



Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales-Souissi

Centre d'études Doctorales : Droit et Economie

Formation : Sciences Juridiques et Politiques

Equipe de Recherche sur la régulation économique, politiques publiques et dynamiques territoriales

THÈSE POUR L'OBTENTION DU DOCTORAT NATIONAL

SOUS LE THÈME :

**COOPÉRATION DÉCENTRALISÉE ET PARTENARIAT DES
COLLECTIVITÉS TERRITORIALES AU MAROC**

**(ETUDE DE CAS DE LA RÉGION DE RABAT SALÉ KÉNITRA ET DES
EXPÉRIENCES ÉTRANGÈRES**

Présentée et soutenue par
Karim CHEGGARI

Sous la direction du professeur
Abdelfattah BELKHAL

Membres du Jury

Pr. Fouad BENMAKHLouF, Professeur à la Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et Sociales-Souissi.....Président
Pr. Abdelfattah BELKHAL, Professeur à la Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et Sociales, Souissi.....Directeur de thèse
Pr. Mohammed Amine BENABDALLAH, Professeur à la Faculté des Sciences
Juridiques, Economiques et Sociales, Agdal.....Membre
Pr. Abdelhafid EDMINO, Professeur à la Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et sociales de Souissi.....Membre

Pr. Ouafa FILALI, Professeur à la Faculté des Sciences Juridiques,
Economiques et sociales de Souissi.....Membre

Année Universitaire : 2018-2019

Résumé

Au Maroc, la Coopération décentralisée et le Partenariat des Collectivités Territoriales constituent un levier de développement territorial. Ils contribuent notamment au renforcement de leurs capacités de gestion et d'animation du développement local.

Le cadre juridique actuel de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales a montré malgré ses avantages certaines limites tant sur le plan juridique que sur le plan pratique qu'il fallait les résoudre par la prise d'un certain nombre de mesures qui tendent à renforcer les acquis récents de la décentralisation territoriale dans notre pays.

Mots-Clés : Coopération décentralisée- Partenariat- Collectivités Territoriales- Décentralisation-Lois organiques relatives aux collectivités territoriales-Contrôle administratif- -Région Rabat-Salé-Kénitra.

Abstract

In Morocco, The decentralized Cooperation and the Partnership of the Territorial Collectivities constitute a lever of territorial development. They contribute in particular to strengthening their capacities for managing and facilitating local development.

The current legal framework for decentralized cooperation and partnership between local and regional authorities has demonstrated, despite its advantages, certain legal and practical limitations to be overcome by taking a number of measures which tend to strengthen the recent achievements of territorial decentralization in our country.

KEY-WORDS: Decentralized Cooperation- Partnership of territorial collectivities- Decentralization- Organic laws relating to territorial collectivities- Region of Rabat-Salé-Kénitra.

ملخص

في المغرب، يشكل التعاون اللامركزي وشراكة الجماعات الترابية رافعة للتنمية الترابية حيث تساهمان أساساً في تقوية قدراتها على التسيير وإنعاش التنمية المحلية.

إن الإطار القانوني الحالي للتعاون اللامركزي وشراكة الجماعات الترابية أبان على رغم من إيجابياته عن بعض الحدود سواء على المستوى القانوني أو العملي، الأمر الذي يفرض حلها بواسطة اتخاذ مجموعة من الإجراءات التي ستحاول تقوية المكتسبات الحالية للامركزية الترابية في بلادنا.

الكلمات المفتاحية : التعاون اللامركزي - شراكة الجماعات الترابية - اللامركزية - القوانين التنظيمية المتعلقة بالجماعات الترابية - المراقبة الإدارية - جهة الرباط سلا القنيطرة.

DÉDICACES

Je dédie cette thèse à mes parents, mes sœurs et mon frère, mon beau frère, ma grande famille (mes oncles et mes tantes), à tous ceux qui de près ou de loin, ont participé à l'élaboration de ce travail.

J'adresse également mes sentiments d'estime et de respect à tous les amis et à toutes les amies et collègues relevant aussi bien des administrations centrales que territoriales, qui n'ont pas ménagé leurs efforts pour m'apporter le soutien moral ou de me faire procurer des documents ayant une relation directe avec le présent travail.

