

Gouvernance Territoriale et Développement Urbain au Maroc: Décentralisation, Défis et Stratégies de Durabilité

Territorial Governance and Urban Development in Morocco: Decentralization, Challenges, and Sustainability Strategies

Ghita BADROUN

Doctorante, laboratoire des études juridiques et politiques, la faculté des sciences juridiques et politiques, Université Hassan I, Settat, Maroc

Dr. Khalid TAYBI

Professeur à la faculté des sciences juridiques et politiques, Université Hassan I, Settat, Maroc

Bouchaib EL HILALI

Doctorant, laboratoire des études juridiques et politiques, la faculté des sciences juridiques et politiques, Université Hassan I, Settat, Maroc

RESUME :

La gouvernance territoriale et le développement urbain au Maroc ont évolué sous l'effet des réformes de décentralisation et de régionalisation avancée, visant à moderniser l'urbanisme tout en assurant un équilibre entre centralisation et autonomie locale. Cependant, l'urbanisation rapide, les inégalités territoriales et la pression démographique accentuent les défis liés au financement, à la coordination des politiques publiques et à l'efficacité administrative. Si des initiatives en faveur du développement durable, de la gestion des ressources et de l'aménagement urbain ont émergé, leur mise en œuvre reste entravée par des limites structurelles, notamment en matière de transparence et de participation citoyenne. L'étude met ainsi en avant la nécessité d'un renforcement des capacités locales, d'un financement plus autonome des collectivités territoriales et d'une gouvernance plus inclusive, afin de garantir un développement urbain équilibré et durable pour l'ensemble du territoire marocain.

Mots clés: « Gouvernance territoriale, Développement urbain, Décentralisation, Régionalisation avancée, Urbanisation rapide, Inégalités territoriales »

ABSTRACT:

Territorial governance and urban development in Morocco have evolved through decentralization and advanced regionalization reforms aimed at modernizing urban planning while maintaining a balance between centralization and local autonomy. However, rapid urbanization, territorial inequalities, and demographic pressure exacerbate challenges related to financing, policy coordination, and administrative efficiency. While initiatives promoting sustainable development, resource management, and urban planning have emerged, their implementation remains hindered by structural limitations, particularly in terms of transparency and citizen participation. This study highlights the need to strengthen local capacities, provide

municipalities with more autonomous financing, and promote more inclusive governance to ensure balanced and sustainable urban development across the Moroccan territory.

Keywords: « Territorial governance, Urban development, Decentralization, Advanced regionalization, Rapid urbanization, Territorial inequalities »

Introduction

Depuis l'indépendance du Maroc en 1956, la gouvernance territoriale a occupé une place centrale dans les préoccupations des autorités publiques, en particulier en ce qui concerne le développement urbain et l'aménagement du territoire. Le pays a connu une évolution significative de ses politiques urbaines, adaptées aux mutations sociales, économiques et démographiques que le Maroc a traversées. Le Maroc a dû, et continue de devoir, gérer des enjeux complexes liés à une urbanisation rapide, une pression démographique importante, ainsi qu'à la gestion des ressources naturelles dans un environnement souvent marqué par la rareté des ressources, notamment l'eau, et la fragilité des écosystèmes. Depuis les premières réformes, les institutionnels ont cherché à transformer les villes et à structurer le territoire afin de répondre aux besoins croissants de la population tout en promouvant un développement inclusif et durable.

Les politiques urbaines marocaines ont ainsi progressivement évolué au fil des décennies pour intégrer des objectifs de modernisation, tout en tenant compte des spécificités locales et des défis inhérents à chaque région du pays. Cependant, ces transformations ont mis en lumière la complexité de l'équilibre entre modernisation et respect des particularismes locaux, centralisation et décentralisation, ainsi qu'entre croissance économique et développement durable. Les modèles de gouvernance se sont adaptés pour répondre à ces tensions, mais il demeure des défis importants dans la coordination des actions entre les différents niveaux de gouvernance, à savoir national, régional et local. La décentralisation, lancée dans les années 2000 avec la mise en place des réformes législatives et des programmes de régionalisation, a permis un transfert de compétences aux collectivités locales, mais les résultats en matière de gestion territoriale sont souvent nuancés, et des progrès sont encore nécessaires.

Le Maroc a dû également faire face à une dynamique de migrations internes et à un exode rural massif qui a transformé le paysage urbain. La croissance démographique rapide a exacerbé les défis en matière d'urbanisation, notamment dans les grandes villes où la densification urbaine et le manque d'infrastructures ont mené à des phénomènes de bidonvilisation. De plus, le Maroc a vu ses zones rurales souvent marginalisées, peinant à bénéficier des mêmes niveaux de services et d'infrastructures que les zones urbaines. La croissance rapide des grandes métropoles, comme Casablanca, Rabat et Marrakech, a créé des déséquilibres dans la distribution des ressources et des services publics, avec des populations vivant en périphérie des villes souvent privées d'accès à des services essentiels tels que l'eau potable, l'électricité, l'éducation et les soins de santé. Le pays fait face à un défi majeur: celui de concilier la croissance rapide des villes tout en assurant un accès équitable aux services de base pour l'ensemble de la population, particulièrement dans les zones périphériques et rurales¹.

