

## 1. Synthèse et Principales Recommandations

### 1.1. Le Maroc change.... dans l'approche de ses dynamiques territoriales

*Depuis son accession à l'indépendance, le Maroc a mis en place des politiques de développement territorial pour faire face aux enjeux de l'articulation entre des territoires géographiquement contrastés (plaines et zones du littoral d'un côté et chaînes montagneuses et régions désertiques de l'autre.) et la réduction de la fracture entre les villes et les campagnes. Pour ce faire, différentes approches et stratégies ont été mises en œuvre. La plus significative et récente est la réforme de régionalisation avancée, adoptée en 2015, avec pour objectif affiché d'inscrire dans la durée une dynamique territoriale fondée sur un rééquilibrage des compétences et des ressources entre l'État central et les collectivités territoriales et pour favoriser le rapprochement des politiques publiques et des habitants.*

Tableau 1.1. Principaux indicateurs du Maroc

Structure politique	
Régime politique	Monarchie constitutionnelle
Langues	Arabe-Amazighe
Élections régionales	14 septembre 2015
Dernières élections législatives	7 octobre 2016
Démographie	
Population (milliers – 2014)	33 848
Population urbaine (%)	60.3
Population rurale (%)	39.7
Économie (2015)	
PIB prix courants (milliards USD)	100.36
Taux de croissance du PIB	4.5 (1.96 – 2015)
Emploi (2015)	
Taux d'activité (15 ans et plus, %)	47.4 (71.3 pour les 15-64 ans - 2015)
Taux de chômage (% 2015)	9,7 (6.8 - 2015)
Taux de chômage des jeunes (âgés de 15 à 24 ans, % -2015)	20.8 (13.9 - 2015)
Santé	
Espérance de vie à la naissance	73.7 (80 – 2013)
Éducation	
Taux de scolarisation net 2013-2014 (%)	
Primaire	99.2
Secondaire collégial	58.1
Secondaire qualifiant	29
Taux d'analphabétisme (% de la population âgée de 15 ans et plus)	68
Logement	
Satisfaction avec l'offre de logement accessible (% des personnes interrogées se déclarant satisfaites)	34
Ménages équipés d'installations sanitaires améliorées (%)	76.7 (97.9 2015)

Source : OCDE (2017), Examen multidimensionnel du Maroc : Volume 1. Évaluation initiale, Les voies de développement, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264274945-fr>. Les chiffres entre parenthèses correspondent à la moyenne des pays de l'OCDE.

### 1.1.1. La régionalisation avancée, pierre angulaire de ce changement

#### *La régionalisation avancée ouvre de nouvelles perspectives pour le développement des territoires*

Le Maroc a mis en place une réforme de régionalisation en 2015<sup>1</sup>. Cette réforme a été conçue comme une composante fondamentale d'un nouveau modèle de développement économique et social (discours de SM le Roi Mohammed VI du 13 Octobre 2017) « *le modèle de développement national [...] s'avère aujourd'hui inapte à satisfaire les demandes pressantes et les besoins croissants des citoyens, à réduire les disparités catégorielles et les écarts territoriaux et à réaliser la justice sociale* ». D'autres changements notables sont la mutation vers une politique de soutien à la demande plus

efficace, avec la réforme de la compensation, et l'orientation vers une politique sociale ciblée (avec notamment l'INDH) (OCDE (2017), Examen multidimensionnel du Maroc).

La réforme de régionalisation avancée érige la Région comme cadre pertinent de déploiement des politiques territoriales. En 2010, la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR) est instituée par SM le Roi Mohammed VI, pour proposer un projet de régionalisation « ...prélude à une profonde réforme des structures de l'État, à travers la conduite résolue et graduelle des processus de décentralisation et de déconcentration conséquentes et effectives, de démocratisation poussée, d'accélération du développement, de modernisation sociale, politique et administrative du pays et de bonne gouvernance »<sup>2</sup>.

Le Maroc se place ainsi dans la lignée de plusieurs autres pays de l'OCDE qui ont consolidé leurs régions où renforcé leurs pouvoirs ces dernières années, comme le Danemark (2007 – nouvelles régions toutefois dénuées de pouvoir de taxation), la Grèce (2011), la France (2016) et la Norvège (réforme en cours d'examen). Le nouveau découpage territorial est principalement guidé par le poids des métropoles et des agglomérations. Le Maroc s'est engagé dans une mise en application effective de la régionalisation avancée avec des transferts de pouvoirs et ressources financières et humaines aux Présidents élus des conseils régionaux, provinciaux et préfectoraux relevant jusque-là des Walis<sup>3</sup> et Gouverneurs<sup>4</sup>.

**Graphique 1.1. Nouvelle organisation administrative du Maroc depuis 2015**

	<b>DECONCENTRATION</b> (représentant de l'Etat)		<b>DECENTRALISATION</b> (instances élues)	
<b>Région</b>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Wali</b> Wilaya         </div>		<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Président de Conseil Régional</b> Conseil Régional         </div>	
<b>Préfecture</b> (urbaine)	Préfecture (urbaine)	Province (rurale)	Préfecture (urbaine)	Province (rurale)
<b>Province</b> (rurale)	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Gouverneur</b> Préfecture         </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Gouverneur</b> Province         </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Président de conseil préfectoral</b> Conseil Préfectoral         </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Président de conseil provincial</b> Conseil Provincial         </div>
<b>Commune</b> (urbaine ou rurale)	Commune urbaine	Commune rurale	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Président de conseil communal</b> Conseil communal         </div>	
	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Pacha</b> Pachalik         </div>	<div style="border: 1px solid black; border-radius: 10px; padding: 5px; width: fit-content; margin: 0 auto;"> <b>Chef de cercle</b> Cercle         </div>		

Source : Élaboration OCDE sur la base des informations officielles du gouvernement marocain

Les collectivités territoriales sont désormais des acteurs et partenaires incontournables du pouvoir central, du secteur privé et des citoyens en matière d'élaboration et d'exécution de stratégies et programmes de développement territorial. Les lois organiques 111 à 113 adoptées en juillet 2015, relatives aux régions, aux provinces et préfectures et aux communes, leur octroient de larges prérogatives (voir Tableau 1.6.) sur la base des principes : (i) de subsidiarité (article 140 Constitution 2011) (compétences propres, partagées et transférées) (ii) de solidarité (entre communes et entre régions) et

coopération (au niveau international) et (iii) la reddition de comptes (évaluation et contrôle) (Constitution de 2011).

### ***1.1.2. Évolutions des politiques de développement territorial : approches, objectifs et leviers***

Les évolutions des approches de développement territorial (voir Tableau 1.2.) affichent de fortes ambitions et une véritable attention stratégique pour le développement territorial qui ne semblent pas avoir été totalement accompagnées de mécanismes de mise en œuvre pour soutenir les institutions en charge de l'action ni d'évaluation d'impact.

#### ***Du développement local à la régionalisation avancée***

Au lendemain de l'indépendance en 1956, les politiques de développement territorial mises en place par le Maroc avaient pour objectif la redistribution des richesses produites par des territoires essentiellement agricoles et ruraux, vers des territoires pauvres. Cette phase a mis en valeur les avantages comparatifs des secteurs économiques primaires définis comme stratégiques à l'époque à savoir l'agriculture, l'extraction des matières premières (phosphates) et la pêche. Néanmoins, l'urbanisation rapide, amplifiée par l'exode rural, a donné lieu à une concentration des moyens publics notamment en matière d'investissement public, en faveur des territoires urbains qui abritent désormais une large partie de la population marocaine (60% RGPH 2014) et concentrent l'essentiel des activités économiques et de création de richesses (75% du PIB national, RGPH 2014). Face aux défis imposés par l'urbanisation, le Maroc a adopté des politiques de développement ciblant les territoires et des stratégies sectorielles visant des résultats tangibles de l'action publique sur le terrain (logement, transport, etc.). Cette orientation correspond à l'émergence en 1998 d'un grand Ministère chargé des questions de l'aménagement du territoire, de l'environnement, de l'urbanisme et de l'habitat à côté des ministères sectoriels, à la tenue en 2004 de la première session du Conseil Supérieur de l'Aménagement du Territoire CSAT (la seconde réunion du CSAT a été tenue en juillet 2016), à la création des Centres Régionaux d'Investissement fonctionnant comme des guichets uniques pour soutenir l'attractivité des territoires et à la territorialisation de l'action publique et des politiques sectorielles au travers des agences de développement.

**Tableau 1.2. Chronologie du processus de régionalisation au Maroc**

Développement local		
Phase I	1971	Création de régions sans pouvoir de décision
	1976	Charte communale, cadre de référence des collectivités locales (CL)
	1992	Région, érigée en collectivité locale
Régionalisation restreinte		
Phase II	1996	Création de régions avec des compétences
	2001	Lancement du programme d'appui à l'aménagement du territoire
	2002	Collectivités Locales érigées en bases du développement économique
	2004	Première session du Conseil Supérieur de l'Aménagement du Territoire CSAT
	2006	Ligne de financement spécifique dans loi de finances
Régionalisation avancée		
Phase III	2010	Mise en place de la Commission Consultative de la Régionalisation
	2011	Constitutionnalisation de la régionalisation (article premier de la Constitution) Constitutionnalisation des Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire
	2015	Élection des présidents de région, transfert de compétences et allocations de financements propres
	2015	Institutionnalisation d'un Fonds dédié à la mise à niveau régionale et d'un Fonds dédié à la solidarité régionale
	2016 à ce jour	Promulgation de 70 textes d'application

Source: Élaboration OCDE sur la base des informations officielles du gouvernement marocain

### *Adaptation des politiques de développement aux spécificités des territoires*

Le Maroc met en place différentes approches et politiques de développement territorial. Ainsi, le Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT, 2000) a pour objectif global de mettre en place à l'horizon 2025 une approche de développement territorial fondée sur « la synergie différentielle des composantes spatiales ». Appliquée à l'échelle nationale, elle consiste en la dynamisation de chaque territoire en fonction de ses caractéristiques propres et l'impulsion de relations entre les territoires. Le Schéma définit les secteurs prioritaires et les espaces d'intervention nécessitant des efforts d'investissement et de promotion à moyen et long termes en se fondant sur les principes de l'équité sociale, de l'efficacité économique et de la durabilité des ressources. Le Schéma National d'Aménagement du Territoire est décliné depuis 2009 en Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT) couvrant une période de 25 ans, qui sont en principe garants de la cohérence des stratégies sectorielles à l'échelle régionale. Ils constituent également des outils de formalisation des projets régionaux autour desquels pourraient se négocier des contrats État/Région<sup>5</sup> (Charbit & Romano, 2017). Les nouvelles régions sont responsables d'élaborer ou de mettre à jour leurs Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire. L'élaboration et la mise à jour des SRAT par les régions posent la question de leur mise en cohérence avec les plans de développement régional et les plans d'action des communes.

