que les opérateurs privés ont du climat d'investissement et plus généralement du climat des affaires. Ces efforts devraient permettre de mieux cibler les investissements et de les pérenniser afin que la région bénéficie pleinement de leurs retombées positives sur la croissance économique, la création d'emploi et l'innovation.

A notre avis, le défi majeur à relever dans le cadre de cette nouvelle vision de la régionalisation avancée, est la consolidation du cadre réglementaire de l'investissement qui devrait consolider les textes relatifs au régime général et clarifierait et simplifierait les procédures d'investissement, définirait aussi le rôle de chaque institution chargée de l'investissement.

Un deuxième défi à relever est celui d'élaborer une véritable stratégie de ciblage des investissements dans les secteurs identifiés par les plans de développement spécifiques à chaque région. Cette stratégie proactive de promotion des investissements permettrait aux régions, chacune selon ses spécificités et ressources, d'attirer des IDE à plus forte valeur ajoutée, lesquels réaliseraient des transferts de technologie et de savoir-faire.

Quant au troisième défi, c'est celui de faire émerger et renforcer un secteur privé innovant, en mesure de créer de nouvelles richesses et opportunités d'emplois.

De par les visions ambitieuses des discours politique et les nouvelles approches émanant de cette dynamique des réformes entreprises, la régionalisation avancée, serait-elle au niveau des aspirations rationnelles d'un Etat stratège.

Bibliographie

1- Textes juridiques officiels :

- Discours royal de feu Hassan II devant l'assemblée régionale consultative du 24 octobre 1984, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 29, 1984, p.406.
- Discours royal du 3 mars 1996 à l'occasion de la fête du Trône, *in Renaissance d'une Nation*, imprimerie royale, Tome 43, 1ère partie, 1996, p.72.
- Discours royal du 6 novembre 1996 à l'occasion du vingt et unième anniversaire de la Marche Verte, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 43, 2ème partie, 1996, p.481.
- Discours royal du 3 mars 1998 à l'occasion de la fête du Trône, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 43, 1ère partie, 1998, p.72.
- Discours royal du 12 octobre 1999 adressé aux responsables des régions, wilayas et provinces, *in Renaissance d'une Nation,* imprimerie royale, Tome 44, 2ème partie, 1999, p.724.
- Discours Royal du 12 octobre 1999
- Discours royal du 8 novembre 2001 à l'occasion du lancement de la 4ème édition de la campagne nationale de solidarité, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 46, 2ème partie, 2001, p.1066
- Discours royal du 6 mars 2002 à Lâayoune à l'occasion de la visite royale aux provinces du sud, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 47, 1ère partie, 2002, p.253.
- Discours royal du 18 mai 2005 à l'occasion du lancement de l'initiative nationale pour le développement humain, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 50, 1ère partie, 2005, p.360.

- Discours royal du 3 janvier 2010 à l'occasion de l'installation de la commission consultative de la régionalisation, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 55, 1ère partie, 2010, p.5
- Discours royal du 22 février 2011 à l'occasion de l'installation du conseil économique et social, in Renaissance d'une Nation, imprimerie royale, Tome 56, 1ère partie, 2011, p.92.
- Dahir nº 1.71.77 du 22 rabie II 1391 (16 juin 1971), portant création des régions, B.O., nº 3060 du 29 rabie II 1391 (23 juin 1971), p.685.
- Décret nº 2.79.408 du 8 ramadan 1399 (2 août 1979), modifiant et complétant le tableau annexé au Dahir nº 1.71.77 du 22 rabie II 1391 (16 juin 1971), portant création des régions, B.O., nº 3486, du 28 ramadan 1399 (22 août 1979), p.493.
- Dahir nº 1.92.155 du 11 rebia II 1413 (9 octobre 1992), portant promulgation du texte de la Constitution révisée. B.O., nº 4173 du 23 rebia II 1413 (21 octobre 1992), pp. 420-428.
- Dahir nº 1.96.157 du 23 joumada I 1417 (7 octobre 1996) portant promulgation du texte de la Constitution révisée, B.O., nº 4420 bis, du 26 joumada I 1417 (10 octobre 1996) pp. 643-655.
- Dahir nº 1.97.84 du 23 Kaada 1417 (2 avril 1997) portant promulgation de la loi nº 47.96 relative à l'organisation des régions, B.O., n° 4470, du 24 Kaada 1417 (3 avril 1997), pp.292-306
- Dahir n° 1.09.02 du 22 safar 1430 (18 février 2009) portant promulgation de la loi nº 45.08 relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, BO., nº 5714 du 7 rabii I 1430 (5 mars 2009),
- Dahir nº 1.11.91du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), portant promulgation du texte de la Constitution, B.O., nº 5964 bis, du 28 chaabane 1432 (30 juillet 2011), pp. 1902-1928.
- Dahir n°1.19.18 du 07 Joumada II, 1440(13 Février 2019) portant promulgation de la loi 47.18 portant réforme des Centre Régionaux d'

Investissement et création des commissions régionales unifiées d'investissement (B.O n° 6754 du 21 février 2019)

- Constitution marocaine de 2011
- Lettre Royale adressée au premier Ministre en date du 9 janvier 2002, relative à la gestion déconcentrée de l'investissement. Bulletin officiel : 17/01/2002 N° 4970.
- Décret relatif à l'organisation des CRI du 26 décembre 2003
- Délégation des pouvoirs aux Walis des Régions : Bulletin officiel : N° 4984.
- Circulaire conjointe du Ministère de l'intérieur et du ministère de l'habitat et de l'urbanisation relative aux dérogations en matière d'investissement.
- Charte des investissements : Loi cadre N° 18-95 du 03 octobre 1995.

II) Ouvrages et collectifs:

- Auffret. (M) Hervé (E.), La déconcentration, cours de droit administratif, Paris, Armand Colin, 1982.
- Ait Oudra .(M): « Les modèles VAR Co-intégrés : Application sur le cas Marocain » DES;
- Aqri, (S.), Les relations entre le Maroc et la communauté économique européenne : évolution et perspectives, thèse de doctorat en droit public, université Paris I, 1993.
- Brouillard.(J).:le risque dans l'investissement
- Bauby (P.), l'État – stratège : le retour de l'État, Paris, les éditions ouvrières nº 4646, 1991.
- Basri (D.), La décentralisation au Maroc, de la commune à la région, Paris, Nathan, 1994.
- Bel Bachir (S.), L'administration locale au Maroc, Casablanca, Imprimerie royale, 1969