¹ Berriane, M., de Haas, H., & Natter, K. (2021). Social transformations and migrations in Morocco. Scholarly Publications.

Dans ce contexte, la gouvernance territoriale se pose comme une question fondamentale: comment les politiques publiques peuvent-elles être mises en œuvre de manière efficace dans un pays où les enjeux de centralisation et de décentralisation sont omniprésents ? Le Maroc se trouve à la croisée des chemins, cherchant à harmoniser des dynamiques modernes et traditionnelles tout en s'assurant que les réformes de gouvernance répondent aux besoins réels des citoyens. Comment faire en sorte que les mécanismes de gouvernance soient capables de répondre aux défis contemporains tout en respectant les spécificités territoriales et les aspirations des citoyens ? Cette question est d'autant plus pressante face aux enjeux mondiaux actuels, tels que le changement climatique, la durabilité des ressources naturelles et l'accroissement des inégalités sociales.

L'objectif de cette étude est d'analyser l'évolution des politiques urbaines et de la gouvernance territoriale au Maroc, tout en portant une attention particulière aux réformes entreprises dans le cadre de la décentralisation et de la régionalisation avancée, à la mise en place du Plan d'Aménagement Urbain, ainsi qu'aux initiatives récentes visant à promouvoir un développement durable et à répondre aux défis de l'urbanisation rapide. Nous nous intéressons également à l'analyse des modèles de développement adoptés par le pays, en particulier les modèles intégrés et sectoriels, en explorant leurs succès et leurs échecs. Cette analyse met en lumière les leçons à tirer pour améliorer la gouvernance et pour favoriser un développement urbain plus inclusif et durable. Le modèle intégré, qui cherche à coordonner les politiques publiques à travers différents secteurs (éducation, santé, infrastructure, environnement), semble avoir des avantages en termes de gestion globale du territoire, mais il a aussi ses limites en raison des défis de coordination et de financement. Le modèle sectoriel, quant à lui, se concentre sur des interventions spécifiques, mais peut aboutir à des incohérences si les secteurs ne sont pas correctement interconnectés.

Cette étude s'inscrit dans une réflexion sur l'impact des réformes de gouvernance territoriale sur le développement économique, social et environnemental des villes marocaines. Nous examinerons comment ces réformes peuvent promouvoir un modèle de gouvernance plus transparent, participatif et réactif aux besoins des citoyens, dans le but de renforcer l'efficacité des politiques publiques tout en veillant à un développement équilibré et à une réduction des inégalités territoriales. L'objectif est de dégager des pistes de réflexion sur la manière dont les réformes actuelles peuvent être renforcées et adaptées aux défis du 21^e siècle, pour assurer un avenir plus équitable et durable pour l'ensemble de la population marocaine.

1. Politiques Territoriales et Gouvernance

1.1. Modèles de gouvernance au Maroc: la décentralisation et ses impacts

Les modèles de gouvernance au Maroc ont connu plusieurs évolutions depuis l'indépendance, marquées par des périodes de centralisation, suivies de réformes visant à promouvoir la décentralisation et l'autonomie des collectivités locales. Cette transition a été

dictée par une volonté de renforcer la démocratie locale, d'améliorer l'efficacité des services publics et de favoriser un développement plus équilibré entre les zones urbaines et rurales¹.

Historiquement, la gouvernance au Maroc s'est caractérisée par une approche centralisée où le pouvoir était concentré au niveau de l'État central, principalement à Rabat. Cette structure a permis une gestion uniforme des politiques publiques à l'échelle nationale, mais elle a aussi conduit à des disparités importantes dans l'accès aux services publics, ainsi qu'à une gestion parfois inefficace des territoires locaux. Par exemple, le manque de coordination entre les autorités centrales et locales a souvent entraîné des retards dans la mise en œuvre de projets d'infrastructure et de développement, exacerbant les inégalités territoriales.

Dans les années 2000, le Maroc a amorcé une politique de décentralisation avec pour objectif de transférer des compétences et des responsabilités aux collectivités locales. Ce processus visait à rapprocher la prise de décision des citoyens et à permettre une gestion plus adaptée aux spécificités locales. Le modèle décentralisé a été renforcé par des réformes législatives, notamment la révision de la Constitution de 2011, qui a introduit des mécanismes favorisant la dévolution du pouvoir aux collectivités locales et régionales².

Les principales étapes de cette décentralisation ont été marquées par la création des régions administratives et le renforcement des compétences des municipalités. Les lois sur la régionalisation (notamment la loi n° 111-14) ont permis aux régions d'assumer de nouvelles responsabilités, en particulier dans les domaines du développement économique, de l'aménagement du territoire, et de la gestion des services publics. Cela a permis une meilleure adaptation des politiques locales aux besoins spécifiques des populations³.