**Tableau 1.3. Évolutions des approches de développement territorial avant la régionalisation**

1972	Les premiers schémas d'armature rurale (SAR)
1989	Les schémas du développement et d'aménagement régionaux (SDAR)
1994	Programme d'Action Intégré pour le Développement et l'aménagement de la Région Méditerranéenne du Maroc (PAIDAR-Med) réalisé dans le cadre de la coopération Maroc-Espagne
1995	Les enquêtes de la Migration interne
1996	Première phase du Schéma National de l'Aménagement du Territoire (Diagnostic et Prospective)
1998	Réforme en profondeur de la politique d'aménagement du territoire en s'engageant dans un processus de débats et de concertation avec toutes les forces vives du pays
2000	Tenue des ateliers et des forums du Débat National sur l'Aménagement du Territoire à travers 55 ateliers locaux, des forums régionaux et un forum national
2000	Élaboration des référentiels de l'aménagement du territoire : la Charte Nationale de l'Aménagement du Territoire et le Schéma National de l'Aménagement du Territoire
2006	Élaboration du Schéma d'Orientation Fonctionnel de l'Aire Métropolitaine Centrale - SOFA.
2008	Cogestion du Fonds de Développement Rural à hauteur de 40% par le département en charge de l'Aménagement du territoire
2009	Premier plan d'actions de mobilisation du Fonds de Développement Rural dans le cadre d'une approche d'aménagement du territoire par le département en charge de l'Aménagement du territoire.
2009	Achèvement du premier Schéma Régional de l'Aménagement du Territoire (Tadla-Azilal)
2011	Organisation du premier Forum National du Développement Rural

Source : Site web Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, l'Habitat et la Politique de la Ville (MATNUHPV).

Le Maroc a ainsi mis en place un certain nombre de réformes visant la réduction des disparités territoriales et sociales au moyen de politiques sectorielles et de plans d'action spécifiques qui ont eu pour objectif la diversification de l'économie, la fourniture de services publics performants et un investissement important dans le développement humain notamment à travers l'Initiative Nationale pour le Développement Humain<sup>6</sup>. Cette ambition s'associe à la volonté de porter un développement territorial productif économiquement, inclusif socialement et durable du point de vue environnemental (voir Tableau 1.4.).

**Tableau 1.4. Stratégies fondées sur les spécificités des territoires**

Stratégie Nationale de Développement Rural	2007	Cadre global d'intervention de l'État en matière de développement rural
Stratégie d'Aménagement et de développement des Oasis	2012	Reconversion progressive de l'agriculture oasienne
Stratégie d'aménagement et de développement du Moyen Atlas	2012	Transition permettant à la montagne de passer d'un rôle passif à un rôle actif en matière de développement à travers divers modes d'interventions des acteurs et une mise en cohérence des actions sectorielles
Stratégie nationale de développement de la compétitivité des petites villes	2012	Création de « villes rurales » et de « villes de niveau local » conformément à la stratégie 2020 du développement rural qui recommande l'urbanisation intermédiaire pour favoriser le développement du milieu rural
Stratégie Nationale de Gestion Intégrée du Littoral	2014	Proposition d'un ensemble d'instruments adaptables aux spécificités des espaces littoraux marocains.

Source : Site web du Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme, l'Habitat et la Politique de la Ville (MATNUHPV).

#### *Des stratégies sectorielles pour renforcer l'attractivité et la compétitivité des territoires*

Les programmes et stratégies sectorielles (voir Tableau 1.5.) mobilisent la contribution de différents acteurs : État, entreprises publiques et collectivités territoriales. De grands projets intégrés et spécifiquement localisés ont vu le jour tel que le projet de Tanger-Med dont les travaux ont démarré en 2004 et l'opérationnalisation en 2007 ou le projet Noor situé à 20 km de Ouarzazate pour la production des énergies renouvelables dont les travaux ont commencé en 2013 et l'entrée en service en février 2016. L'implémentation de ces stratégies a pour objectif le renforcement de l'attractivité et la compétitivité de certains territoires et du système productif. Avant la mise en œuvre des modalités de régionalisation avancée, les acteurs majeurs de la transformation des territoires, par l'investissement en infrastructure en particulier, étaient et sont d'ailleurs encore largement l'État et les Établissements et Entreprises Publics (EPP) et notamment celles de réseaux (voir Chapitre 4). L'instrument « EPP » est certes très efficace mais limité en termes de levier pour le développement territorial à la fois par le contexte mondial de mise en concurrence des grands monopoles publics et par la nécessité de renforcer l'intégration entre différentes politiques sectorielles à l'échelle territoriale pertinente.

**Tableau 1.5. Sélection des principales stratégies sectorielles mises en place par le Maroc présentant des déclinaisons territoriales**

Champ d'intervention	Plan/stratégie	Année de lancement	Année d'achèvement	Objectifs	Déclinaisons territoriales
Développement économique	Plan Maroc Vert Agriculture	2008	2020	Accélération de la transformation du secteur agricole et sa compétitivité	Plan agricoles régionaux : partenariats entre le Ministère de l'Agriculture, les régions représentées par les walis, les présidents de régions et les présidents de chambres agricoles
	Plan Rawaj Commerce	2008	2020	Amélioration de l'attractivité commerciale et diversification de l'offre	Diversification des produits en fonction des produits locaux
	Plan Halieutis Pêche	2009	2020	Mettre en place une pêche durable et compétitive qui préserve la ressource	Pôles de compétitivité identifiés en fonction des régions dont Méditerranée, Centre et Sud du pays
	Vision 2020 pour le tourisme	2010	2020	Hisser le Maroc parmi les 20 premières destinations touristiques mondiales à l'horizon 2020 avec une vocation de destination de développement durable	Identification des vocations touristiques en fonction des potentialités des territoires
	Pacte National pour l'Émergence Industrielle	2009	2014	Mise en place d'une organisation sectorielle autour des Métiers Mondiaux du Maroc : aéronautique, agriculture, tourisme, pharmacie etc.	Introduction du concept d'écosystèmes avec un accent plus important sur le territoire.
	Plan d'Accélération Industrielle	2014	2020	Mise en place d'écosystèmes performants, visant l'intégration des chaînes de valeur et la consolidation des relations locales entre les grandes entreprises et les PME	Stratégie territorialisée avec l'émergence de pôles territoriaux tel que Tanger-Med ; MedEst etc.

Champ d'intervention	Plan/stratégie	Année de lancement	Année d'achèvement	Objectifs	Déclinaisons territoriales
Développement durable	Stratégie de promotion de la logistique	2015	2030	Positionnement sur les principaux flux logistiques et réponse aux besoins logistiques du pays	Répondre aux besoins logistiques des stratégies sectorielles et des territoires
	Maroc Numérique	2013	2020	Insertion dans l'économie de la connaissance, via une intégration amplifiée et largement diffusée des TIC au niveau de l'État, administrations, entreprises et citoyens	Désenclavement des territoires ruraux à travers le –e-gouvernement notamment
	Stratégie énergétique 2030	2009	2030	Garantir la sécurité énergétique du Maroc à travers un mix énergétique et le recours aux énergies renouvelables	Régions pilotes de Souss-Massa ; Rabat, Tadla-Azilal et Meknès-Tafilalt pour mettre en œuvre la stratégie du mix énergétique
	Plan Maroc Rail 2040		2040	Schéma directeur actualisé pour le développement à l'horizon 2040 du réseau ferré national avec pour objectifs la réduction du temps de parcours et la satisfaction des besoins en mobilité.	Différentes composantes (lignes à grande vitesse, lignes classiques, Tanger-Casablanca-Marrakech-Agadir Rabat-Fès-Oujda.et l'axe Maghrébin
	Stratégie Nationale des Déplacements Urbains	2008		Établir un système de déplacements urbains efficace, de qualité, au moindre coût, respectueux de l'environnement et garantissant une viabilité financière durable, avec priorité au transport en commun	Donner aux Collectivités Locales la capacité de définir et de mettre en œuvre une stratégie cohérente en termes de planification, d'organisation et de gestion des transports publics
	Stratégie portuaire	2012	2035	Répondre à la demande portuaire exprimée par les partenaires économiques nationaux et les acteurs des transports internationaux	Accompagner le développement intégré et durable des régions en permettant aux régions de tirer parti du rôle moteur de l'activité portuaire et des infrastructures portuaires.

Champ d'intervention	Plan/stratégie	Année de lancement	Année d'achèvement	Objectifs	Déclinaisons territoriales
	Stratégie routière 2035	2015	2035	Définir la stratégie globale d'aménagement en matière d'infrastructures routières.	Contribuer à la mise en œuvre des autres stratégies sectorielles nationales et d'accompagner le développement des pôles urbains
Emploi	Stratégie Nationale de la Formation professionnelle 2021	2016	2021	former 10 millions de marocains dont 5,2 millions d'adultes en formation continue. 2,35 millions en formation diplômante et plus de 1 million en formation qualifiante.	Renforcer la gouvernance multi-niveaux, pour permettre à la région et aux acteurs économiques de jouer un rôle dans la définition des besoins en formation au niveau régional.

Source : Élaboration OCDE sur la base des informations des différents ministères marocains.

Ces stratégies sectorielles ont permis de renforcer à la fois la diversification et la spécialisation de l'économie marocaine. Néanmoins, leur implémentation dans le contexte de la régionalisation avancée soulève plusieurs questions quant à leurs horizons temporels différents, la convergence des approches et actions qui les structurent, l'évaluation de leur impact sur les territoires et leur cohérence avec les plans de développement régionaux<sup>7</sup>.

### 1.1.3. Principaux apports de la régionalisation avancée

La dynamique de régionalisation présente des opportunités substantielles pour répondre à la volonté nationale de renforcer la mise en œuvre des stratégies de développement avec des résultats plus concrets pour la population. Il s'agit d'appliquer des politiques de développement territorial qui prennent davantage en compte les réalités et les potentialités territoriales, de les implémenter dans des délais raisonnables et selon des montages institutionnels et financiers qui ne diluent pas les responsabilités.