- Ben Ali (D.), « Émergence de l'espace socio - politique», in Sedjari (A.), (dir.), État, espace et pouvoir local : réflexion sur le Maroc et les pays en développement, Rabat, Guessous, 1991, p. 67-75.
- Benjelloune (A.), « La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation : quelques éléments d'approche », in Sedjari (A.), (dir.), La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation, Paris, L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, Imprimerie El Maarif Al Jadida, pp. 19-54. .
- Chraibi Benouna (S) : Développement spatial et politique de régionalisation : le cas du Maroc, thèse de doctorat d'État en droit public, université Mohammed V, 1993;
- Dupreelle, (K.), La régionalisation en Afrique orientale : entre impératif de développement et dynamiques politiques, thèse de doctorat en sciences économiques, université de Lille, 2001;
- EL HAFIDI .(M): « La modélisation dynamique et multidimensionnelle en économétrie : Application à un cas macro-monétaire marocain » Thèse d'Etat en Sciences Economiques ; Université des Sciences Sociales de Toulouse ; 1988;
- El Hiri Abderrazak : « Politique Monétaire ou Politique Budgétaire : étude empirique de leur efficacité relative au Maroc » ; Thèse pour l'obtention du Doctorat en sciences économiques, FSJES de Fès 2003
- Essaid (M.J.), « Les assemblées provinciales et préfectorales : une approche de la régionalisation ? », in Vedel (G.) et autres, (dir.), Édification d'un État moderne, Paris, Albin Michel, 1986, pp.153-170.
- Fekkak.(M) : Évaluation de la réalité et choix des investissements. In la minute du management. N°4 Juillet- sept 1997, P.15
- Frege, (X.), La décentralisation, Paris, La Découverte, 1986.
- Gérard Cohen .(A): La nouvelle gestion publique : concepts, outils, bonnes et mauvaises pratiques. Contrôle interne et audits publics. 3eme édition 2012. Collection adetef.

- Hannequart (A.), Réflexion sur le Maroc et les pays en développement, Rabat, Guessous, 1991.
- Hasnaoui (A) : Etude du système d'information pour l'investissement étranger au Maroc
- Hamdaoui (A.), La régionalisation au Maroc, thèse de doctorat en droit public, université Mohammed V, Rabat, 1997;
- Janicot (L.), Réflexion sur la notion de compétences propres appliquées aux collectivités territoriales en droit français, AJDA, 2004
- Kerdoudi, (J.), Le Maghreb face au défi européen, Casablanca, Publishing Maroc, 2003.7. Lombard, (M.), Cours de droit administratif, Paris, Dalloz, 3ème édition 1999.
- Loukili.(A) : Les collectivités territoriales à l'épreuve du management.. Collection ères 2009/1 n° 21.
- Loungani.(L), Razin.(A) : L'investissement direct étranger est-il bénéfique aux pays en développement. Finances et développement, juin, 2001, p6
- M'Rabet.(R) : la décision d'investissement de l'entreprise Casablanca. Edit consulting 1996.
- Hasnaoui .(A) : Etude du système d'information pour l'investissement étranger au Maroc.
- Million (C.) :Le principe de subsidiarité, Paris, PUF, collection que sais-je ? 1993
- NAJIB. (A) : Évaluation et Financement des investissements de l'entreprise. Casablanca : Edit consulting, 2002, P
- Naciri (K.), « l'administration publique entre la problématique du contexte et les exigences de la rénovation », in Sedjari (A.), (dir.), La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation, Paris, L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, Imprimerie El Maarif Al Jadida 1999, pp. 91-100.

- Naciri (M.), « Territoire : contrôler ou développer, le dilemme du pouvoir depuis un siècle», Revue Monde Arabe, Maghreb, nº 164, avril- juin 1999, pp.29-39.
- Ouazzani Chahdi (H.), Droit administratif, Casablanca, Najah, 1997. 1. Passet (R.), Politique et développement, Paris, précis Dalloz, 2ème édition, 1969
- Ouhadi (M.), La région au Maroc pour une stratégie de développement régional, thèse pour l'obtention du diplôme du mastère spécialisé en management des services publics, ISCAE, 2002-2
- Pontier (J.M.), L'État et les collectivités locales : La répartition des compétences, Paris, LGDJ, 1978.
- Philiponneau (M.), Décentralisation et régionalisation, Paris, Calmann - Lévy, 1981.
- Sedjari (A.), Aménagement du territoire et développement durable : quelle intermédiation ? , Paris, L'Harmattan, G.R.E.T, 1999.
- Sedjari. (A) Gouvernance, Réforme et Gestion Du Changement Ou quand le Maroc se modernisa.: Economie Politique Maghreb, Monde Arabe, Moyen Orient Maroc
- Sedjari (A.), « La recomposition institutionnelle des territoires au Maroc», in Sedjari (A.), (dir.), Aménagement du territoire et développement durable, quelles intermédiations ? Paris, L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, Imprimerie El Maarif Al Jadida 1999, pp.178-189.
- Sedjari (A.), « Production et reconstruction régionale», in Sedjari (A.), (dir.), État, espace et pouvoir local, réflexion sur le Maroc et les pays en développement, Rabat, Guessous, 1991, pp.79-102.
- Sedjari (A.), « Le renouveau de l'aménagement du territoire et les enjeux du débat actuel au Maroc», in Aménagement du territoire et développement durable : quelle intermédiation ? Paris, l'Harmattan, G.R.E.T, 1999, pp. 15-29.

- Sinaceur (H.), « L'ONU et la question nationale du Sahara», in Vedel (G.) et autres, (dir.), Édification d'un État moderne, Paris, Albin Michel, 1986, pp. 337-361.
- Sachwarld.(F) : Les défis de la mondialisation : innovation, concurrence. Paris : Masson, 1994. P. 38
- Smires (M.), Centralisation et décentralisation territoriale au Maroc, collection de la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales de Fès, série thèse 1, 2001
- Taib (S.), « L'impact de la mondialisation sur l'administration», in Sedjari (A.), (dir.), La mise à niveau de l'administration face à la mondialisation, Paris, L'harmattan, GRET, 1999, Rabat, Imprimerie El Maarif Al Jadida, pp. 77-90.
- Stan .(R) ; Colins.(T). La métamorphose du marketing. Paris, Publi-Union, 1991.

III) Rapports et publications:

- Rapports sur la régionalisation avancée soumis à la Haute Attention de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI par la Commission Royale Consultative sur la régionalisation.
- Plan Émergence : contrat programme 2009-2015
- Guide de la bonne gouvernance au Maroc;
- Ba Mohammed (N.), « Lecture croisée dans l'initiative marocaine pour la négociation d'un statut d'autonomie de la région du Sahara», in Le statut d'autonomie régionale en droit comparé, REMALD, série thèmes actuels, nº 63, 2009, pp. 11-17.
- Ben Ali (D.), « Un État acteur, régulateur ou arbitre ? », Revue le nouveau siècle, n° 37, décembre 1997, pp. 53-54. □ Brahimi (M.), « La coopération décentralisée en méditerranée», Les cahiers de l'E.N.A. n° 1, janvier 1998, pp.12-19.