L'impact de cette décentralisation a été significatif: les collectivités locales, en disposant d'une plus grande autonomie, ont pu développer des projets plus ciblés et proches des besoins des citoyens. Des initiatives telles que le programme de "Villes sans bidonvilles" et la création de nouvelles infrastructures urbaines en dehors des grandes métropoles ont été des succès notables. Cependant, cette décentralisation n'a pas été sans défis, notamment en termes de financement, de coordination entre les différents niveaux de gouvernance et de renforcement des capacités des collectivités locales.

1.2. Les défis de la gouvernance: obstacles à une gestion efficace des territoires

¹ Amrani, N., Sadik, M., & Hemmi, M. (2021). Gouvernance des collectivités territoriales au Maroc: Une approche prospective à la lumière des expériences internationales. Alternatives Managériales et Économiques.

² Salmi, N., & Chami, M. (2016). Audit des collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la régionalisation avancée: défis et perspectives. Revue d'Etudes en Management et Finance.

³ Benkirane, S. (2018). Quid des compétences du conseil communal au Maroc. Méditerranée.

Malgré les progrès réalisés dans la mise en place de mécanismes de gouvernance décentralisée, plusieurs défis subsistent qui entravent une gestion territoriale efficace. Ces défis se manifestent à différents niveaux, notamment au niveau bureaucratique, financier et institutionnel, et ont un impact direct sur l'efficacité des politiques publiques.

Bureaucratie et gouvernance administrative:

L'un des obstacles majeurs à une gouvernance efficace est la bureaucratie. Le système administratif marocain est souvent perçu comme rigide et lent, avec des procédures complexes qui ralentissent l'exécution des projets. La centralisation du pouvoir, même après la décentralisation, est encore très présente à travers des processus décisionnels longs et une gestion centralisée des ressources. Cela engendre des retards dans l'implémentation des politiques publiques et une inefficacité dans la gestion des projets urbains et territoriaux. La lourdeur administrative contribue également à un manque de réactivité face aux besoins urgents des populations locales, ce qui nuit à l'image de l'administration publique et à la confiance des citoyens envers leurs ¹

Manque de financement et de ressources:

Un autre défi majeur concerne le financement des politiques publiques. Bien que la décentralisation ait permis aux collectivités locales d'obtenir plus de pouvoir décisionnel, elles manquent souvent des ressources financières nécessaires pour mener à bien leurs projets. Le Maroc dépend encore largement des financements de l'État central, ce qui crée une asymétrie dans les capacités d'intervention des différentes régions et municipalités. Le manque de fonds alloués aux projets locaux entraîne un retard dans la mise en place d'infrastructures essentielles, comme les réseaux d'assainissement, d'électricité ou d'eau potable, en particulier dans les zones rurales et périphériques. Ce manque de financement se traduit également par des lacunes dans la gestion des services publics, aggravant ainsi les inégalités territoriales².

Corruption et manque de transparence:

La corruption reste un problème majeur dans la gestion territoriale au Maroc. Malgré les efforts pour moderniser la gestion publique et améliorer la transparence, des pratiques de corruption continuent de nuire à la distribution équitable des ressources et à la réalisation de projets d'infrastructure. La corruption dans les marchés publics et les attributions de contrats peut conduire à une mauvaise gestion des fonds alloués aux projets, ce qui affecte la qualité des services fournis et la confiance des citoyens envers leurs conseils élus locaux. Ce manque de transparence dans la gestion des ressources publiques empêche souvent une gouvernance

¹ Hibou, B. (2012). La Bureaucratiation du monde à l'ère néolibérale. La Découverte.

² Kehel, M. (2022). La coopération décentralisée, un dispositif pour dynamiser le développement des collectivités territoriales marocaines : État des lieux et perspectives. Revue Française d'Économie et de Gestion, 3(5).

efficace, car il réduit la capacité des citoyens à exercer un contrôle sur les décisions prises par leurs élus locaux et les administrations¹.

Inadéquation entre les politiques et les besoins locaux:

Bien que la décentralisation ait permis une meilleure adaptation des politiques locales, il existe encore une déconnexion entre les décisions prises au niveau national et les besoins spécifiques des populations locales. Les politiques urbaines sont souvent élaborées à un niveau central, sans une prise en compte suffisante des réalités locales et des priorités des communautés. Cette inadéquation entre les politiques et les besoins sur le terrain conduit à une mauvaise allocation des ressources et à l'inefficacité de certains programmes de développement.

Pour améliorer la gouvernance territoriale, il est crucial que les politiques soient davantage ancrées dans les réalités des territoires et qu'elles reflètent les attentes et les aspirations des citoyens².