#### Clarification des échelons territoriaux

La Constitution de 2011 spécifie que la décentralisation concerne les collectivités territoriales, régions, préfectures, provinces et communes, et intègre les évolutions suivantes :

- **Prééminence de la région par rapport aux autres collectivités territoriales** en matière de développement économique, de conception et de mise en œuvre des schémas régionaux d'aménagement du territoire.
- **Libre administration des affaires locales**, contrôle et reddition des comptes.
- **Coopération, partenariat et groupements de communes** pour la réalisation des projets, mutualisation et solidarité entre les communes.

Dans le cadre de cette gouvernance locale renouvelée, la région « doit constituer un pôle de développement intégré, dans le cadre d'un équilibre et d'une complémentarité entre ses zones, ses villes et ses villages, de telle sorte qu'elle contribue à endiguer le mouvement d'exode vers les villes » (CESE du Maroc 2016)<sup>8</sup>.

La clarification des échelons territoriaux a permis d'octroyer un rôle important au Conseil Régional, directement élu à partir de 2015, en matière d'élaboration et de suivi des programmes de développement régional, en cohérence avec les orientations de l'État et après consultation des différents acteurs publics et privés du territoire. Au-delà de l'élection directe du Conseil régional, la « régionalisation avancée » prévoit aussi d'encourager la démocratie participative en précisant que les régions doivent mettre en œuvre des mécanismes de consultation avec la société civile et le secteur privé pour l'élaboration de leurs plans de développement.

#### *Allocation des compétences et ressources*

Pour renforcer l'opérationnalisation de la régionalisation avancée, la clarification des compétences et l'alignement avec leur financement sont tentés. Trois catégories de compétences sont ainsi prévues par les lois organiques de 2015 qui régissent les collectivités locales :

- *Les compétences propres* font référence aux prérogatives exercées exclusivement par les différents échelons territoriaux.
- *Les compétences transférées* concernent des prérogatives transférées par l'État sur la base du principe de la subsidiarité. À cette fin, tout transfert de compétence doit être accompagné par un transfert des ressources nécessaires à leur exercice. L'article 140 de la Constitution de 2011 précise que c'est l'État qui décide des compétences transférables aux collectivités locales.
- *Les compétences partagées* sont des prérogatives exercées notamment dans le cadre de la contractualisation avec l'État.

Les régions sont les collectivités prééminentes notamment en matière de conception de stratégies de développement économique et d'aménagement du territoire. Les provinces/préfectures sont les collectivités intermédiaires et ont pour vocation la promotion du développement social, notamment en milieu rural, et le renforcement de la mutualisation et la coopération entre les communes appartenant à leur territoire. Enfin les communes constituent l'espace de mise en œuvre du développement local ; elles ont pour vocation la prestation des services de proximité aux citoyens.

**Tableau 1.6. Nouvelles allocations des compétences des collectivités locales depuis 2015**

	Régions	Préfectures	Provinces
Compétences propres	<p>i) développement régional: développement économique, formation professionnelle, formation continue et emploi, développement rural, transport régional, conservation du patrimoine culturel de la région, gestion des parcs régionaux et ;</p> <p>ii) aménagement du territoire: élaboration du plan régional d'aménagement de territoire.</p>	<p>i) mise en place d'un programme de développement de la préfecture ou la province pour six années et ; ii) transport scolaire en milieu rural, entretien des pistes rurales, réduction de la pauvreté, diagnostic de besoins en matière de santé, logement, hygiène, diagnostic en matière de besoins culturels et de sport</p>	<p>i) mise en place d'un plan d'action de la commune (PAC) pour une durée de six années ; ii) le PAC en cohérence avec les orientations du programme de développement régional (PDR), établi par la Région, doit comporter un diagnostic des besoins et potentialités de la commune ; une évaluation de ses ressources et doit prendre en compte l'approche genre ; iii) services et équipements publics communaux et ; iv) distribution d'eau potable et électricité ; transport public urbain, éclairage public, assainissement liquide et solide et traitement des eaux usées ; nettoyage des voies et places publiques ; collecte, transport, traitement et valorisation des ordures ménagères et déchets assimilés ; circulation ; abattoirs communaux, salles et complexes sportifs, protection de l'environnement.</p>
Compétences partagées	<p>i) développement économique: amélioration de l'attractivité régionale pour les investissements, emploi, recherche scientifique ; ii) développement rural: création de pôles agricoles, électrification et adduction d'eau potable aux villages isolés ; iii) développement social: promotion de l'habitat social, sports et loisirs ; iv) environnement: gestion des ressources naturelles, et lutte contre la pollution et la désertification, gestion des parcs protégés, et des forêts et ; v) promotion du tourisme.</p>	<p>i) mise à niveau du monde rural dans les domaines de la santé, la formation et les infrastructures et équipements ; ii) développement des zones montagneuses et oasiennes ; iii) contribution à l'alimentation en eau potable et en électricité des du monde rural ; iv) contribution à l'entretien des routes provinciales et v) mise à niveau sociale</p>	<p>i) développement de l'économie locale et promotion de l'emploi ; ii) préservation des spécificités culturelles locales et développement du patrimoine et ; iii) promotion de l'investissement privé, infrastructures et équipements et zones d'activités économiques, amélioration des conditions de travail des entreprises</p>
Compétences transférées	<p>i) équipements et infrastructures régionaux; ii) industrie; iii) santé; iv) commerce; v) enseignement; vi) culture; vii) sport et; viii) énergie, eau et environnement.</p>	<p>i) développement social ii) réalisation et entretien des petits et moyens ouvrages hydrauliques</p>	<p>i) protection et restauration des monuments historiques et préservation des sites naturels ii) réalisation et entretien des ouvrages et équipements hydrauliques</p>

Source : Élaboration OCDE sur la base des informations officielles du gouvernement marocain.

Des ressources financières importantes et diversifiées ont été allouées aux régions, en particulier 5% au moins des produits de la TVA et de l'impôt sur les sociétés (IS) et 20% du produit de la taxe sur les contrats d'assurance, en complément d'autres dotations versées par le budget général de l'État (Ministère de l'Économie et des Finances). La loi de finances 2017 prévoit un transfert de recettes fiscales vers les régions à travers une hausse de 2 à 3% de la recette de l'impôt sur les sociétés et de l'impôt sur le revenu au profit des régions, à laquelle s'ajoutent des fonds puisés dans le budget général estimés à 2 milliards MAD soit au total 5,2 milliards MAD (Loi de Finances 2017). Dans le même temps, il apparaît que les fonds à la disposition des collectivités territoriales auprès du Trésor général restent largement inexploités (un total d'environ 33 milliards MAD

fin 2016 dont 25.5 milliards d'excédents des exercices antérieurs et près de 7 milliards MAD de fonds non consommés pour l'ensemble des collectivités territoriales au Maroc, d'après le dernier arrêté des comptes établi par le Trésorier général en 2017). Il est à noter que 65% de ces fonds disponibles appartiennent aux communes, 18% aux préfectures et provinces et 17% aux régions. Alors que les dépenses de fonctionnement (dont plus de la moitié représentent les dépenses salariales) sont largement réalisées, les fonds affectés à l'investissement public restent pour moitié inutilisés par rapport aux objectifs affichés.

Les régions doivent développer leurs Plans de Développement Régionaux (PDR) qui reflètent la nouvelle organisation régionale et les nouvelles compétences. La loi organique 111-14 (2015) relative aux régions prévoit la création des Agences Régionales d'Exécution des Projets (AREP), chargées d'apporter au Conseil régional toute forme d'assistance juridique et d'ingénierie technico-financière lors de l'étude et d'élaboration des projets et programmes de développement et d'exécuter les projets et programmes de développement adoptés par le Conseil régional. Les AREP sont dotées de la personnalité morale et l'autonomie financière et de gestion. Elles devaient être créées 24 mois après la création des régions et l'élection des Présidents. Elles sont opérationnelles depuis 2016, laissant ouvertes les questions de leurs capacités à réaliser les projets.

#### ***1.1.4. Les métropoles, nouveaux espaces de création de richesses et de croissance au Maroc***

L'urbanisation au Maroc s'inscrit dans un phénomène mondial qui voit se concentrer dans les villes à la fois la population et la production de richesse. En effet, plus de la moitié de la population mondiale vit aujourd'hui dans les villes et ce chiffre devrait atteindre 66% en 2050 tandis que les villes engendrent actuellement 80% du PIB mondial.

##### *Le fait métropolitain : un défi majeur et des opportunités à saisir*

Le Maroc compte huit grandes aires urbaines de plus de 500 000 habitants: Casablanca, Rabat-Salé-Temara, Tanger, Fès, Marrakech, Agadir, Meknès et Oujda. Les territoires urbains concentrent près de 60 % de la population et 75 % du PIB national. La stratégie d'urbanisation s'est intensifiée sur la décennie 2000, avec une volonté politique affirmée de réallouer l'investissement en faveur des régions moins bien dotées, ce qui a permis d'enclencher un processus de diversification spatiale des activités jusqu'alors polarisées à Casablanca. Le port Tanger Med, deuxième plus grand port d'Afrique, est entré en service en 2007 et possède une capacité globale de 3 millions de conteneurs (8 millions en 2016). Ces investissements publics majeurs se poursuivent, avec le développement de la ligne du train à grande vitesse Tanger-Casablanca (première ligne de train à grande vitesse en Afrique), le bouclage du financement de Nador West Med, ou encore le lancement de l'appel d'offre du port Kenitra Atlantique en janvier 2016

Néanmoins, le phénomène d'urbanisation s'accompagne de la littoralisation atlantique de la résidence et de l'activité. Cette littoralisation concerne la population ainsi que l'activité économique regroupant 92% des activités commerciales et industrielles et 53 % de la capacité touristique. Elle pose des enjeux majeurs en termes de résilience environnementale tant du point de vue de la concentration des risques naturels sur les territoires les plus riches et les plus peuplés (OCDE (2016)<sup>9</sup> comme c'est le cas par exemple dans la région du Delta au Pays Bas (OECD (2014)<sup>10</sup> que du point de vue de l'étalement des territoires urbanisés au détriment des terres agricoles et de la sécurité alimentaire (OCDE, 2017).