- Brahimi, (M.), « Rôle de la région en matière de développement et d'aménagement du territoire», in La question régionale au Maroc, REMALD, série thèmes actuels, nº 52, 2006, pp. 121-135.
- Bremard (F.), « L'organisation régionale au Maroc», Rabat, Publication de la faculté des lettres et des sciences humaines, 2010
- Fathallah Oualalou : in préface de « le régime juridique des investissements étranger au Maroc » .Moukite Khalid publication de l'U.R.S Octobre 2006
- Brahimi (M.), « Déconcentration et décentralisation au Maroc : réalité, cohabitation, synergique ou conflictuelle», Revue marocaine de finances publiques et d'économie, n° 8, 1992, pp.79-88.
- Brahimi (M.), « La coopération décentralisée en méditerranée», Les cahiers de l'E.N.A. n° 1, janvier 1998, pp.12-19.
- , pp. 215-218.
- Revue marocaine d'audit et de développement. Mars 2003: Du gouvernement à la gouvernance, les leçons marocaines
- El Yaâgoubi (M.), « La région en tant que nouvelle collectivité locale au Maroc», in La question régionale au Maroc, REMALD, série thèmes actuels, nº 52, 2006, pp. 57-81.
- Moujahid (M.), « Moins d'États», Revue Le nouveau siècle, nº 37, décembre 1997, pp.73-79.
- Ethique et gestion publique : Revue française d'administration publique 2014/4. N° 140
- Rapport MAGG/USAID MAROC
- Rapport de l'association du marketing direct. Annuaire de marketing. Paris, ADT, 1992
- IV) Colloques et journées d'études:
- Aboulass (H.), « La répartition des attributions entre l'État et les régions», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la

régionalisation avancée au Maroc», sous la coordination de El Asaad (M.), et Essnoussi (M.), Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 51-64.

- Amer (M.), « La régionalisation entre l'approche territoriale et politique », actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», sous la coordination de El Asaad (M.), et Essnoussi (M.), Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 81-84.
- Assouali (M.), « La gouvernance locale, instrument de renforcement de la décentralisation», actes du colloque national organisé par l'université Abdelmalek Saadi, faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, 22 et 23 mars 2003 à Tanger, Revue marocaine d'Audit et de développement, nº 5, 2004, pp.158-168.
- Basri (D.), « La politique de décentralisation au Maroc», in Vedel (G.) et autres, (dir.), Édification d'un État moderne, Paris, Albin Michel, 1986, pp. 117-138
- Bel Bachir (S.), « Décentralisation communale et développement économique et social», in Vedel (G.) et autres, (dir.), Édification d'un État moderne, Paris, Albin Michel, 1986, pp.139- 151.
- Benabdallah (M.A.), « De la régionalisation constitutionnelle et du respect de la souveraineté nationale», texte de la communication présentée à l'occasion du colloque « Les enjeux constitutionnels de la régionalisation : perspectives marocaines et expériences étrangères», organisé par l'association marocaine de droit constitutionnel, les 24 et 25 mars 2006 à la faculté de droit de Rabat, pp.1-15.
- Bouabid (A.), « Une vision première de l'union socialiste des forces populaires sur la régionalisation avancée», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc». Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 133-142...

- Chami (A.R.), « La régionalisation, un chantier économique», Actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 67-74.
- Chbaâtou (S.), « La problématique de la région : appréciations autour de l'expérience marocaine», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 85-88.
- Colloque international sous le thème « Régionalisation et développement : enjeux et perspectives», organisé par la faculté de droit de Kenitra, 16 avril 2010.
- Colloque national sur la réforme administrative au Maroc organisé par le ministère de la fonction publique et de la reforme administrative sous le thème : « l'administration marocaine et les défis de 2010», atelier « redéfinition des missions de l'administration et déconcentration administrative», Rabat, 7-8 mai 2002..
- El Asaad (M.), « L'organisation régionale au Maroc et le projet de la régionalisation avancée : étude comparative de certaines expériences», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», Casablanca, Dar Ennachre, 2011 pp. 97-110.
- El Bakali (M.), « Introduction à l'aspect économique de la régionalisation», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp.75-78.
- El Maati (S.), « La régionalisation : bilan et perspective», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des

conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc», Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 89-96.

- El Margadi (M.), « La région vers une troisième étape productive», actes des journées de formation organisées par l'association socialiste des conseillers et des conseillères sous le thème : « Les questions de la régionalisation avancée au Maroc », Casablanca, Dar Ennachre, 2011, pp. 31-42..
- khatabi (M.), « L'organisation de la région éléments d'appréciation critique », in La question régionale et les enjeux du développement au Maroc, actes du colloque organisé par l'Institut Universitaire de Recherche Scientifique, en collaboration avec la Fondation Konrad Adenauer, à l'Institut des Postes et Télécommunications, Rabat, les 10 et 11 décembre 1999 pp. 59-66.
- Ouazzani (CH H.), « Région et décentralisation», in La question régionale et les enjeux du développement au Maroc, actes du colloque organisé par l'institut universitaire de la recherche scientifique, en collaboration avec la Fondation Konrad Adnauer, à l'institut des postes et télécommunication, Rabat, les 10 et 11 décembre 1999, pp.35-58...
- Ouchbel (A.), La coopération décentralisée des collectivités territoriales : les expériences marocaine et française, thèse de doctorat en droit public, université Mohammed 1er Oujda, 2011
- 1er Colloque national sur la réforme administrative au Maroc organisé par le ministère de la fonction publique et de la reforme administrative sous le thème : « L'administration marocaine et les défis de 2010», atelier « Redéfinition des missions de l'administration et déconcentration administrative», Rabat, 7-8 mai 2002...
- Yahyaoui, (Y.), « Stratégie et organisation des collectivités locales au Maroc», actes du colloque national organisé par la faculté des sciences juridiques, économiques et sociales, à Tanger, revue marocaine d'audit et de développement nº 5, 2004, pp. 130-139.