2. Le Développement Durable et Urbain

2.1. Stratégies de développement durable: Intégration dans les politiques urbaines

Depuis le début des années 2000, le Maroc a entamé une intégration progressive des objectifs du développement durable dans ses politiques urbaines, visant à combiner la croissance économique, la justice sociale et la préservation de l'environnement. L'urbanisation rapide et la pression démographique croissante posent de nombreux défis, notamment en ce qui concerne l'approvisionnement en eau, la gestion des déchets et la fourniture d'infrastructures essentielles telles que l'électricité et le transport. Dans ce contexte, le Maroc a adopté une approche plus intégrée de la gestion urbaine, en cherchant à concilier les objectifs de développement économique avec les impératifs écologiques, tout en veillant à réduire les disparités entre les zones urbaines et rurales.

Les politiques publiques ont favorisé l'émergence d'une gestion plus responsable des ressources naturelles, avec des initiatives visant à réduire la consommation énergétique et à promouvoir l'utilisation d'énergies renouvelables. Le secteur du logement, en particulier, a été réformé pour intégrer des critères écologiques dans la construction de nouveaux logements. Par exemple, la promotion des bâtiments à faible consommation énergétique et l'encouragement à l'utilisation de matériaux de construction respectueux de l'environnement ont été des axes majeurs de ces réformes. Par ailleurs, les projets immobiliers ont cherché à mieux organiser

¹ Vermeren P.(2008). Le Maroc de Mohammed VI: La transition inachevée. La Découverte.

² Bogaert, K. (2015). Urban Politics in Morocco: From the Margins to the Medinas. Routledge.

l'espace urbain, en intégrant des espaces verts et en assurant un accès équitable aux infrastructures essentielles pour les populations à faible revenu¹.

Le Maroc a également mis en place des politiques de mobilité durable, visant à réduire l'empreinte carbone des grandes villes. Des projets de transport en commun tels que les tramways à Casablanca et Rabat ont été lancés pour décongestionner les villes et offrir une alternative plus écologique aux déplacements en voiture individuelle. En parallèle, l'encouragement de la mobilité douce à travers la construction de pistes cyclables et l'amélioration des infrastructures piétonnes vise à promouvoir des déplacements plus respectueux de l'environnement. Cependant, malgré ces efforts, l'expansion urbaine continue de s'accompagner de problèmes liés à la saturation des infrastructures existantes et à la gestion des déchets, qui demeurent des défis majeurs au niveau local et national.

Un aspect fondamental du développement durable au Maroc est la gestion des ressources en eau, dans un pays où l'accès à l'eau potable est une problématique centrale en raison de la rareté des ressources en eau. Le Maroc a lancé plusieurs projets pour améliorer la gestion de l'eau, y compris la réutilisation des eaux usées traitées pour l'agriculture, et la promotion de technologies économes en eau dans les foyers et les industries. Toutefois, les zones rurales et périphériques restent souvent mal desservies en matière d'infrastructures essentielles, ce qui accentue les inégalités sociales et territoriales et constitue un frein majeur au développement équilibré et durable².

2.2. Réformes législatives: Impact des lois sur l'urbanisme

Les réformes législatives en matière d'urbanisme ont joué un rôle clé dans l'accompagnement de la croissance urbaine du Maroc, en garantissant que cette croissance se fasse de manière ordonnée et durable. La loi n° 12-90, adoptée en 1992, a introduit un cadre législatif qui visait à encadrer la gestion de l'urbanisme et la planification urbaine. Cette loi a permis une plus grande organisation de l'espace urbain en attribuant une responsabilité accrue aux collectivités territoriales pour l'aménagement du territoire, ce qui a facilité une gestion plus décentralisée de l'urbanisation.

Cependant, la loi n° 12-90 et les réformes qui en ont découlé n'ont pas permis de résoudre tous les problèmes d'urbanisation du pays. Les Plans d'Aménagement Urbains (PAU), qui étaient censés structurer les villes marocaines, ont souffert de problèmes de lenteur administrative, de manque de coordination entre les différents acteurs locaux et nationaux, et de manque de moyens financiers au niveau des collectivités locales. Cela a conduit à des retards importants dans la mise en œuvre de projets d'infrastructure cruciaux, comme les écoles, les

¹ Benkirane, S. (2018). Quid des compétences du conseil communal au Maroc. Méditerranée.

² Salmi, N., & Chami, M. (2016). Audit des collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la régionalisation avancée: défis et perspectives. Revue d'Etudes en Management et Finance.

hôpitaux, et les réseaux d'assainissement et d'eau potable, notamment dans les zones périphériques et rurales¹.

En 2015, la révision de la loi sur l'urbanisme et la mise en place de la Loi sur la régionalisation avancée ont renforcé la gouvernance locale en transférant davantage de responsabilités aux collectivités locales, notamment en matière de planification urbaine et de gestion des projets d'aménagement. Ces réformes ont offert aux collectivités territoriales une plus grande flexibilité pour adapter les politiques urbaines aux besoins spécifiques de leurs populations. Toutefois, leur efficacité reste limitée par la persistance des problèmes financiers, le manque de ressources humaines qualifiées, et la lenteur de la mise en œuvre des réformes dans certaines régions².