Les défis liés à la métropolisation au Maroc se manifestent notamment dans le logement et le transport. Le logement a fait l'objet de nombreux programmes nationaux innovants (voir Graphique 1.2.) (tel que le programme « villes sans bidonvilles », identifié par ONU-Habitat comme une bonne pratique pour le continent africain). Ceux-ci ont mis l'accent sur la nécessité d'assurer une offre plus importante et une meilleure qualité de logement, sans s'inscrire pour autant dans une vision d'ensemble pour le logement. Au niveau du transport, la stratégie nationale pour la mobilité urbaine notamment, a été mise en place en 2008 et sa mise en œuvre est en cours par les différents acteurs concernés, notamment les collectivités territoriales. Par ailleurs, plusieurs grandes villes du Maroc se sont dotées de sociétés de développement local (SDL) en tant que nouveau mode de gestion des services publics locaux telle que *Casa Transport* qui est l'une des premières SDL à avoir vu le jour en 2008 pour exploiter le tramway et actualiser les études pour le Plan de développement urbain (PDU) du Grand Casablanca. Ces bonnes pratiques développées par le Maroc méritent d'être consolidées dans le cadre d'une vision d'ensemble et une articulation des politiques et stratégies de l'urbanisme et du transport.

**Graphique 1.2. Principales stratégies nationales de logement**



Source : Présentation de l'ancien Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville à l'atelier OCDE sur la gouvernance métropolitaine de Casablanca, tenue le 31 janvier 2017 à Casablanca-Maroc.

L'étalement urbain fait aussi peser sur la question climatique l'enjeu majeur du transport des populations et des marchandises qui se développe spontanément pour accompagner la concentration urbaine de l'activité économique au-delà des périmètres initiaux des villes. Ce dynamisme présente des conséquences qui freinent la réalisation des ambitions nationales de croissance et de respect de l'environnement. Face à cette contradiction, la puissance publique est appelée à intervenir en proposant des solutions appropriées pour le transport public et en procédant à une planification intégrant le développement économique, le logement et le transport dans une même vision. Partout dans le monde on constate en effet que la concentration de la population et de la production de richesse dans les grandes zones urbaines ne s'accompagne pas de l'inclusion de tous dans la dynamique de développement. Les inégalités y sont très importantes à la fois en termes de revenus (d'autant plus vivaces que les prix - notamment du logement - dans les villes peuvent être

plus élevés que dans les autres territoires) que d'autres dimensions du bien-être (emploi, logement, santé, éducation, etc.).

Le cas de la métropole de Casablanca permet d'illustrer les problématiques de la coexistence sur le même territoire urbain de grands succès économiques et d'inégalités majeures. Ainsi, Casablanca abrite le premier port commercial du Maroc et un projet de place financière de grande envergure (Casablanca Finance City-CFC), qui connaît déjà un essor prometteur. Néanmoins, le taux de chômage demeure élevé atteignant 18.1% en 2014 dans la métropole estimée de Casablanca.

### *Les liens urbain-rural, une dynamique en constante mutation*

Les territoires ruraux au Maroc abritent l'essentiel des ressources naturelles, des moyens de production des denrées agricoles et des matières premières. La population de ces territoires est jeune. Les atouts naturels et le bonus démographique représentent à la fois une opportunité et un défi notamment pour la fourniture de services publics (dont l'éducation et la santé) et pour la création d'emplois en particulier pour les jeunes et les femmes.

La population marocaine demeure plus rurale que celle des pays de l'OCDE en moyenne. Ainsi, en nombre, la population rurale du Maroc est estimée à 13,4 millions (la population urbaine à 20,4 millions – RGPH 2014), soit 39,4% de la population (RGPH 2014). Les territoires ruraux au Maroc tendent à être enclavés et sous-équipés en infrastructure de base. Ils demeurent confrontés à plusieurs défis. Le premier est de nature économique : l'économie rurale est peu diversifiée au niveau de sa structure productive et demeure concentrée sur l'agriculture qui reste le seul secteur pourvoyeur d'emplois dans de nombreuses régions rurales (80% de l'emploi rural). Le second est d'ordre socio-éducatif : le niveau d'éducation dans les territoires ruraux demeure faible, le sous-emploi, la pauvreté et le manque d'accès aux services publics sont élevés. Les inégalités spatiales se conjuguent aux inégalités socio-économiques, par exemple le taux de scolarisation préscolaire est de 19% pour les ménages du premier quintile en zone rurale, et de 85% pour les ménages les plus riches en zone urbaine<sup>11</sup>.

Les territoires ruraux ont bénéficié de plusieurs programmes parmi lesquels l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), lancée en 2005 et le Programme National de Lutte contre les Disparités Sociales et Territoriales dans le Monde Rural (PNLDST) (2016-2022). L'INDH (voir Encadré 1.1.) est une stratégie socio-économique ciblée, qui a pour objectif « d'élargir l'accès aux services sociaux de base, promouvoir les activités génératrices d'emplois et de revenus stables, adopter une action créative envers le secteur informel, venir en aide aux personnes en situation de grande vulnérabilité ou ayant des besoins spécifiques »<sup>12</sup>.

### Encadré 1.1. Initiative Nationale pour le Développement Humain

Le lancement de l'Initiative nationale pour le développement humain (INDH) a marqué un tournant avec la mise en place d'une politique sociale plus ciblée. En 2005, SM le Roi Mohammed VI a lancé l'INDH afin de lutter contre la pauvreté et les disparités sociales au travers de nombreux projets de développement. Lors de sa première phase (2005-10), ce programme a ciblé 403 communes en milieu rural pour lutter contre la pauvreté et a engagé des projets dans plus de 260 quartiers pour lutter contre l'exclusion sociale en milieu urbain. Il a été étendu à 702 communes rurales et 532 quartiers urbains pour sa deuxième phase (2011-15), et cible également les catégories d'individus les plus vulnérables ou en situation de précarité. Depuis 2005, plus de 10,3 millions de personnes, dont 4,2 millions de femmes, ont bénéficié de l'INDH, par le biais de 42 000 projets et 10 200 actions de développement pour un investissement global de plus de 37 milliards MAD. L'INDH représente donc un nouvel élan pour la dynamique du développement et de la lutte contre la pauvreté, avec une démarche volontariste et singulière capable de cibler les actions sociales sur ceux qui en ont le plus besoin.

Source : OCDE (2017), Examen multidimensionnel du Maroc : Volume 1. Évaluation initiale, Les voies de développement, Éditions OCDE, Paris, <http://dx.doi.org/10.1787/9789264274945-fr>.

Le Programme National de Lutte contre les Disparités Sociales et Territoriales a été lancé en 2015 suite à l'initiative royale, son montage a été assuré par le Ministère de l'Intérieur qui a procédé à une évaluation des besoins en services, infrastructure et équipement de base des collectivités territoriales. 24 290 villages et localités rurales sont ciblés pour bénéficier de 20 800 projets prévus dans le cadre de ce programme qui permettra de « résorber les déficits enregistrés en matière d'infrastructures et de services sociaux » dans le monde rural (voir Tableau 1.7.)

**Tableau 1.7. Montage financier du Programme National de Lutte contre les Disparités Sociales et Territoriales dans le Monde Rural (2016-2022)**

Organismes	Ressources financières		Secteurs bénéficiaires	
	Contribution (en %)		Secteurs	Montant (en MMDH)
Conseils régionaux	40		Routes	36
Fonds de développement rural et des zones de montage	21		Eau	5,6
Initiative nationale pour le développement humain	4		Éducation	5,1
Ministères concernés	26		Électricité	1,9
Office National de l'électricité et de l'Eau potable	5		Santé	1,4
Autres	4			

Source: MATNUHPV.

Toutefois, et malgré la mise en place de programmes et stratégies ambitieuses en faveur des territoires ruraux, les liens urbain-rural demeurent peu exploités en tant que moteur pour la croissance et le développement des territoires ruraux en lien avec les pôles urbains. Or, le développement territorial nécessite des partenariats urbain-rural efficaces

pour favoriser à la fois la cohésion des territoires et l'efficacité de la dépense publique. Les villes constituent un lien important pour l'accès au marché des produits des zones rurales et leur insertion dans les chaînes de valeur. Elles permettent ainsi la création d'opportunités économiques pour la population rurale. Par ailleurs, pour les grandes villes, l'afflux spontané de migrants ruraux peut contribuer à augmenter les taux de pauvreté urbaine, le chômage, le besoin de logements accessibles et la surconsommation des biens publics, et influencer négativement sur leur productivité. Afin d'éviter ces situations, il est important de valoriser la relation « gagnant-gagnant » entre territoires urbains et ruraux et d'insérer les zones rurales dans la stratégie de développement, en tant que réservoirs d'espace, de biens exportables et d'aménités pour améliorer la qualité de vie des citoyens urbains. Le développement de ces partenariats urbain-rural peut donc contribuer à un développement inclusif et soutenable du Maroc.

S'appuyant sur la démarche territoriale et le renforcement de l'efficacité et de l'efficacités des politiques publiques dans les territoires ruraux et tenant compte des enseignements tirés d'expériences préalables (2009-2014), le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire a initié en 2013, dans le cadre de la mise en œuvre de sa stratégie de développement rural, une nouvelle réflexion pour la promotion des projets développement intégré à l'échelle des centres ruraux émergents. Actuellement le Ministère procède au lancement du Programme National Développement Intégré des Centres Ruraux Émergents (PNDICREM) en concertation avec les acteurs locaux. Il s'agit d'un nouveau mode d'intervention qui privilégie l'intégration intersectorielle de l'action publique en faveur de l'équipement et la mise à niveau des zones rurales. Plus précisément, il s'agit de faire converger et concentrer l'intervention publique sur les territoires CREM afin d'en faire des centres d'urbanisation intermédiaire permettant la croissance et le développement des zones rurales dans lesquels ils s'insèrent. L'objectif de ce programme est l'amélioration des conditions de vie des populations par l'attraction des investissements, la diversification des activités économiques, l'amélioration de l'offre des services d'éducation, de santé, du désenclavement et la valorisation du patrimoine naturel et culturel. Les modalités de mise en œuvre du programme sont les suivantes :

- Définir une approche méthodologique et des critères d'identification et de ciblage des CREM en concertation avec les acteurs concernés;
- Arrêter une liste des CREM retenus à l'échelle nationale et les hiérarchiser à partir d'un diagnostic territorial;
- Élaborer une vision prospective pour le développement des CREM en fonction de leurs potentialités, leurs vocations et leurs spécificités territoriales;
- Décliner cette vision globale en plans d'actions pour des CREM prioritaires et leurs aires d'influence;
- Identifier les mécanismes institutionnels, contractuels, de financement et de gouvernance du programme.