- Zyani (B.), « Décentralisation et réforme administrative au Maroc», Communication présentée au 4ème forum méditerranéen du développement MDF4, Amman 8 ,10 avril 2002, pp.1-11

V) Webographie

- www.region-fes-meknes.ma
- www.fesmeknesinvest.ma
- .saharadumaroc.net
- http:// www.gemdev.org
- http:// www.oecd.org
- http://doc.abhatoo.net.ma/doc/spip.php? Article182.
- http://www. books.google.fr/books?isbn=2760506967…
- http://www.bladi.net.
- http://www.map.ma
- http://www.persee.fr/web/revues/home/prescript/article/geo
- http://www.saharadumaroc.net
- http://www.vie-publique.fr/decouverte-
- www.gemdev.org
- www.leconomiste.com/.../uma -cest encore-du chacun pour soi-maroc
- www.lexpress.fr/.../moins-d-etat-ou mieux-d-etat_618454.html
- www.jeuneafrique.com›mag›politique›maroc-dix-chantiers-pour demain
- fr.wikipedia.org›organisation _territoriale_du_Maroc
- fr.wikipedia.org›wiki›Organisation_territoriale_du_Maroc
- Int.ma›mtf-2018-regionalisation-avancee-chantier-essentiel-maroc
- www.maroc.ma›content›tourisme
- www.ces.ma›Documents›PDF›Auto-saisines
- atlasinfo.fr›Maghreb
- french.peopledaily.com.cn›International
- morocco.iom.int›sites›default›files›ETUDE_INDIMAJ_Web
- www.cfcim.org›wp-content›uploads›2016/05›magazine-conjoncture-954-decembre-2013-janvier-14pdf
- www.muat.gov.ma›Synthese-Dialogue-Maroc-OCDEO-14Novembre2017

- www.ces.ma › Documents › PDF › Auto-saisines
- www.medias24.com› les-12-recommandations-des-assises-nationales-de-la-regionalisation-avancee-2-6417.htlm
- revues.imist.ma ›/index.php.
- www.maroc-quebec.com › content › régionalisation-avancée-un-cadre propice au développement
- www.regionalisationavancee.ma›PDF›Rapport›L2_Rapports_thematiques
- calenda.org ›
- www.ires.ma›Forums

ANNEXES

Annexe 1 : Grandeurs industrielles de la région Fès-Meknès

	Investissement	Exportation	Production	Chiffre d'affaires	Valeure ajoutée	Effect if total employés	Nombre Etablissements
FES	313432	1975298	8748331	10813330	2247894	27770	614
MEKNES	119747	509239	12601824	13368126	2695021	12455	184
BOULEMANE	0	0	669	365	111	4	1
EL HAJEB	0	0	526885	526885	68150	441	14
IFRANE	0	0	132048	132048	39823	364	20
MY YACOUB	28732	37121	134246	183641	25422	287	17
SEFROU	22910	179680	291418	292402	78213	1704	38
TAOUNATE	19557	0	35385	35595	21314	201	36
TAZA	39079	209106	648457	866629	170971	4241	73
Total Region	**543457**	**2910444**	**23119263**	**26219021**	**5346919**	**47467**	**997**

Source: Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies(2013)

Annexe 2 : Investissements Région Fès-Meknès

Secteur d'activité	Investissement
CONEFCTION, RAFFINAGE, INDUSTRIES NUCLEAIRES	**4 624**
EDITION, IMPRIMERIE, REPRODUCTION	**7 494**
FABRICATION D'AUTRES PRODUITS MINERAUX NON METALLIQUES	**87 976**
FABRICATION DE MACHINES ET APPAREILS ELECTRIQUES	**7 745**
FABRICATION DE MACHINES ET EQUIPEMENTS	**18 601**
FABRICATION DE MEUBLES, INDUSTRIES DIVERSES	**4 214**
FABRICATION D'INSTRUMENTS MEDICAUX, DE PRECISION D'OPTIQUE	**1 389**
INDUSTRIE AUTOMOBILE	**166**
INDUSTRIE CHIMIQUE	**1 267**
INDUSTRIE DE L'HABILLEMENT ET DES FOURRURES	**44 760**
INDUSTRIE DU CAOUTCHOUC ET DES PLASTIQUES	**3 519**
INDUSTRIE DU CUIR ET DE LA CHAUSSURE	**7 508**
INDUSTRIE DU PAPIER ET DU CARTON	**42 132**
INDUSTRIE TEXTILE	**55 839**
INDUSTRIES ALIMENTAIRES	**245 964**
METALLURGIE	**4 594**
TRAVAIL DES METAUX	**4 937**
TRAVAIL DU BOIS ET FABRICATION D'ARTICLES EN BOIS	**728**
Total	**543 457**

Source: Ministère de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies(2013)

Annexe 3: Coût des projets par habitant et par préfecture et province de l'objectif 1du PDR

Province	Nb de projets	Total coût (MMAD)	Population	Coût par hab. (en MMAD)
Boulemane	2	136	197 475	690
El Hajeb	7	1 103	246 173	4 481
Fès	22	2 692	1 146 088	2 349
Ifrane	2	405	153 771	2 634
Meknès	19	4 478	827 479	5 411
My Yacoub	2	119	172 311	692
Séfrou	10	773	285 938	2 705
Taounate	3	605	660 736	915
Taza	3	614	526 986	1 166
Intra-région	5	3 550	4 216 957	842
Total Projets	**75**	**14 475**	**4 216 957**	**3 433**

Source : Conseil régional

Annexe 4 : Coût des projets par habitant et par préfecture et province de l'objectif 2 du PDR

Province	Nb de projets	Total coût (MMAD)	Population	Coût par hab. (en MMAD)
Boulemane	6	40	197 475	203
El Hajeb	3	255	246 173	1 035
Fès	11	1 154	1 146 088	1 007
Ifrane	3	27	153 771	176
Meknès	2	28	827 479	34
My Yacoub	2	65	172 311	377
Séfrou	1	99	285 938	345
Taounate	6	2 069	660 736	3 132
Taza	2	35	526 986	66
Intra-région	1	4 000	4 216 957	949
Total Projets	**37**	**7 772**	**4 216 957**	**1 843**

Source : Conseil régional

Annexe 5 : Coût des projets par habitant et par préfecture et province de l'objectif 3 du PDR

Province	Nb de projets	Total coût (MMAD)	Population	Coût par hab. (en MMADH)
Boulemane	1	70	197 475	354
El Hajeb	1	52	246 173	211
Fès	12	1 009	1 146 088	880
Ifrane			153 771	-
Meknès	6	1 475	827 479	1 782
My Yacoub			172 311	-
Séfrou	2	73	285 938	254
Taounate	3	684	660 736	1 036
Taza	2	103	526 986	195
Intra-région	4	650	4 216 957	154
Total Projets	**31**	**4 114**	**4 216 957**	**976**

Source : Conseil régional

Annexe 6 : Coût des projets par habitant et par préfecture et province de l'objectif 4 du PDR

Province	Nb de projets	Total coût (MMAD)	Population	Coût par hab. (en MMADDH)
Boulemane	2	615	197 475	3 116
El Hajeb	5	370	246 173	1 503
Fès	7	295	1 146 088	258
Ifrane	5	525	153 771	3 417
Meknès	4	1 753	827 479	2 119
My Yacoub	1	234	172 311	1 358
Séfrou	7	472	285 938	1 651
Taounate	5	2 105	660 736	3 186
Taza	4	764	526 986	1 449
Total Projets	**40**	**7 134**	**4 216 957**	**1 692**

Source : Conseil régional

Annexe 7 : Questionnaire adressé aux opérateurs locaux de la Région Fès-Meknès

Regionalisation avancée

Cette étude porte sur les fondements et les perspectives de réussitte de la mise en oeuvre de la régionalisation avancée. Elle rentre dans un cadre purement accadémimique et scientifique. Merci pour votre collaboration.