L'un des défis majeurs dans le contexte marocain reste l'urbanisation informelle. De nombreuses régions urbaines, notamment celles des grandes métropoles comme Casablanca et Salé, sont confrontées à la prolifération de bidonvilles, où un bon nombre de Marocains vivent sans accès à des infrastructures de base. Le programme Villes sans bidonvilles, lancé en 2004, visait à réhabiliter ces zones, mais a rencontré des difficultés majeures. Les projets de relogement n'ont pas toujours tenu leurs promesses, et la construction de logements ne s'est pas accompagnée d'une amélioration systématique des services de base (eau, électricité, transport). L'absence de mécanismes efficaces de contrôle et de régulation de l'urbanisation informelle a contribué à l'aggravation du phénomène.

Pour surmonter ces défis, il est nécessaire d'accompagner les réformes législatives d'une meilleure planification au niveau local et d'un renforcement des capacités des collectivités locales pour garantir une gestion plus efficace des ressources et des projets urbains. De plus, une meilleure coordination entre les différents acteurs, tant au niveau local qu'entre les collectivités locales et le gouvernement central, est essentielle pour assurer une mise en œuvre réussie des politiques d'urbanisme.

3. Analyse des Projets et des Modèles de Développement

3.1. Efficacité des modèles intégré et sectoriel: Une comparaison dans le cadre marocain

Dans le contexte marocain, deux approches majeures de développement se distinguent: le modèle intégré et le modèle sectoriel, chacun ayant ses avantages et ses défis.

Le modèle intégré repose sur une approche holistique, visant à coordonner de manière cohérente les différents secteurs du développement – tels que l'éducation, la santé, l'infrastructure, l'environnement et le logement – afin de répondre aux besoins des

¹ Houdret, A., & Iraki, A. (2021). Participation citoyenne au Maroc.

² Vermeren P. (2008). Le Maroc de Mohammed VI: La transition inachevée. La Découverte.

communautés locales de façon complète. Ce modèle cherche à adopter une vision globale du territoire, en veillant à réduire les disparités entre les zones urbaines et rurales et en promouvant un développement équilibré, durable et inclusif. Par exemple, les projets d'urbanisation intégrée au Maroc ont cherché à concilier les exigences de l'urbanisation rapide avec la préservation de l'environnement et l'amélioration des conditions de vie. Cette approche privilégie un aménagement du territoire qui prend en compte la dimension sociale (en offrant des logements abordables et des infrastructures adaptées), environnementale (en intégrant des espaces verts et des solutions écologiques dans la construction) et économique (en générant des emplois dans les secteurs de la construction, de l'infrastructure et des services de base) ¹.

Cependant, bien que cette approche présente une vision globale, sa mise en œuvre n'est pas sans obstacles. L'un des principaux défis réside dans la coordination complexe entre les divers acteurs publics et privés impliqués dans la gestion des projets. Les collectivités locales doivent collaborer avec le gouvernement central, des entreprises privées et des acteurs de la société civile, ce qui rend la gestion de ces projets souvent longue et difficile. En outre, il existe une insuffisance de ressources humaines et financières dans certaines collectivités locales, ce qui limite la capacité à réaliser des projets de manière efficace et à garantir un suivi rigoureux des projets à long terme.

En revanche, le modèle sectoriel se concentre sur des interventions isolées dans des domaines spécifiques comme l'agriculture, les infrastructures ou la santé, sans nécessairement intégrer ces initiatives dans une stratégie globale. L'avantage de cette approche est qu'elle permet des interventions plus rapides et ciblées. Par exemple, un projet axé uniquement sur la construction de routes ou de systèmes d'irrigation peut être mis en place plus rapidement que des projets qui nécessitent une coordination plus complexe. Toutefois, cette approche peut entraîner des incohérences entre les différentes politiques publiques. Par exemple, des projets d'infrastructure peuvent être réalisés sans que des politiques sociales ou environnementales adéquates soient mises en place pour accompagner cette évolution, ce qui peut créer des tensions entre les différents secteurs du développement². Le modèle sectoriel, bien que potentiellement efficace dans des contextes spécifiques, a limité son impact global sur les inégalités territoriales et la durabilité, en particulier dans des régions plus marginalisées, comme les zones rurales et périphériques, où les besoins sont souvent multidimensionnels.

3.2. Succès et échecs: Analyse des projets réussis et des échecs

Le Maroc a lancé plusieurs projets de développement ambitieux, dont certains ont rencontré un succès notable, tandis que d'autres ont échoué ou ont été confrontés à des

¹ Berriane, M., de Haas, H., & Natter, K. (2021). Social transformations and migrations in Morocco. Scholarly Publications.

² Benkirane, S. (2018). Quid des compétences du conseil communal au Maroc. Méditerranée.

obstacles significatifs. Ces expériences offrent de précieuses leçons pour l'avenir du développement urbain et de la gouvernance territoriale au Maroc.