## 1.2. Néanmoins les résultats sont contrastés face aux attentes suscitées

La volonté du Maroc placée dans la réforme de régionalisation avancée est d'aligner les ressources humaines et financières nécessaires pour un développement territorial inclusif et durable grâce à une action publique coordonnée, un investissement public efficace et des politiques publiques convergentes. Il s'agit à présent d'accélérer la mise en œuvre de cette réforme majeure, « *Nous constatons aujourd'hui que le dispositif juridique nécessaire à la mise en œuvre de la régionalisation avancée est pour l'essentiel adopté et que les élus territoriaux sont déjà à pied d'œuvre pour inscrire dans les faits le processus de la régionalisation avancée. Désormais, les objectifs sont fixés, les principes et les règles sont clairement établis et les acteurs sont à l'œuvre. Il s'agit, dans l'étape qui s'ouvre, de passer à la vitesse supérieure, celle de la concrétisation effective et efficiente de cette mutation historique.* » (extrait du message de SM le Roi Mohammed VI, aux participants au second forum parlementaire des régions, le 16 novembre 2017).

En effet, les principaux défis de la régionalisation avancée et les résultats incomplets des stratégies, dispositifs et outils de développement mis en œuvre dans les territoires à ce jour, soulignent l'importance de l'implémentation et les difficultés de coordination, de capacité et de cohérence des politiques qu'elle reflète. Le Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial, l'un des projets du Programme pays Maroc de l'OCDE, conduit entre 2016 et 2017, a permis d'éclairer ces enjeux et de fournir des recommandations opérationnelles, en mobilisant le partage d'expériences et la comparabilité internationale. En s'appuyant sur les priorités sélectionnées avec les autorités marocaines, quatre thèmes principaux ont été retenus et des territoires d'illustration identifiés. Le Dialogue a permis d'accompagner la mise en œuvre de la régionalisation avancée par la création d'espace de concertation et de coordination des politiques de développement territorial entre différents niveaux de gouvernement, sous la supervision des services du Chef du Gouvernement et l'impulsion du MATNUHPV, dans son rôle de « fédérateur » des politiques publiques au niveau des territoires. Le Dialogue s'appuie ainsi sur : i. l'étude de cas de la zone métropolitaine de Casablanca au sein de la région de Casablanca-Settat ; ii. l'étude de cas des liens urbain-rural dans les provinces de Taounate et de Berrechid ; iii. l'étude de cas de la gouvernance de l'investissement public entre niveaux de gouvernement et iv. des ateliers de travail sur les indicateurs territoriaux, leur application aux territoires métropolitains et leur gouvernance (voir Encadré 1.2.).

**Encadré 1.2. Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial****Objectifs**

- Partager les bonnes pratiques des pays membres et non membres de l'OCDE.
- Donner une visibilité internationale aux réalisations marocaines et soutenir leur rapprochement des standards internationaux.
- Impliquer les différentes parties prenantes aux différents niveaux de gouvernement.
- Contribuer à l'évaluation des politiques de développement territorial du Maroc.
- Fournir des recommandations pour relever les défis actuels et futurs.
- Exploiter les opportunités qui s'offrent au Maroc en matière de développement territorial inclusif durable.

**Piliers**

- Métropolisation : étude de cas de la gouvernance du territoire métropolitain de Casablanca.
- Liens urbain-rural : illustrations dans les provinces de Taounate (région de Fès- Meknès) et de Berrechid (région de Casablanca-Settat).
- Indicateurs territoriaux : renforcement des capacités pour la production, l'usage et la gouvernance des indicateurs territoriaux, appliqué à la zone métropolitaine de Casablanca (notamment pour ce qui concerne la définition de son périmètre et la comparaison avec les autres métropoles recensées par l'OCDE) et au niveau national.
- Gouvernance de l'investissement public : dans le contexte de la mise en œuvre de la régionalisation, pour soutenir l'adhésion du Maroc à la Recommandation de l'OCDE sur l'investissement public efficace entre niveaux de gouvernement.

**Organisation**

- Coordinateur : Services du Chef du gouvernement.
- Chef de file : le Ministère de l'Aménagement du Territoire National, de l'Urbanisme de l'Habitat et de la Politique de la Ville du Maroc (MATNUHPV).
- Partenaires clés : Ministères : Intérieur, Environnement, Équipement et Transport, Agriculture, Économie et Finances, Industrie et Commerce, Habitat et Politique de la Ville, Affaires Générales et Gouvernance, Haut-Commissariat au Plan et l'Association des Régions du Maroc.

**Structure**

- Le comité consultatif (stratégique) : représentation des principaux ministères et institutions partenaires du Dialogue à haut niveau par un représentant des services du Chef de gouvernement, les secrétaires généraux de dix ministères concernés par le développement territorial et le Président de l'Association des Régions du Maroc
- L'équipe locale (opérationnelle) : experts du MATNUHPV et leurs correspondants dans les différents ministères et institutions partenaires.

**Méthodologie**

- Des ateliers de partage d'expérience à haut niveau et à niveau plus opérationnel, à Rabat et en province ; des interviews des parties prenantes au niveau national et local ; des documents de synthèse de l'information pour préparer les différents travaux et réunions et pour restituer les résultats de l'analyse.
- Des « pairs » et experts internationaux ; la mobilisation de la littérature existante et d'indicateurs comparatifs au niveau international pour situer les problématiques et les résultats.

**Principaux résultats**

- Mise en place d'un Comité Consultatif pour impliquer l'ensemble des parties prenantes à haut niveau tout au long de la mise en œuvre du Dialogue. Ce dispositif qui offre un espace de dialogue permanent, peut être adapté et pérennisé pour soutenir la coordination et la convergence entre les politiques sectorielles et l'action des différents niveaux de gouvernement dans les territoires.
- Adoption par le Maroc de la Recommandation de l'OCDE sur l'investissement public efficace entre niveaux de gouvernement.
- Adaptation de la méthode EU-OCDE pour la mesure de l'aire métropolitaine de Casablanca, ouvrant la possibilité de la comparabilité internationale.
- Application préliminaire de la typologie des territoires ruraux de l'OCDE aux provinces de Taounate et de Berrechid.
- Recommandations spécifiques aux différentes études de cas conduites durant l'exercice.

Source : Elaboration OCDE

### ***1.2.1. Un cadre de gouvernance métropolitaine en construction : le cas de la zone fonctionnelle de Casablanca***

Casablanca bénéficie d'un poids démographique et économique majeur au Maroc. À la suite de la réforme de 2015, l'ancienne région du « Grand Casablanca » (4,3 millions d'habitants, 18 communes) a été rassemblée avec cinq autres provinces environnantes au sein d'une nouvelle région appelée « Casablanca-Settat » (près de 7 millions d'habitants, 168 communes). La région et la métropole concentrent respectivement 20% et 15% de la population nationale, ainsi que 32,4% et 29% du PIB national – un poids comparable à celui de Bogota en Colombie ou de Sydney en Australie. Au sein de cette région redessinée, un « espace métropolitain » se profile en tant que bassin de vie et d'emploi. La méthodologie de l'OCDE pour identifier l'aire urbaine fonctionnelle de Casablanca (*Functional Urban Area*, FUA) ne pouvant être appliquée telle quelle en raison de l'absence de données de navettage, l'OCDE a effectué une estimation du centre urbain et des communes environnantes sur la base du temps de déplacement nécessaire.

Selon cette estimation, l'aire urbaine fonctionnelle de Casablanca – métropole de Casablanca – est légèrement plus grande que l'ancienne région et regroupe 5 millions d'habitants, soit environ 15% de la population marocaine. Elle comprend 41 communes, distribuées sur deux préfectures et six provinces (voir Graphique 1.3.). La métropole estimée représente environ 73% de la population de la nouvelle région, soit un poids plus important que celui qu'occupent des métropoles comme San Francisco (États-Unis), Toronto (Canada), Milan (Italie) ou Barcelone (Espagne) dans leurs régions respectives.



métropoles internationales de niveau de développement comparable, avec des conséquences néfastes sur la santé des habitants.

**Tableau 1.8. Cadre de planification stratégique en vigueur à Casablanca**

Région	Avant la réforme de 2015			Après la réforme de 2015		
	Développement	Transport	Urbanisme	Développement	Transport	Urbanisme
	Plan de développement du Grand Casablanca (PDGC) 2015-2020 – élaboré par la Wilaya de l'ancienne région Grand Casablanca  33,6 milliards MAD	Plan de déplacements urbains (PDU) du Grand Casablanca 2004-2008	Schéma directeur d'aménagement urbain (SDAU) 2009-2030	Plan de développement régional (PDR) 2017-2023 – élaboré par la nouvelle région Casablanca-Settat  115 milliards MAD	Plan de transport régional (prévu)	Schéma régional d'aménagement territorial (SRAT)
Inter-communalité (Al Beida)	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	Plan de déplacements urbains (PDU) post-2019 en projet	n.a.
Préfecture de Casablanca	Plan de développement préfectoral	n.a.	n.a.	Plan d'action préfectoral (PAP) 2017-2021	n.a.	n.a.
Commune de Casablanca	Plan communal de développement (PCD)	n.a.	Plan d'aménagement communal 2009	Plan d'actions communal (PAC)	n.a.	Plan d'aménagement communal

Source : Étude de cas de la gouvernance métropolitaine de Casablanca dans ce rapport.

S'il est reconnu qu'une « réalité économique métropolitaine » de Casablanca existe dans la pratique et qu'elle comporte aussi bien des défis que des opportunités auxquels les institutions actuelles tentent de répondre, mieux cadrer l'action publique à l'échelle métropolitaine est essentiel pour garantir l'efficacité et la rationalisation de l'investissement public ainsi que pour exploiter au mieux l'important potentiel de rayonnement de Casablanca, aussi bien à l'échelle nationale qu'internationale (voir Tableau 1.8.).

#### Recommandations et pistes pour l'avenir Zone métropolitaine de Casablanca

Identifier et construire collectivement un « projet métropolitain » dans le cadre de la Région Casablanca-Settat auquel adhère l'ensemble des parties prenantes. Mobiliser et rassembler l'ensemble des acteurs autour d'une vision commune et d'une identité forte de Casablanca constitue une étape essentielle pour assurer la cohérence des politiques publiques et promouvoir une croissance plus inclusive. Un développement plus durable de Casablanca représente notamment une priorité transversale fondamentale qui pourrait fédérer nombre d'acteurs et de projets.