1. Quel est votre sexe ?

○ 1. Feminin ○ 2. masculin

2. Quel est votre niveau d 'éducation?

○ 1. primaire ○ 2. secondaire ○ 3. supérieur
○ 4. autre

3. Selon vous , la régionalisation avancée est elle ?

☐ 1. nconceptg ☐ 2. nreptach ☐ 3. desetat

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

4. A votre avis, quels sont les principes de base de cette régionalisation?

☐ 1. nouveaux lieux de décision et d'action
☐ 2. nouvelle dynamique de réformes institutionnelles
☐ 3. Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

5. Quels sont les préalables à sa fondation, aà votre avis?

☐ 1. Améliorer le niveau global de la gouvernance
☐ 2. - Remédier aux différentes anomalies du passé
☐ 3. Autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

6. Quélles sont, a votre avis, les conditions nécéssaires à sa mise en oeuvre?

☐ 1. Réunir tous les acteurs locaux autour d'un plan de développement régional
☐ 2. Prendre en considération les spécificités, les priorités, les opportunités et capacités des territoires concernés
☐ 3. Instaurer les pratiques de bonne gouvernance pour une meilleure attractivité territoriale
☐ 4. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

7. Quelles sont les modalités d'exécution des décisions la concernant?

☐ 1. Des réformes institutionnelles profondes
☐ 2. L'adhésion des opérateurs locaux, publics , privés et société civile
☐ 3. Plus de citoyenneté, de responsabilité et de solidarité
☐ 4. de nouvelles compétences humaines
☐ 5. Une bonne gouvernance financière et fiscale
☐ 6. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

8. La nouvelle conception de la régionalisation avancée symbolise l'ancrage d'une vraie démocratie locale par?

☐ 1. Des actions visant à remédier aux disparités entre l'ensemble des régions du Royaume
☐ 2. une définition des priorités par des instances locales
☐ 3. Le transfert du pouvoirs de décision des instances centrales vers celles locales
☐ 4. Des plans de développement répondant aux vrais besoins des populations locales
☐ 5. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

9. Quels sont les défis à relever pour la mise en place d'une stratégie globale tendant à renforcer les compétences d'une régionalisation avancée?

☐ 1. Assurer les fondements de base de la démocratie locale
☐ 2. Réduire les dysfonctionnements de la bureaucratie
☐ 3. Réajuster l'équilibre de l'organisation administrative
☐ 4. l'adéquation des compétences et des moyens
☐ 5. La capacité de lever des fonds pour le financement de l'investissement, des services publics décentralisés et des infrastructures nécessaires pour ass
☐ 6. La maîtrise et l'optimisation des ressources et la bonne allocation des fonds
☐ 7. Définir les priorités et gérer les arbitrages émanant des populations
☐ 8. la capacité des élus à faire preuve de bonne gouvernance financière et fiscale, et de véritables prospectives stratégiques pour l'investissement durab
☐ 9. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (4 au maximum).

10. Pourquoi la régionalisation avancée maintenant ?

☐ 1. Pour régler le problème, du statut des provinces sahariennes
☐ 2. pour tirer les conclusions d'une gestion mi-centenaire des affaires du pays avec les résultats passés
☐ 3. Pour Réformer de fond les structures de l'Etat
☐ 4. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

11. Quelles sont les démarches qui devaient précéder la mise en place de la régionalisation ?

☐ 1. L'achèvement des réformes administratives et fiscales entamés
☐ 2. La mise en place des instances institutionnelles et administratives d'accompagnement
☐ 3. La mise à niveau du système de formation
☐ 4. Le transfert des compétences des instances centrales vers les instances locales
☐ 5. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

12. Quelles sont les contraintes pour la mise en œuvre de la Régionalisation avancée?

☐ 1. Manque de moyens financiers pour financer les programmes de développement
☐ 2. Insuffisances de ressources humaines compétentes
☐ 3. Niveau d'instruction des élus locaux
☐ 4. Influence d es services centraux en matière de pise de décisions
☐ 5. Répartition des ressources selon une logique sectorielle et verticale et non pas horizontale et et spatiale
☐ 6. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (3 au maximum).

13. Quelles sont à votre Avis, les avantages de la Régionalisation avancée en matière de l'aménagement des territoires ?

- ☐ 1. une politique d'aménagement du territoire prenant en considération les spécificités de chaque territoire dans la région
- ☐ 2. Des territoires variés et étendus avec une nouvelle organisation spatiale et économique
- ☐ 3. Un maillage territoriale fort
- ☐ 4. La présence d'une métropole
- ☐ 5. autres

Vous pouvez cocher plusieurs cases (2 au maximum).

14. A votre avis, la Région Avancée peut Impulser le développement économique?

○ 1. oui ○ 2. non

15. A votre avis, la Région Avancée peut augmenter la compétitivité des territoires?

○ 1. oui ○ 2. non

16. A votre avis, la Région Avancée peut 11- Permettre une économies d'échelle dans le respect de la nécessaire proximité?

○ 1. oui ○ 2. non

17. A votre avis, la Région Avancée peut pertmettre la clarification et la simplification de l'administration?

○ 1. oui ○ 2. non

18. A votre avis, la Région Avancée peut permettre la modernisation des infrastructures?

○ 1. oui ○ 2. non

19. Faut -il une fusion des politiques et stratégies des acteurs?

○ 1. oui ○ 2. non

20. Quels sont à votre avis les obstacles qui peuvent entraver la fusion?

- ○ 1. l'appartenance à des courants politiques différents
- ○ 2. Le conflit d'intérêts
- ○ 3. autres

21. Quelles sont les actions en cours à préserver?

- ○ 1. La réforme de l'administration
- ○ 2. La réforme du système de l'éducation et de la formation
- ○ 3. La réforme du système fiscal
- ○ 4. Autres

22. A votre avis, la régionalisation avancée peut Impulser le développement de l'économie sociale et solidaire?

○ 1. oui ○ 2. non

23. A votre avis, la régionalisation avancée peut Améliorer l'accès des populations démunies aux services sociaux de base?

○ 1. oui ○ 2. non

24. A votre avis, la régionalisation avancée peut Assurer plus d'opportunités d'emploi aux jeunes ?

○ 1. oui ○ 2. non

25. a votre avis, la régionalisation avancée peut encadrer et appuyer la société civile dynamique dans le domaine social?