Projets réussis: Tamesna et Tamensourt

Tamesna et Tamensourt sont deux projets urbains emblématiques qui illustrent l'efficacité du modèle intégré dans la gestion des zones urbaines. Tamesna, par exemple, est une ville nouvelle située près de Rabat, conçue pour décongestionner la capitale et offrir des logements modernes aux populations croissantes. Ce projet a été salué pour sa capacité à offrir non seulement des logements sociaux mais aussi des espaces publics de qualité, des infrastructures de transport et des services de base adaptés aux besoins de la population. Les acteurs ont intégré une vision écologique dans le projet, avec la création de parcs urbains et l'utilisation de matériaux écologiques dans la construction. En plus de réduire la pression démographique sur Rabat, ce projet a permis de stimuler l'économie locale, en générant des emplois dans les secteurs de la construction et des services publics.

Un autre exemple de projet réussi est Tamensourt, un projet de réaménagement situé dans la région de Marrakech. Ce projet visait à moderniser les infrastructures urbaines et à développer des logements sociaux abordables pour réduire le logement informel dans la région. Il s'est distingué par sa capacité à intégrer les besoins des populations locales, tout en développant des infrastructures de transport et des services publics. Bien que des défis demeurent, comme le manque de financement et la nécessité d'améliorer l'accès à certains services, Tamensourt reste un exemple de réussite dans la gestion urbaine intégrée.

Projets échoués: Le programme "Villes sans bidonvilles"

Le programme "Villes sans bidonvilles", lancé en 2004, avait pour objectif d'éradiquer les bidonvilles et de fournir des logements dignes aux populations urbaines précaires. Si certains quartiers ont bénéficié de cette initiative, de nombreux obstacles ont entravé sa réussite. L'un des principaux problèmes a été la mauvaise gestion des ressources, qui a conduit à des retards dans la mise en œuvre des projets. En outre, certains habitants ont été déplacés dans de nouveaux logements sans bénéficier des services de base nécessaires (comme l'accès à l'eau potable, à l'électricité ou aux transports en commun). Dans certains cas, ces nouveaux logements étaient inaccessibles pour les familles en raison de coûts d'entretien élevés, ce qui a abouti à des problèmes de relogement et à une perpétuation de l'insécurité pour certaines populations vulnérables¹.

L'échec de ce programme montre que la réhabilitation urbaine ne doit pas seulement se concentrer sur l'amélioration de l'habitat physique, mais aussi prendre en compte les dimensions sociales et économiques de la population. La mauvaise coordination entre les institutionnels locaux et nationaux, ainsi que l'insuffisance de financement, ont entravé la mise en œuvre de ce programme, le rendant moins efficace qu'escompté. L'expérience a également

¹ Houdret, A., & Iraki, A. (2021). Participation citoyenne au Maroc.

révélé l'importance d'intégrer des mécanismes de suivi et de contrôle pour garantir que les politiques de développement urbain soient mises en œuvre de manière équitable et durable ¹.

4. Participation Citoyenne et Gouvernance Collaborative

4.1. Inclusion des citoyens: L'importance de la participation citoyenne dans la gouvernance urbaine

La participation citoyenne est un pilier fondamental de la gouvernance urbaine moderne, et au Maroc, elle devient un instrument stratégique pour améliorer l'efficacité des politiques publiques locales. Elle permet de renforcer la transparence des décisions, d'encourager la collaboration entre les citoyens et les collectivités locales, et d'assurer que les politiques prises répondent véritablement aux besoins des communautés². La participation des citoyens favorise également un sentiment d'appartenance et d'engagement civique, contribuant à la création d'un environnement plus coopératif et solidaire au sein des sociétés urbaines.

Depuis les réformes de décentralisation lancées dans les années 2000, le Maroc a mis en place diverses structures pour favoriser la participation directe des citoyens dans la gestion des affaires locales. Ces réformes ont visé à renforcer la légitimité des institutions locales, à améliorer la qualité des services publics et à faire en sorte que les actions gouvernementales soient plus proches des réalités vécues par les habitants. Par exemple, l'introduction des conseils communaux élus a permis d'élargir l'espace de participation des citoyens dans la définition et la mise en œuvre des projets urbains. Ces conseils, en plus de leurs fonctions administratives, sont devenus des plateformes de dialogue, où les citoyens peuvent s'exprimer sur des questions d'urbanisme, d'environnement ou de développement social³.

Cependant, la participation citoyenne ne se limite pas seulement à la représentation électorale. Elle implique également une collaboration continue et active des citoyens avec les acteurs locaux tout au long du cycle de vie des projets urbains, de leur conception à leur évaluation. Cela inclut la consultation des citoyens dans le processus de planification urbaine, ainsi que la mise en place de mécanismes permettant aux résidents d'influencer les décisions politiques et d'assurer une gestion publique plus équitable⁴. Par exemple, dans des projets comme les *Villes sans bidonvilles*, bien que la participation soit essentielle, les défis résident dans l'activation de cette participation de manière véritablement inclusive et réciproque, garantissant ainsi une collaboration sincère entre les citoyens et les institutionnels locaux.