Structurer et mettre en œuvre une stratégie métropolitaine pour la mobilité, intégrée à une vision cohérente et intégrée du développement de Casablanca à l'échelle métropolitaine. Il conviendra d'approfondir la réflexion afin d'assurer une meilleure cohérence et une articulation plus systématique entre urbanisme et mobilité.

**Recommandations et pistes pour l'avenir**  
**Zone métropolitaine de Casablanca**

**Renforcer la collaboration verticale et la recherche de complémentarités entre niveaux de gouvernement.** Expérimenter des dispositifs à Casablanca pour coordonner les contributions et financements des différents niveaux de gouvernement en vue d'objectifs partagés afin d'accroître l'efficacité globale de l'investissement public

**Exploiter et renforcer les liens fonctionnels et les complémentarités entre les territoires urbains et ruraux.** Casablanca pourrait tirer meilleur parti de son territoire élargi en identifiant les synergies possibles entre ses différentes composantes urbaines et rurales, à travers des investissements ciblés sur les infrastructures nécessaires et des mécanismes flexibles de collaboration.

**Anticiper les mutations qu'imposent l'urbanisation et le métropolisation du Maroc à travers la définition et la mise en place d'une politique urbaine nationale renouvelée qui intègre les questions de durabilité, d'inclusion économique et sociale et de financement.** L'adoption d'une approche cohérente et intégrée au niveau national en matière de métropolisation et de financement de l'urbanisation sera de prime importance pour aider Casablanca et les autres métropoles du Maroc à exploiter pleinement leur potentiel.

*Source* : OCDE, étude de cas sur la gouvernance métropolitaine de Casablanca dans ce rapport.

### ***1.2.2. Des liens urbain-rural à conforter : cas des provinces de Taounate et Berrechid***

Les territoires ruraux du Maroc possèdent des atouts et des potentialités dont un bonus démographique important. Néanmoins, les liens qu'entretiennent ces territoires avec les territoires urbains, ne sont pas suffisamment fondés sur la complémentarité et la recherche de synergies. C'est notamment le cas des provinces de Taounate (Région Fès-Meknès) et de Berrechid (Région Casablanca-Settat) qui illustrent dans deux contextes ruraux très différents, les acquis et les besoins en termes de liens urbain-rural au Maroc.

Dans les pays de l'OCDE, les territoires ruraux font l'objet d'une classification qui prend en compte le pourcentage de la population pour définir les types de territoires. En appliquant les mêmes critères à tous les pays de l'OCDE, la typologie régionale permet de comparer des indicateurs socio-économiques et de mettre en évidence les principaux facteurs du développement des régions.

L'étude de cas des provinces de Taounate et de Berrechid permet d'éclairer notamment les enjeux liés à la définition des territoires ruraux et de comprendre les défis et opportunités issus de liens urbain-rural renforcés. Une application préliminaire de la typologie de l'OCDE montre que Taounate est une province à prédominance rurale éloignée et que Berrechid est une région intermédiaire au sein d'une zone urbaine fonctionnelle (celle de la métropole de Casablanca).

#### ***Province de Berrechid***

La province de Berrechid se situe dans la deuxième couronne de Casablanca. Le territoire de Berrechid se caractérise par un positionnement privilégié qui lui permet de tirer profit des infrastructures du Grand Casablanca. La ville de Berrechid, en pleine expansion industrielle et économique, est située à 16,7 km ou à environ 25 minutes de l'aéroport international Mohammed V. Berrechid dispose également d'un accès au port de Casablanca, le plus grand du Maroc. Partant de bonnes pratiques développées dans plusieurs zones rurales des pays de l'OCDE, ainsi que dans certaines provinces

marocaines telle que Taounate, le Maroc pourrait inciter ses provinces rurales, et notamment Berrechid, à opter pour une approche globale qui mobilise les acteurs centraux et locaux ainsi que le secteur privé et la société civile dans le cadre de dispositifs visant à intensifier et renforcer la fonctionnalité et l'efficacité dans les liens urbain-rural, ici entre Berrechid et Casablanca.

### *Province de Taounate*

Le territoire de la province de Taounate est situé entre le Rif et le pré-Rif, au nord du Maroc. La principale agglomération au sud de la province est la ville de Fès, deuxième plus grande ville du Maroc comptant 1,1 million d'habitants et capitale de la Région Fès-Meknès (RGPH 2014). La ville de Fès polarise la géographie de la province. Cela est dû notamment à sa puissance d'attraction tant historique, administrative, et économique : 90% des échanges marchands de Taounate ont lieu avec Fès. Les cinq petites villes de la province ont une polarisation limitée sur leur hinterland de par leur enclavement, la faible densité de leur économie et de leur population et l'accès limité aux services publics. Le développement de Taounate nécessite une approche globale qui prenne en compte les différents facteurs du développement : le bien-être de la population, la fourniture d'infrastructure, la santé, l'éducation, et l'activité économique. Cette approche devrait conduire la province à découvrir ses avantages comparatifs et les piliers de son développement. Ce processus passe également par la construction d'une vision partagée du développement de la province avec le PDR de la région Fès-Meknès qui permette de faire converger les efforts de l'ensemble des acteurs et l'adéquation des politiques publiques au territoire.

### *Dispositif des Centres Ruraux Émergents*

Le Maroc a avancé vers la mise en place d'une approche territoriale pour le développement rural. S'appuyant sur la démarche territoriale et le renforcement de l'efficacité et l'efficacité des politiques publiques dans les territoires ruraux, le Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire a initié en 2013 la mise en place d'un programme de développement intégré des centres ruraux émergents « CREM 2015-2016 ». Il s'agit d'un nouveau mode d'intervention qui privilégie les actions intégrées en faveur de l'équipement et la mise à niveau des zones rurales dans le cadre d'une action concertée d'aménagement d'un territoire ciblé. Plus précisément, il s'agit de faire converger et concentrer l'intervention sur les territoires CREM afin d'en faire des centres d'urbanisation intermédiaire permettant la croissance et le développement des zones rurales dans lesquels ils s'insèrent.

Les informations recueillies concernant la mise en œuvre de ce dispositif CREM indique qu'il est en cours de mise en œuvre. S'il apparaît prématuré d'évaluer l'impact du dispositif sur les territoires, sa réalisation dans le contexte de la régionalisation avancée pose la question de l'implication des autorités infranationales, en particulier les régions. Qu'il s'agisse de la sélection des CREM ou du financement des projets, il convient en effet de garantir la cohérence des choix des CREM avec les plans de développement que les régions élaborent et mettent en place en vertu de leurs nouvelles compétences.

Recommandations et pistes pour l'avenir Liens urbain-rural et cas des provinces de Taounate et de Berrechid	
	<b>Fournir une définition précise de la ruralité</b> en s'inspirant des bonnes pratiques internationales pour concevoir des politiques publiques à la bonne échelle et des stratégies différenciées selon les territoires.
	<b>Tirer profit du bonus démographique dans les territoires ruraux</b> , en concentrant les efforts d'investissement notamment sur l'éducation et les politiques actives pour l'emploi afin de permettre l'intégration des jeunes et des femmes dans le marché du travail.
	<b>Adopter une politique rurale</b> fondée sur les principes de la « Politique Rurale 3.0 » de l'OCDE.
	<b>Implémenter le dispositif des Centres Ruraux Émergents</b> pour créer des interdépendances efficaces entre les territoires urbains et les territoires ruraux tout en s'intégrant dans les schémas régionaux de développement en <b>s'assurant de l'adhésion des populations et en veillant à la coordination entre les différents acteurs</b> pour éviter le saupoudrage des investissements et garantir leur soutenabilité.
Province de Berrechid	
	<b>Mettre en place une vision du développement économique commune et partagée</b> par l'ensemble des parties prenantes pour donner un cadre cohérent à l'action publique et asseoir la stratégie de développement sur les avantages comparatifs.
	<b>Veiller à ce que cette vision soit en phase avec les orientations du plan de développement de la région de Casablanca-Settat</b> , pour faire correspondre les politiques publiques aux spécificités du territoire et construire des liens fonctionnels forts et durables tant avec la métropole de Casablanca qu'avec l'ensemble des territoires de la région Casablanca-Settat.
	<b>Envisager, étant donné le niveau d'intégration des marchés du travail de Berrechid et de Casablanca, des solutions de transport en cohérence</b> avec les projets de mobilité, développés par la région de Casablanca-Settat, notamment l'extension des lignes de tramway pour permettre de réduire le niveau de congestion de l'axe routier Casablanca-Settat qui dessert Berrechid.
	<b>Enclencher une dynamique de développement durable et inclusif</b> par la fourniture de services publics et notamment l'infrastructure, l'éducation et la santé dans les territoires urbains et ruraux.
	<b>Veiller à la préservation des actifs des territoires ruraux</b> tels que les nappes phréatiques, la gestion des eaux industrielles usagées, la préservation des paysages et de l'environnement, ou l'aménagement du littoral, à la fois pour la province de Berrechid et pour la Région de Casablanca-Settat.
Province de Taounate	
	<b>Mettre en œuvre le plan de développement de la province</b> , en concentrant les efforts en premier lieu et rapidement sur la fourniture de services publics pour améliorer la qualité de vie des populations et favoriser la dynamique économique.
	<b>Augmenter la productivité agricole</b> à travers une meilleure formation des agriculteurs, la création de réseaux d'exploitants et un investissement dans la recherche et développement notamment dans les filières (plantes aromatiques) ou secteurs porteurs (eau).

Diversifier la structure de l'économie dans des secteurs tels que l'agro-industrie, le tourisme ou l'artisanat pour développer les sources de revenus non-agricoles.

Améliorer la connectivité au sein de la province et avec la ville de Fès, notamment en matière d'infrastructure et de réseau de transport.

Source : OCDE, étude de cas sur les liens urbain-rural dans les provinces de Berrechid et de Taounate dans ce rapport..

### ***1.2.3. Une gouvernance multi-niveaux à consolider : le cas de l'investissement public***

Le Maroc a fait un choix stratégique de renforcement de l'investissement public comme levier de l'investissement privé dans le cadre de son modèle de croissance pour réduire les disparités sociales et spatiales et pour désenclaver les zones difficiles d'accès<sup>14</sup>. Ainsi, le taux d'investissement public place le Maroc bien au-dessus de la moyenne des pays OCDE avec un niveau similaire à des pays comme la Norvège, la Suède et la Slovaquie.