○ 1. oui ○ 2. non

Annexe 8 : Lexique utilisé pour le traitement des données de l'enquête

Liste des variables

	Variable	Libellé
1	Sexe	Quel est votre sexe ?
2	niveduc	Quel est votre niveau d'éducation?
3	percregion	Selon vous, la régionalisation avancée est elle ?
4	princbase	A votre avis, quels sont les principes de base de cette régionalisation?
5	prealfond	Quels sont les préalables à sa fondation, à votre avis?
6	condmisoev	Quelles sont, a votre avis, les conditions nécessaires à sa mise en œuvre?
7	modexuct	Quelles sont les modalités d'exécution des décisions la concernant?
8	ancragedem	La nouvelle conception de la régionalisation avancée symbolise l'ancrage d'une vraie démocratie locale par?
9	defismisplace	Quels sont les défis à relever pour la mise en place d'une stratégie globale tendant à renforcer les compétences d'une régionalisation avancée?
10	regamaint	Pourquoi la régionalisation avancée maintenant ?
11	demarpreal	Quelles sont les démarches qui devaient précéder la mise en place de la régionalisation ?
12	Contmisoeuv	Quelles sont les contraintes pour la mise en œuvre de la Régionalisation avancée?
13	regaterrit	Quelles sont à votre Avis, les avantages de la Régionalisation avancée en matière de l'aménagement des territoires ?
14	regimpldevec	A votre avis, la Région Avancée peut Impulser le développement économique?
15	regacompter	A votre avis, la Région Avancée peut augmenter la compétitivité des territoires?
16	regaecech	A votre avis, la Région Avancée peut- elle Permettre une économie d'échelle dans le respect de la nécessaire proximité?

17	regaclradm	A votre avis, la Région Avancée peut permettre la clarification et la simplification de l'administration?
18	regamoderinf	A votre avis, la Région Avancée peut permettre la modernisation des infrastructures?
19	regafuspol	Faut-il une fusion des politiques et stratégies des acteurs?
20	obsfusion	Quels sont à votre avis les obstacles qui peuvent entraver la fusion?
21	actpreserv	Quelles sont les actions en cours à préserver?
22	regadevsoc	A votre avis, la régionalisation avancée peut-elle Impulser le développement de l'économie sociale et solidaire?
23	regasersoc	A votre avis, la régionalisation avancée peut-elle Améliorer l'accès des populations démunies aux services sociaux de base?
24	regaempljeun	A votre avis, la régionalisation avancée peut Assurer plus d'opportunités d'emploi aux jeunes ?
25	regasocivil	a votre avis, la régionalisation avancée peut encadrer et appuyer la société civile dynamique dans le domaine social?

Tableau des abréviations des modalités

	Variable	Modalités
1	Sexe	Féminin ; masculin ;
2	niveduc	primaire ; secondaire ; supérieur
3	percregion	- Concept: nouveau concept de gouvernance - nreptach : nouvelle manière de répartition des taches administratives - desetat : simple désengagement de l'Etat
4	princbase	-nldecact : nouveaux lieux de décision et d'action - ndynref : nouvelle dynamique de réformes institutionnelles
5	prealfond	-amelgouv : Améliorer le niveau global de la gouvernance - remanomal : Remédier aux différentes anomalies du passé
6	condmisoev	-ractioc: Réunir tous les acteurs locaux autour d'un plan de développement régional ; -prspecprio: Prendre en considération les spécificités, les priorités, les opportunités et capacités des territoires concernés ; -instbgov: Instaurer les pratiques de bonne gouvernance pour une meilleure attractivité territoriale
7	modexuct	-refinstprof : Des réformes institutionnelles profondes - adeshoper : L'adhésion des opérateurs locaux, publics privés et société civile -citrespsol : Plus de citoyenneté, de responsabilité et de solidarité -ncomphum : de nouvelles compétences humaines - bgounf : Une bonne gouvernance financière et fiscale
8	ancragedem	-actremdisp : Des actions visant à remédier aux disparités entre l'ensemble des régions du Royaume - defprinstloc : une définition des priorités par des instances locales -traspouvdec : Le transfert des pouvoirs de décision des instances centrales vers celles locales -pdevbloc Des plans de développement répondant aux vrais besoins des populations locales :
9	defismisplace	-demloc : Assurer les fondements de base de la démocratie locale - rdysbur : Réduire les dysfonctionnements de la bureaucratie -eqorgadm : Réajuster l'équilibre de l'organisation administrative - compmoyens : l'adéquation des compétences et des moyens - capfininvest : La capacité de lever des fonds pour le financement de l'investissement, des services publics décentralisés et des infrastructures

		-optressalloc : La maîtrise et l'optimisation des ressources et la bonne allocation des fonds -prioarb : Définir les priorités et gérer les arbitrages émanant des populations -capelus : la capacité des élus à faire preuve de bonne gouvernance financière et fiscale, et de véritables prospectives stratégiques pour l'investissement durable
10	regamaint	-regstatsah : Pour régler le problème, du statut des provinces sahariennes -conrespas : pour tirer les conclusions d'une gestion mi-centenaire des affaires du pays avec les résultats passés -refstrucetat : Pour Réformer de fond les structures de l'Etat
11	demarpreal	-arefadfisc : L'achèvement des réformes administratives et fiscales entamés - instaccomp : La mise en place des instances institutionnelles et administratives d'accompagnement -misnivsysinf : La mise à niveau du système de formation -transcompt : Le transfert des compétences des instances centrales vers les instances locales
12	Contmisoeuv	-mqmoyfin : Manque de moyens financiers pour financer les programmes de développement - compreshum : Insuffisances de ressources humaines compétentes ; -ninsteloc : Niveau d'instruction des élus locaux ; -infsercent : Influence d es services centraux en matière de pise de décisions ; - repress : Répartition des ressources selon une logique sectorielle et verticale et non pas horizontale et et spatiale
13	regaterrit	-polamter : une politique d'aménagement du territoire prenant en considération les spécificités de chaque territoire dans la région ; - terorgspacecn : Des territoires variés et étendus avec une nouvelle organisation spatiale et économique ; -mailterf : Un maillage territoriale fort ; - presmet : La présence d'une métropole
14	regimpldevec	oui ; non ;
15	regacompter	oui ; non ;
16	regaecech	oui ; non ;
17	regaclradm	oui ; non ;
18	regamoderinf	oui ; non ;
19	regafuspol	oui ; non ;
20	obsfusion	-Acpoldif : l'appartenance à des courants politiques différents -confint : Le conflit d'intérêts
21	actpreserv	-refadm : La réforme de l'administration ;

		-refedufor : La réforme du système de l'éducation et de la formation -reffiscal : La réforme du système fiscal
22	regadevsoc	oui ; non ;
23	regasersoc	oui ; non ;
24	regaempljeun	oui ; non ;
25	regasocivil	oui ; non ;

Table des Matières

Liste des abréviations 3

Introduction Générale 5

Problématique 13

Méthode d'analyse 17

Chapitre I : De l'expérimentation de l'idée régionale à la consécration constitutionnelle de la régionalisation 20