¹ Vermeren, P. (2008). Le Maroc de Mohammed VI: La transition inachevée. La Découverte.

² Ghailane, K. (2022). Du processus de production d'une nouvelle image de la ville de Chefchaouen. Les Cahiers d'EMAM.

³ Houdret, A., & Iraki, A. (2021). La participation citoyenne au Maroc. IDOS Research.

⁴ Berriane, M., & Navez-Bouchanine, F. (2002). Villes et sociétés au Maghreb. L'Harmattan.

La participation citoyenne a aussi une portée plus large dans le cadre des ODD (Objectifs de Développement Durable), auxquels le Maroc s'est engagé à répondre. La participation active permet non seulement de garantir des projets plus durables et inclusifs, mais elle favorise également la mise en place de politiques de gestion durable des ressources naturelles, d'urbanisation responsable et de prise en charge des enjeux sociaux locaux.

4.2. Mécanismes participatifs: Forums de quartier et instances consultatives locales

Pour renforcer la participation citoyenne, plusieurs mécanismes ont été instaurés, permettant aux citoyens de s'engager activement dans le processus de gouvernance locale. Ces mécanismes comprennent les forums de quartier, instances consultatives locales et des plateformes de consultation plus formelles qui facilitent l'échange entre les autorités publiques et les résidents.

1. **Forums de quartier:** Ces forums sont des espaces où les citoyens peuvent s'exprimer librement sur les projets urbains ou sociaux, partager leurs préoccupations et suggérer des améliorations. Ils peuvent être organisés sous différentes formes: assemblées publiques, réunions de quartier, consultations directes avec les collectivités locales. Ce mécanisme favorise l'émergence d'une gouvernance plus participative et inclusive, où chaque citoyen peut être acteur de son environnement urbain¹. Ces forums offrent également un cadre permettant de renforcer les capacités de la société civile à surveiller et à évaluer les politiques publiques, en fournissant une information directe et transparente.

Les forums de quartier sont souvent utilisés pour recueillir l'avis des citoyens sur des projets spécifiques avant leur lancement, mais aussi pour évaluer les projets après leur mise en œuvre. Ce modèle est particulièrement utile dans les zones urbaines en développement rapide, où les citoyens peuvent influencer les choix en matière d'urbanisme, de logement ou de services publics². Ces forums permettent aussi de traiter des enjeux environnementaux et de planifier des solutions durables face à la croissance urbaine.

2. **Instances consultatives locales:** Les instances consultatives sont des organes formels de gouvernance locale qui regroupent des représentants des autorités publiques, de la société civile, ainsi que des experts. Ils ont pour mission de conseiller les autorités locales sur les projets en cours, d'évaluer les propositions et de formuler des recommandations. Par exemple, une instance consultative locale en charge de l'urbanisme peut proposer des

¹ ZERGOUT S. (2009). Les démarches stratégiques des collectivités territoriales: une vue d'ensemble. ResearchGate.

² Tremblay, S. (2011). Développement durable et communication: vers un espace ouvert fondé sur la participation citoyenne, l'éthique du dialogue et l'interinfluence.

ajustements aux plans d'aménagement en fonction des besoins exprimés par les citoyens ou des experts du domaine¹.

Les instances consultatives locales renforcent la transparence en donnant aux citoyens une plus grande visibilité sur les projets publics, ce qui les incite à participer activement et à demander des comptes aux collectivités locales. Ils assurent également une meilleure coordination entre les différents acteurs du développement local, qu'ils soient publics ou privés, et offrent une plateforme pour résoudre les conflits d'intérêts et de vision. Leur rôle est fondamental dans la prise de décisions éclairées qui tiennent compte des attentes locales tout en respectant les objectifs stratégiques nationaux².

Conclusion

L'analyse de la gouvernance territoriale au Maroc a mis en lumière plusieurs enjeux et défis auxquels le pays est confronté dans son processus de décentralisation et de développement urbain. Depuis les réformes amorcées dans les années 2000, le Maroc a fait des progrès significatifs en matière de décentralisation, en transférant des compétences et des responsabilités aux collectivités territoriales. Cela a permis une gestion plus proche des besoins des citoyens et une meilleure adaptation des politiques publiques aux spécificités locales. Toutefois, des obstacles majeurs persistent, notamment en matière de financement, de coordination entre les différents niveaux de gouvernance et de renforcement des capacités des collectivités locales.

La participation citoyenne s'avère être un levier important pour améliorer la gouvernance urbaine, en assurant que les politiques publiques répondent aux attentes réelles des populations. Les mécanismes participatifs tels que les forums de quartier et les instances consultatives locales ont montré leur efficacité pour encourager un dialogue direct entre les institutionnels locaux et les citoyens, renforçant ainsi la transparence et la légitimité des décisions prises. Cependant, l'engagement citoyen reste encore insuffisant dans certains territoires, et des efforts doivent être faits pour garantir une participation plus large et plus inclusive, notamment dans les zones rurales et périphériques.