À ce titre, le taux d'investissement total (public et privé) dépasse 30% du PIB dans la dernière décennie. L'investissement direct et indirect de l'ensemble du secteur public (budget général de l'État, entreprises et établissements publics et collectivités territoriales) est significatif et s'élève à environ 17% du PIB (2015). Cela résulte d'une évolution considérable de l'investissement public au Maroc qui a plus que doublé au cours de la dernière décennie. En ne considérant que l'investissement direct proprement dit (Formation Brute de Capital Fixe, FBCF) de l'État et des collectivités locales (hors entreprises publiques), celui-ci représentait en 2015 environ 4,4% du PIB.

Au cours de la période 2009-2013, 77 % en moyenne des dépenses locales au niveau des territoires ont été réalisées par les municipalités, en particulier les municipalités urbaines (55%) tandis que le niveau régional et le niveau provincial ont réalisé respectivement 5 % et 18% des dépenses territoriales. Sur la même période, 65 % des investissements en moyenne ont été engagés par le niveau municipal (43% par les municipalités urbaines), 9% par le niveau régional et 26 % par le niveau provincial.

La participation des acteurs locaux, notamment financière, aux politiques de développement prend de l'ampleur au Maroc. Néanmoins, l'autonomie fiscale des collectivités locales est assez limitée et l'État exerce une véritable tutelle. Dans le cadre de la régionalisation avancée, pour mettre en œuvre ces nouvelles compétences, il est nécessaire que les collectivités locales disposent des ressources nécessaires, en provenance de l'État, mais également des ressources propres, fondées sur la fiscalité et l'exploitation des services publics et du patrimoine. Il faut pour cela disposer d'informations fiables sur les flux financiers inter-gouvernementaux en termes de dépenses, de recettes et de dette.

Dans ce contexte, l'efficacité et la qualité des investissements présentent des enjeux cruciaux en termes d'impact. À ce jour, les taux d'investissement élevés contrastent avec la croissance économique qui est restée plus modeste. Entre 2000 et 2014, l'investissement a cru en moyenne de 6,6% par an tandis que la croissance économique a cru de 4,4% en moyenne annuelle sur la même période, soulevant des questions sur la rentabilité et l'efficacité de l'investissement public et, partant, de sa gouvernance. Les investissements n'ont pas eu l'impact espéré et le taux d'accumulation du capital reste relativement faible. Cela explique un indice ICOR (Incremental Capital-Output Ratio) - qui mesure le nombre de points de capital requis pour créer un point supplémentaire de

croissance- relativement élevé pour le Maroc quand on le compare à d'autres pays (Haut-Commissariat au Plan, 2016 – OCDE-MDCR Volume 1 p.102 ).

Le Haut-Commissariat au Plan (HCP) estime que la transformation des structures économiques au Maroc, accompagnée par la poursuite de l'accumulation du capital humain et l'amélioration de la gouvernance, permettraient, à terme, des gains de croissance de plus de près de 3 points (Haut-Commissariat au Plan, 2016). D'après le HCP, une gouvernance plus efficace permettrait des gains supplémentaires en croissance économique de près de un point de croissance (Haut-Commissariat au Plan, 2016).

Recommandations et pistes pour l'avenir Gouvernance de l'investissement public
<b>Coordonner l'investissement public entre les différents niveaux de gouvernement</b> et les différentes politiques publiques.
<b>Investir en utilisant des stratégies régionales différenciées</b> , reflétant les avantages et les besoins spécifiques des différents territoires.
<b>Mobiliser les connaissances locales et régionales</b> pour élaborer des stratégies d'investissement public adaptées aux territoires.
<b>Renforcer les liens entre la planification territoriale et l'allocation budgétaire</b> par le biais de la programmation pluriannuelle contenue dans la réforme de la Loi Organique relative à la Loi de finances et l'intégration de la « région » dans la nomenclature budgétaire.
<b>Développer une vision stratégique nationale intégrée hiérarchisant les priorités au Maroc</b> , agissant comme un référentiel pour les stratégies de développement des collectivités territoriales.
<b>Encourager la production de données à l'échelle territoriale et restructurer le système statistique</b> en lien avec les politiques de développement régional.
<b>Mettre en cohérence un système de statistiques territoriales</b> qui reflète mieux la réalité de ce que vit la population, et qui répond aux attentes des citoyens et du monde économique.
<b>Favoriser le contrôle par les citoyens des projets d'investissements</b> menés par l'État central et les collectivités territoriales au travers d'un système d'indicateurs pertinent et d'une plateforme de suivi d'accès facile.
<b>Veiller à l'existence d'un cadre institutionnel solide pour l'investissement public</b> à tous les niveaux de gouvernement.
<b>Renforcer la fiscalité des collectivités territoriales</b> , et notamment des régions et créer des conditions propices à l'exploitation du potentiel de recettes des régions et municipalités, en vue non seulement de financer des investissements, mais aussi d'assurer le financement des dépenses d'exploitation et d'entretien à long terme.
<b>Mobiliser les acteurs et institutions de financement privés</b> pour diversifier les sources de financement des investissements publics, dans le cadre d'un code de conduite élaboré au niveau national et contrôlé dans sa mise en œuvre.
<b>Renforcer le recours aux Partenariats Public-Privé (PPP)</b> quand cela est pertinent, notamment pour les grands projets en infrastructure des collectivités territoriales qui ont les capacités adéquates (telles que les métropoles).
<b>Mettre en place une Charte qui encadre les conditions de production et d'utilisation des indicateurs territoriaux</b> pour renforcer les politiques d'investissement publics. Cette Charte doit s'appuyer sur un cadre méthodologique clair et flexible permettant de s'adapter aux spécificités de chaque territoire tout en

s'inspirant des démarches internationales telles que les « Principes fondamentaux des Nations Unies pour les statistiques officielles », la « Charte africaine de la statistique » et le « Code de pratique sur les statistiques européennes ».
<b>Adopter la classification de l'OCDE des aires fonctionnelles</b> issue de la méthodologie internationale OCDE/EU qui tient compte des liens fonctionnels (économiques) de la ville. L'OCDE recommande de classer les territoires selon le degré d'urbanisation des pays européens et de l'OCDE pour effectuer des comparaisons au niveau international.
<b>Renforcer les capacités des différents niveaux de gouvernement</b> pour concevoir et mettre en œuvre des stratégies efficaces d'investissement public.
<b>Impliquer les citoyens dans la définition des stratégies d'investissement public au niveau local</b> et le contrôle de leur réalisation. Il s'agit là à la fois d'une condition d'acceptabilité mais aussi de cohésion sociale.
<b>Mettre en place une évaluation rigoureuse des capacités et de l'expertise existantes</b> dans les collectivités territoriales pour identifier les besoins et y répondre par des stratégies de renforcement des capacités ciblées.
<b>Partager les expériences de transfert de compétences entre les régions</b> (expériences pilotes) en garantissant la mise en place d'un espace de dialogue pour l'apprentissage mutuel.
<b>Assurer une politique de formation continue ciblée</b> pour renforcer les capacités administratives locales. Les agences de développement régional peuvent aussi être des partenaires clés dans cette formation.
<b>Accroître la visibilité et la qualification de la fonction publique</b> au niveau local pour assurer une attractivité des cadres de haut niveau vers les régions et l'administration des collectivités territoriales, notamment vers les nouvelles AREP.

Source : OCDE, étude de cas sur la gouvernance de l'investissement public dans ce rapport.

### 1.3. Renforcer la mise en œuvre des politiques de développement territorial

La régionalisation avancée, ouvre depuis 2015 une fenêtre d'opportunité pour le Maroc dans plusieurs domaines. La mise en place de réformes de cette ampleur rencontre toujours des obstacles et demande du temps. Il ne faut cependant pas sous-estimer les attentes que la régionalisation a suscitées. Les enjeux de l'implémentation, de la coordination et de la cohérence demeurent ouverts et nécessitent des réponses rapides, y compris en termes d'expériences pilotes ou de résultats préliminaires, pour garantir la réussite de la réforme et l'adhésion des citoyens sur le plus long terme. La manière dont l'État va se réorganiser, en particulier en termes de déconcentration, pour mettre en place un nouveau dialogue avec les collectivités territoriales, est une question centrale des réformes et une attente exprimée par les autorités régionales.

#### 1.3.1. Recommandations issues du Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial

**Renforcer l'efficacité de la mise en œuvre des réformes par l'amélioration du dialogue entre les parties prenantes.** Face au risque de fragmentation de l'action publique, la nécessité de répondre aux enjeux de coordination tant verticale qu'horizontale à tous les niveaux de gouvernement est pressante. Le Maroc pourrait tester de manière plus pérenne et adapter la solution institutionnelle du « Comité Consultatif » (voir Encadré 1.2.), qui a facilité le partage des informations et la coordination de l'action de manière novatrice et efficace. Au niveau local, la mutualisation pour l'investissement ou la fourniture des services publics est un autre moyen de renforcer l'efficacité des

réformes. Au-delà des économies d'échelle, elle permet de combler des déficits de capacité qui sont souvent présents au niveau local. En effet, la coopération entre communes permet de répondre avec plus de moyens aux demandes d'expertise nécessaire pour élaborer et mettre en œuvre des investissements complexes, notamment en mutualisant des ressources humaines au sein d'un service commun des groupements de communes.

**Définir des politiques à la bonne échelle.** L'échelle spatiale à laquelle les interventions politiques sont conçues et mises en œuvre a un impact majeur aussi bien sur le plan de l'efficacité économique que de l'inclusion sociale et l'impact environnemental. Dans le même temps, ces politiques doivent prendre en compte les caractéristiques des territoires. Le Maroc n'a pas retenu les critères de densité ou de seuil de population pour délimiter les territoires ruraux et n'a pas développé de méthode pour délimiter les aires métropolitaines fonctionnelles. Le Maroc pourrait adopter les définitions et les classifications de l'OCDE appliquée aux territoires ruraux et la méthode EU-OCDE de mesure des aires métropolitaines fonctionnelles pour moduler et cibler les interventions de politiques publiques en fonction des spécificités des territoires, définir les allocations de compétences et les ressources sur la base de données objectives et assurer la mise en œuvre des politiques publiques dans le cadre d'une coordination des acteurs impliqués.

**Engager un dialogue territorial pluri-niveaux, avec l'implication de la société civile et le secteur privé autour de la prise en compte de l'émergence des métropoles.** Le dialogue pourrait être articulé autour de la nécessité de penser la gouvernance métropolitaine en lien avec la réforme de régionalisation avancée ; la création d'entités métropolitaines avec des missions claires et agissant en complémentarité avec les régions. Cet exercice devrait également s'accompagner d'une réflexion et d'un débat sur le financement de la croissance et du développement des territoires urbains pour tirer profit de la plus-value engendrée par l'urbanisation et en anticiper les défis.