Introduction 20

Section I : Les concepts de la région et de la régionalisation 24

Section II: Régionalisation et gouvernance territoriale : Une relation méticuleuse 32

Section III : L'évolution de l'idée régionale et la constitutionnalisation de la région au Maroc 37

§ I: L'évolution de l'idée régionale au Maroc 38

§ II: La constitutionnalisation de la région 47

Section IV: La régionalisation au Maroc : un projet en perpétuelle évolution 50

Conclusion du Premier chapitre 52

Chapitre II: Le statut de la région : un processus politiquement instable 53

Section I : La région et ses dispositifs institutionnels 54

§I) Constitutionnalisation d'une régionalisation administrative 55

1. La région une personne morale de droit public 56

1.1. Une autonomie régionale prudente 57

1.2. Une autonomie régionale inachevée 58

2. Le statut de la région : des compétences limitées 58

3. L'autonomie régionale et la question de la tutelle 63

3.1. Au niveau de la décentralisation 63

3.2. Au niveau de la déconcentration 66

§ II. Les apports et les limites du statut juridique de la région 68

1. L'élection et la composition du conseil régional 68

1.1. Le caractère électif des conseillers régionaux 68

1.2. Le mode de désignation des conseillers régionaux 69

1.3. Les commissions permanentes de la région 69

2. Le fonctionnement du conseil régional 70
3. Les attributions du Conseil régional 71
3.1. Les compétences propres de la région 72
3.2. Les compétences transférées par l'État aux régions 72
3.3. Les compétences à caractère consultatif 73
Section II : Les fondements des rapports de la région avec l'État 74
§I) La notion de dédoublement fonctionnel 75
1. La théorie classique du dédoublement fonctionnel 76
1.1. La problématique du dédoublement fonctionnel 76
1.2. Les arguments de l'application du système du dédoublement fonctionnel 77
2. Les domaines de coopération entre l'État et la région 77
2.1. Le rôle des services de l'État dans la mise en œuvre de la politique régionale 78
2.2. La régionalisation : vers une nouvelle redéfinition du rôle de l'État 79
§II) La stratégie des plans de développement dans la consolidation du fait régional 80
1. La régionalisation sous l'optique des différents plans de développement 81
1.1. La consécration de l'idée régionale dans les plans de développement 82
1.2. Les différentes périodes de l'expérience des plans de développement 82
2. Les outils de planification régionale 87
2.1. Le statut régional et le processus de planification des projets de développement 88
2.2. Les instruments de planification régionale 89
3. Les résultats de l'expérience des plans 89
3.1. L'émergence d'une économie régionale 90
3.2. Le développement dans le cadre de la coopération inter - régionale 91
Section III : Le rôle de la région dans le développement socio-économique et dans le contexte géopolitique international 94
§I) Le rôle de la région dans le développement socio- économique 95
1. Une vision d'appui à l'économie régionale 95
1.1. La régionalisation : une vision rationnelle pour le développement socio-économique 96
1.2. La région un vecteur de développement de l'économie régionale 97
1.3. Le rôle des acteurs économiques et sociaux 98

2. Le budget régional et les contraintes financières....101
2.1. Les ressources financières....102
2.2. Le budget de fonctionnement et d'équipement....104
§II) Le conseil économique et social : quelles perspectives pour le développement régional ?....106
1. Vers une mise en œuvre effective....106
2. La région et la promotion de l'action sociale....107
2.1. Quelle stratégie de développement social pour la région ?....109
2.2. Le rôle de la région vis-à-vis de l'INDH....110
§III) La régionalisation et les relations internationales....111
1. La région et la coopération internationale....112
2. La région au Maroc et la notion de coopération décentralisée....113
2.1.L'expérience des régions marocaines dans la coopération décentralisée....114
2.2. Apports et contraintes de la coopération décentralisée....116
2.2.1.L'apport de la coopération décentralisée....116
2.2.2.Les contraintes de la coopération décentralisée....117
a. Les entraves structurelles de la coopération décentralisée....117
b. L'inexistence de services spécialisés de la coopération décentralisée....117
c. Les effets de la tutelle administrative....117
d. Le Déficit de qualification des élus locaux....117
e. Les contraintes financières....117
Conclusion du deuxième chapitre....118
Chapitre III: Régionalisation avancée et gouvernance territoriale au Maroc : Un nouveau processus d'un État stratège....120
Introduction....120
Section I : Double concept de la gouvernance territoriale : Le développement local et l'espace politico- administratif....121
Section II: Les fondements analytiques de la gouvernance....125
§I) Le territoire comme système dynamique organisé....126
§ II : La coordination territoriale et le nouveau rôle des pouvoirs publics....128
Section III : La régionalisation avancée et la notion d'Etat stratège....131
§I) La vision d'un État stratège....132

§ II. Statut de l'autonomie régionale pour les provinces du sud 134
1. Une autonomie régionale dans le cadre de l'unité nationale 134
2. Le contenu de la proposition marocaine.....134
3. Processus de mise en œuvre du statut d'autonomie 136
§ III. Les caractéristiques spécifiques de la régionalisation avancée 137
1. Une régionalisation graduelle.....139
1.1. La notion de progressivité 141
1.2. Les contraintes de la progressivité.....142
2. Une régionalisation à spécificité marocaine.....142
2.1. Un choix stratégique laborieux.....143
2.2. Un système adapté aux particularités marocaines 143
3. Une régionalisation avancée.....144
4. Le contexte de la réforme régionale 144
5. La réforme régionale dans le discours royal du 6 novembre 2008.....146
Section IV. La régionalisation avancée : finalités et perspectives.....151
§ I. Le contenu du projet de la régionalisation avancée 151
1. Les grandes lignes du projet de la régionalisation avancée.....152
1.1. Le principe des constantes de la Nation 152
1.2. L'aspect démocratique de la régionalisation avancée 153
2. Notions de base de la régionalisation avancée 154
2.1.Le découpage régional.....155
2.2.Le principe de solidarité et d'efficacité 157
§ II. Les perspectives du projet de la régionalisation avancée 158
1. Les perspectives multidimensionnelles 158
1.1. Sur le plan institutionnel.....159
1.2. Sur le plan des nouvelles compétences de la région.....160
2. Les perspectives sur le plan structurel et organisationnel 160
2.1. Les aspects institutionnels de la régionalisation avancée.....160
a. Composition et élection du Conseil régional.....161
b. Pouvoir exécutif du président du conseil régional.....162