En matière de développement urbain, les projets réussis, comme Tamesna et Tamensourt, illustrent les bienfaits d'une approche intégrée, combinant développement économique, infrastructures et services publics. Néanmoins, des échecs comme le programme "Villes sans bidonvilles" ont montré les limites d'un modèle trop centré sur la réhabilitation physique des quartiers sans prendre en compte suffisamment les aspects socio-économiques et

¹ Maoujoud, Y., & Faraj, A. (2020). Réflexions sur modèle marocain de régionalisation et son impact sur les droits de l'Homme. *Revue Geopolitics and Geostrategic Intelligence*.

² Alexandre, B. (2012). Participation citoyenne dans les démarches locales de développement durable: le cas genevois.

environnementaux. Ces exemples soulignent l'importance d'une planification urbaine inclusive et durable, tenant compte des besoins sociaux et environnementaux des populations.

Pour améliorer la gouvernance territoriale au Maroc, plusieurs recommandations peuvent être formulées, portant sur trois axes principaux: la décentralisation, la participation citoyenne et la lutte contre la corruption.

1. **Renforcer la décentralisation:** Il est crucial de poursuivre le processus de décentralisation en élargissant les compétences des collectivités locales, mais aussi en garantissant des financements stables et équitables pour leur permettre de mener à bien leurs projets. La mise en place de mécanismes de financement locaux, comme les partenariats public-privé, pourrait contribuer à réduire la dépendance des collectivités locales vis-à-vis des fonds de l'État central. En outre, une meilleure coordination entre les différents niveaux de gouvernance – central, régional et local – est essentielle pour garantir une mise en œuvre fluide des politiques de développement.

2. **Renforcer la participation citoyenne:** Bien que des avancées aient été réalisées en matière de participation citoyenne, il est important de promouvoir une participation plus large et plus inclusive. Cela passe par la création d'espaces de dialogue adaptés à toutes les catégories sociales, notamment les femmes, les jeunes et les populations rurales. Il est également nécessaire d'améliorer la formation des citoyens et des institutionnels locaux sur les mécanismes de gouvernance participative pour maximiser l'impact de ces dispositifs. La création de plateformes numériques de consultation et de participation pourrait également faciliter l'inclusion des citoyens dans les processus décisionnels.

3. **Lutter contre la corruption et améliorer la transparence:** La lutte contre la corruption reste un défi majeur pour la gouvernance territoriale au Maroc. Il est impératif de renforcer les mécanismes de contrôle interne et externe, notamment par la mise en place de plateformes de suivi en ligne et d'audits réguliers des projets publics.

Des initiatives comme la création de bureaux de lutte contre la corruption au niveau local et la formation des élus locaux à la gestion transparente des finances publiques pourraient contribuer à réduire les pratiques corrompues. De plus, la mise en place de sanctions plus sévères et la promotion d'une culture de la transparence au sein des administrations publiques sont des éléments cruciaux pour restaurer la confiance des citoyens dans leurs institutions.

BIBLIOGRAPHIE

- Alexandre, B. (2012). Participation citoyenne dans les démarches locales de développement durable: le cas genevois.
- Amrani, N., Sadik, M., & Hemmi, M. (2021). Gouvernance des collectivités territoriales au Maroc: Une approche prospective à la lumière des expériences internationales. Alternatives Managériales et Économiques.
- Benkirane, S. (2018). Quid des compétences du conseil communal au Maroc.
- Berriane, M., de Haas, H., & Natter, K. (2021). Social transformations and migrations in Morocco.
- Bogaert, K. (2015). Urban Politics in Morocco: From the Margins to the Medinas. Routledge.
- Vermeren P.(2008). Le Maroc de Mohammed VI: La transition inachevée. La Découverte.
- Ghailane, K. (2022). Du processus de production d'une nouvelle image de la ville de Chefchaouen. Les Cahiers d'EMAM.
- Hibou, B. (2012). La Bureaucratiation du monde à l'ère néolibérale. La Découverte.
- Houdret, A., & Iraki, A. (2021). Participation citoyenne au Maroc.
- Kehel, M. (2022). La coopération décentralisée, un dispositif pour dynamiser le développement des collectivités territoriales marocaines : État des lieux et perspectives. Revue Française d'Économie et de Gestion, 3(5).
- Maoujoud, Y., & Faraj, A. (2020). Réflexions sur modèle marocain de régionalisation et son impact sur les droits de l'Homme. Revue Geopolitics and Geostrategic Intelligence.
- Salmi, N., & Chami, M. (2016). Audit des collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la régionalisation avancée: défis et perspectives. Revue d'Etudes en Management et Finance.
- Tremblay, S. (2011). Développement durable et communication: vers un espace ouvert fondé sur la participation citoyenne, l'éthique du dialogue et l'interinfluence.
- ZERGOUT S. (2009). Les démarches stratégiques des collectivités territoriales: une vue d'ensemble. ResearchGate.