**Accompagner l'urbanisation croissante du pays par le développement des indicateurs, l'approfondissement de la connaissance des périmètres métropolitains et les modalités de leur gouvernance à l'échelle.** Cette action permettrait de donner au pays les moyens de ses politiques de développement à l'échelle pertinente pour les territoires très urbanisés et leur périphérie. Elle permettrait en outre de faciliter l'adoption de politiques publiques adaptées au changement structurel que représente l'urbanisation, en intégrant notamment les politiques publiques du logement et de la mobilité. Le développement d'indicateurs métropolitains, permettrait enfin le positionnement des périmètres métropolitains du Maroc dans une dynamique de comparabilité internationale et d'adaptation permanente aux évolutions en la matière.

**Accompagner la mise en œuvre des CREM pour renforcer les liens urbain-rural.** Le Maroc a mis en place un dispositif innovant pour promouvoir et asseoir les conditions d'un développement inclusif et durable des territoires ruraux. L'implémentation du dispositif des CREM dans des délais raisonnables contribuerait à réduire les déséquilibres entre villes et campagnes et à renforcer la compétitivité des territoires ruraux à travers la mise en synergie des différentes interventions publiques. L'adhésion des populations à la localisation des CREM, à la vision du développement qu'ils promeuvent et à l'action publique qu'ils mobilisent devrait également être recherchée pour garantir une implémentation participative des projets prévus dans ce cadre.

**Renforcer la production et l'usage d'indicateurs territoriaux** à même de nourrir l'action publique territoriale, au niveau national et localement, dans le cadre de dispositifs partagés. À ce titre, il conviendrait de mettre en place une Charte qui encadre les

conditions de production et d'utilisation des indicateurs, notamment en promouvant la transversalité de l'action. Cette Charte doit comporter un cadre méthodologique clair et flexible pour s'adapter aux besoins et aux spécificités de chaque territoire et s'inspirer des instruments internationaux<sup>15</sup>. Il s'agit aussi de fournir aux acteurs du monde économique et de la société civile les informations utiles à leur choix d'investissement et des outils pour la compréhension des défis et l'évaluation de politiques publiques. Cette action pourrait être inscrite dans le cadre d'un triple objectif: économique, social et environnemental en promouvant l'approche par le bien-être au niveau régional développée par l'OCDE ou en identifiant l'information territoriale à produire pour concevoir des indicateurs comparables à ceux développés par les pays de l'OCDE, en appuyant la volonté nationale de mobiliser les objectifs de développement durable par leur implémentation territoriale et en renseignant l'attractivité régionale en direction des investisseurs, talents et visiteurs nationaux et étrangers.

**Mieux coordonner l'action publique des différents niveaux de gouvernement en clarifiant les compétences et les moyens de chacun.** Dans plusieurs pays (par exemple, France, Colombie, Suède, Pérou) comme au Maroc, des responsabilités concurrentes entre les différents niveaux de gouvernements produisent une ambiguïté et un manque de visibilité concernant les responsabilités de la conception et la mise en œuvre des investissements publics. La réforme de régionalisation représente une opportunité pour mieux définir les compétences propres et partagées par les différents niveaux de gouvernement et pour mettre en place des instruments de coordination entre le niveau central et les collectivités locales. À ce titre, **la réforme de la déconcentration administrative qui est très attendue est le corollaire d'une décentralisation réussie.** Pour ce faire, les éléments suivants sont importants : (i) la mise à l'échelle des entités déconcentrées avec les périmètres renouvelés des régions, (ii) un dialogue entre le Wali et le Président de Région pour faciliter le transfert des prérogatives de l'État aux régions, comme le garantit la réforme de régionalisation, tout en garantissant le maintien du service public et donc le renforcement des capacités des régions (au moyen de capacités humaines et financières adéquates) ; (iii) la nécessité de donner du temps à la mise en œuvre de ce « passage de relais » tout en mesurant les progrès et l'impact. L'importance accordée par le gouvernement à l'adoption de la Charte de déconcentration a été réaffirmée à l'ouverture du second forum parlementaire des régions, le 16 novembre 2017 à la Chambre des représentants au Maroc: « *Le gouvernement accorde une grande importance à l'adoption de la charte de la déconcentration administrative tracée dans le cadre de la stratégie du programme gouvernemental relatif à la mise en œuvre de la régionalisation avancée et à la consécration de la gouvernance territoriale.* » (extrait de l'allocution du Chef du Gouvernement à l'ouverture second forum parlementaire des régions, le 16 novembre 2017 à la Chambre des représentants au Maroc).

### *1.3.2. Actions pour mettre en œuvre les recommandations prioritaires*

**Renforcer les capacités au niveau national, régional et local dans le cadre d'une démarche de lisibilité, d'efficacité et de mise en cohérence des politiques publiques de développement territorial.** La régionalisation avancée est une réforme majeure qui nécessite pour sa mise en œuvre un renforcement des capacités à tous les niveaux et dans plusieurs dimensions: i) capacités des ressources humaines pour assurer une implémentation des projets dans les délais et selon des procédures formalisées (ii) capacités en termes de développement d'une vision stratégique pour réduire le risque de voir menées sur les territoires des politiques publiques divergentes et contre-productives. (iii) capacités en termes de production et d'usage d'indicateurs à la bonne échelle pour

concevoir et mettre en œuvre des politiques de développement territorial, et (iv) capacités à mobiliser les parties prenantes pour assurer une adhésion collective aux politiques publiques et maintenir des espaces permanents de dialogue.

**Assurer des processus participatifs réellement inclusifs.** L'une des améliorations recherchées par le processus de régionalisation est une meilleure prise en considération des préoccupations des citoyens dans leur environnement de proximité et leur participation à la vie publique. La participation de la population peut améliorer l'engagement des parties prenantes à relever les défis complexes du développement territorial. Il s'agit de concrétiser les ambitions portées par la Constitution de 2011 pour une société inclusive dans laquelle le citoyen est à la fois bénéficiaire et acteur des politiques publiques et renforcer sa confiance et son adhésion dans l'action publique.

**Mettre en place un comité de coordination à haut niveau, multisectoriel et pluri-niveaux pour conduire des politiques de développement territorial intégrées,** fondées sur des indicateurs partagés, en favorisant la cohérence et en évitant la fragmentation ou la redondance de l'action publique tout en permettant l'adaptation des politiques de développement aux spécificités territoriales.

## Notes

<sup>1</sup>Décret n° 2.15.716 du 23 septembre 2015.

<sup>2</sup>2011, Rapport sur la régionalisation avancée

<sup>3</sup>Le Wali de région, est l'agent d'autorité, chargé de la coordination de l'action de services régionaux de l'État au sein de la région. Il est le représentant de l'État au sein de la région.

<sup>4</sup>Le Gouverneur, agent d'autorité, est désigné comme le représentant du pouvoir exécutif dans la province ou la préfecture. Il est chargé de la coordination de l'action de l'État au sein de la province ou préfecture.

<sup>5</sup>Charbit, C. and O. Romano (2017), "Governing together: An international review of contracts across levels of government for regional development", OECD Regional Development Working Papers, 2017/04, OECD Publishing, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/ff7c8ac4-en>.

<sup>6</sup>Lancée par SM le Roi Mohammed VI 18 mai 2005, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain vise la réduction de la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale.

<sup>7</sup>Examen Multidimensionnel, Volume 2, du Maroc sur les enjeux de cohérence entre ces différentes stratégies sectorielles.

<sup>8</sup> [www.ces.ma/Documents/PDF/Auto-saisines/2016/av22/rpas22f.pdf](http://www.ces.ma/Documents/PDF/Auto-saisines/2016/av22/rpas22f.pdf).

<sup>9</sup>OCDE (2016), Gouvernance de la gestion des risques au Maroc : « une plus grande exposition aux risques majeurs et des marges de manœuvre budgétaires contraintes vont probablement amener le pays à devoir effectuer des arbitrages en faveur d'une politique de gestion des risques plus structurée et en même temps plus préventive et plus inclusive ».

<sup>10</sup>OCDE (2014) Water Governance in the Netherlands, Fit for the Future?

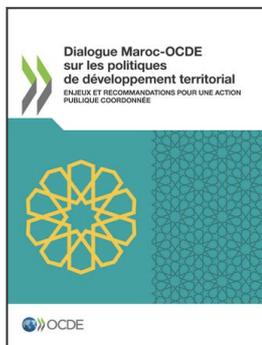
<sup>11</sup>OCDE (2017), Examen multidimensionnel du Maroc.

<sup>12</sup>[www.maroc.ma/fr/content/indh](http://www.maroc.ma/fr/content/indh).

<sup>13</sup>Rapport sur la gouvernance métropolitaine de Casablanca dans ce document.

<sup>14</sup>Présentation « La nouvelle approche de gestion des investissements publics » du Ministère de l'Économie et des Finances», Atelier OCDE-Primature Rabat 23 Mai, 2017.

<sup>15</sup>Le Maroc pourrait s'inspirer des Principes fondamentaux des Nations Unies pour les statistiques officielles, la Charte africaine de la statistique et le Code de pratiques sur les statistiques européennes.



Extrait de :

## Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial

Enjeux et Recommandations pour une action publique coordonnée

Accéder à cette publication :

<https://doi.org/10.1787/9789264302884-fr>

### Merci de citer ce chapitre comme suit :

OCDE (2018), « Synthèse et Principales Recommandations », dans *Dialogue Maroc-OCDE sur les politiques de développement territorial : Enjeux et Recommandations pour une action publique coordonnée*, Éditions OCDE, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/9789264302884-4-fr>

Ce document, ainsi que les données et cartes qu'il peut comprendre, sont sans préjudice du statut de tout territoire, de la souveraineté s'exerçant sur ce dernier, du tracé des frontières et limites internationales, et du nom de tout territoire, ville ou région. Des extraits de publications sont susceptibles de faire l'objet d'avertissements supplémentaires, qui sont inclus dans la version complète de la publication, disponible sous le lien fourni à cet effet.

L'utilisation de ce contenu, qu'il soit numérique ou imprimé, est régie par les conditions d'utilisation suivantes :

<http://www.oecd.org/fr/conditionsdutilisation>.