c. Équité genre....162
d. Démocratie participative....163
2-2- Les perspectives au niveau de développement intégré....164
a. L'adoption d'un plan de mise à niveau social des régions....166
b. L'optimisation des ressources financières de la région....166
c. Vers une nouvelle approche de la déconcentration....168
Conclusion du troisième chapitre....171
Chapitre IV: Régionalisation avancée et promotion des investissements....173
Introduction....174
Section I : Approches de l'investissement....177
§ I. Définitions et concepts....177
1. Notion comptable....178
2. Notion économique....178
3. Notion financière....179
§ II. Typologie des investissements....179
1. Selon l'objet :....179
1.1. Satisfaire une nécessité....179
1.1.1.L'investissement obligatoire....179
1.1.2. L'investissement Stratégique:....180
1.2.1. L'investissement de renouvellement ou de remplacement :....180
1.2.2. L'investissement de production et de modernisation....180
1.2.3. L'investissement de rentabilité:....180
1.3. Accroitre les recettes:....181
1.3.1. L'investissement d'expansion:....181
1.3.2. L'investissement d'innovation ou de dévitrification:....181
2.Selon la taille de l'investissement :....181
§ II. Risques, déterminants et financement de l'investissement....182
1. Risques de l'Investissement....182
2. Déterminants de l'investissement....183
3. Le financement de l'investissement....185
§ III. La promotion de l'investissement:....185

1. La stratégie de promotion de l'investissement 188
2. La communication et l'information 189
3. Le climat d'affaires 190
Section II : Stratégie d'attraction des investissements au Maroc 190
§ I. Cadre Général de l'Investissement 192
1. Les entraves à l'Investissement 193
1.1. Au niveau administratif 193
1.2. Au niveau réglementaire 193
2. Principales mesures prises pour promouvoir l'investissement 194
2.1. Au niveau interne 195
2.1.1. La réforme du cadre juridique des affaires 195
2.1.2. La Modernisation du cadre institutionnel 195
2.1.3. Les mesures d'ordre fiscal et économique 196
2.2. Sur le plan international 198
2.2.1. Les accords de protection et de promotion des investissements 198
2.2.2. Les accords de non double imposition 199
2.2.3. Les accords de libre échange 199
§ II. Stratégies sectorielles nationales 199
1. Industrie : Plan émergence 200
2. Artisanat : Vision 2015 201
3.Agriculture : le Plan Maroc Vert 202
4.Tourisme : Vision 2020 203
5.Pêche : Plan Halieutis 204
§ III. Gestion déconcentrée de l'investissement 205
1. Le wali de la région 205
2. Les Centres Régionaux d'Investissement 205
3.la Commission de Dérogation 206
4.La Commission chargée de certaines opération foncières (Décret n°2-04-683) 207
Section III : La régionalisation avancée : un appui au développement économique et social 208
§ I. Les enjeux socio-économiques de la région 208

1. Les acteurs de développement socio-économique et d'investissement de la région 209

1.1. Le rôle de l'état dans le développement régional.....210

L'Etat demeure l'acteur principal en matière de développement économique et social des régions. Son rôle ne cesse de se renforcer en lien avec la dynamique actuelle des investissements publics 210

1.2.Les centres régionaux d'investissement : un appui aux investissements de la région....212

2. 2eme mission :L'impulsion économique et l'offre territoriale 214

3. 3eme mission : Règlement des différents 215

3.1. La commission régionale unifiée d'investissement(C.R.U.I) 215

3.2. L'agence régionale d'exécution des projets (AREP).....216

3.3. L'agence de promotion et de développement économique et social : quelle approche pour le développement régional ?.....217

4. Le rôle du secteur privé dans la croissance économique régionale 218

4.1. Le partenariat public privé.....220

4.2. La mise à niveau sociale et le développement humain.....222

4.3. La régionalisation avancée et le développement durable 223

5. La société civile : un partenaire principal pour le développement socio-économique, culturel et sportif de la région.....225

Conclusion du Quatrième chapitre 227

Chapitre V : Approche terrain et étude exploratoire de la région Fès-Meknès 228

Section I: Diagnostic territoriale 230

§ I: Présentation de la Région 232

1. Organisation Administrative et Milieu Nature 232

1.1. Indicateurs clés : 232

1.2. Climat : 233

2. Aspects démographiques de la région 233

2.1. Répartition de la population par préfecture et par province 233

2.2. Densité de la population et urbanisation : 233

3. Infrastructures de base.....234

3.1. Transport et échange.....234

3.2. Ressources en eau 235
3.3. Espaces d'accueil 236
§ II: Secteurs productifs 238
1. Agriculture et foret 238
1.1.Agriculture 238
1.2.Foret 238
2.Industrie 239
3.Artisanat 239
4.Tourisme 240
5.Mines 240
6.Offshoring 241
§ III: Mesures incitatives à l'investissement et coûts compétitifs 243
1. Infrastructure d'accueil 243
1.1. Le Parc Fès Shore 243
1.2. Unité de développement touristique Oued Fès 244
1.3. Agropolis de Meknès 244
1.4 .Zones industrielles et d'activité 246
2. Incitation fiscales et subventions 246
3. Incitation fiscales liées à l'offshoring 247
§ IV: Principaux Indicateurs de la Région: 247
§ V: Programme de développement régional de la Région Fès-Meknès (PDR) 250
1.Les enseignements clés du diagnostic territorial 251
2.La vision du Développement préconisée 251
3.Principaux objectifs et projets du PDR de la Région Fès-Meknès 253
3.1.Amélioration de l'attractivité économique de la région: 253
3.2.Appui aux secteurs productifs et promotion de l'emploi: 253
3.3.Préservation des ressources, de l'environnement et du patrimoine: 254
3.4.Réduction des déficits persistants et des inégalités territoriales : 254
§ VI: Schéma Régional d'Aménagement du Territoire(SRAT) 255
Section II : Etude empirique auprès des opérateurs locaux. 257

§ I : Approche et Processus de recherche.....257
§ II :Résultats de l'enquête auprès des opérateurs de la région et leurs perception de la régionalisation. 260
A- Régionalisation avancée: étude univariée 260
1. 1.Régionalisation avancée : perception, principes de base et avantages : 262
2. Conditions nécessaires à la mise en œuvre de la régionalisation et modalités d'exécution :268
3. Régionalisation avancée et démocratie locale 273
4. Défis à relever pour renforcer les compétences de la régionalisation avancée : 274
5. Contraintes de mise en œuvre de la régionalisation avancée : 276
6.Régionalisation avancée : Impulsion du développement économique et social et compétitivité des territoires 280
B- Régionalisation avancée: étude bivariée 289
Section III: Vers une articulation gouvernance territoriale et Ecosystème d'affaire pour la réussite des projets régionaux.....295
§ I : La nécessité des Ecosystèmes pour les projets régionaux 297
§II : Suggestions pour les acteurs pour réussir le fonctionnement des écosystèmes des projets régionaux.....300
§III :Recommandations pour redresser les handicaps constatés 304
Conclusion du chapitre V 307
Conclusion générale 312
Liste des variables 339
Tableau des abréviations des modalités 341
Table des Matières.....344