Un grand hommage est à rendre à l'âme de ma défunte grande mère Aicha BOUKAMIA et à mon défunt oncle Hamid OUZANE pour leur soutien.

Egalement un hommage à feu Monsieur Mustapha BICHRI que dieu ait son âme en sa sainte miséricorde pour sa gentillesse et son soutien moral durant les moments délicats de mes études en licence et en master.

DÉDICACES

Je dédie cette thèse à mes parents, mes sœurs et mon frère, mon beau frère, ma grande famille (mes oncles et mes tantes), à tous ceux qui de près ou de loin, ont participé à l'élaboration de ce travail.

J'adresse également mes sentiments d'estime et de respect à tous les amis et à toutes les amies et collègues relevant aussi bien des administrations centrales que territoriales, qui n'ont pas ménagé leurs efforts pour m'apporter le soutien moral ou de me faire procurer des documents ayant une relation directe avec le présent travail.

Un grand hommage est à rendre à l'âme de ma défunte grande mère Aicha BOUKAMIA et à mon défunt oncle Hamid OUZANE pour leur soutien.

Egalement un hommage à feu Monsieur Mustapha BICHRI que dieu ait son âme en sa sainte miséricorde pour sa gentillesse et son soutien moral durant les moments délicats de mes études en licence et en master.

LISTES DES SIGLES

A.A.N	Annuaire de l'Afrique du Nord
ACDI	Agence Canadienne de Développement International
AFSP	Association Française de Science Politique
AGL	Association de Gouvernements Locaux
AIMF	Association Internationale des Maires et responsables des capitales et Métropoles partiellement ou entièrement Francophones
AIRF	Association Internationale des Régions Francophones
AJDA	Actualité Juridique, Droit Administratif
AIVN	Association Internationale des Villes Nouvelles
AMF	Association des Maires de France
ART	Article
AS	Auto-Saisine
ATR	Administration Territoriale de la République
AULA	African Union of Local Authorities
AVPM	Association des Villes Messagères de la Paix
BOM	Benne à Ordures Ménagers
B.O	Bulletin Officiel

BOO	Build-Own-Operate
BOOT	Build-Own-Operate-Transfer
BOT	Build-Operate-Transfer
BTP	Bâtiment et Travaux Publics
CA	Communauté Autonome
CAS	Compte d'Affectation Spéciale
CCE	Conseil des Communes d'Europe
CCM	Conférence des Capitales du Monde
CCRA	Conseil des Communes et Régions d'Afrique
CCRE	Conseil des Communes et Régions d'Europe
CD	Coopération Décentralisée
CDG	Caisse de Dépôt et de Gestion
CERSS	Centre d'Études et de Recherches en Sciences Sociales
CESE	Conseil Economique, Social et Environnemental
CGCT	Code Général des Collectivités Territoriales
CESE	Conseil Economique et Social et Environnemental
CGLU	Cités et Gouvernements Locaux Unis
CGLUA	Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique
CLS	Comité Local de Suivi
CI	Coopération Internationale
CIH	Crédit Immobilier et Hôtelier
CNCD	Commission Nationale de la Coopération Décentralisée
CNCPRST	Centre National de Coordination et de Planification de la Recherche Scientifique et Technique
CNFPT	Centre National de la Fonction Publique Territoriale
CNSS	Caisse Nationale de Sécurité Sociale

CRDT	Centre de Recherche Droit et Territoire
CPA	Contrat de Partenariat et Assimilés
CU	Cités Unies
CU	Communauté Urbaine
CUC	Communauté Urbaine de Casablanca
CU	Commune Urbaine
CUD	Cités-Unies de Développement
D	Décret
DAL	Division des Assemblées Locales
DAJÉDC	Direction des Affaires Juridiques, des Études, de la Documentation et de la Coopération
DATAR	Délégation à l'Aménagement du Territoire et à l'Action Régionale
DB	Design-Build
DBFO	Design-Build-Finance-Operate
DCD	Division de Coopération Décentralisée
DCL	Direction des Collectivités Locales
DFCAT	Direction de Formation des Cadres Administratifs et Techniques
DESA	Diplôme d'Études Supérieures Approfondies
DGCL	Direction Générale des Collectivités Locales
DGRCST	Direction Générale des Relations Culturelles Scientifiques, et Techniques
DGSN	Direction Générale de la Sûreté Nationale
DH	Dirhams
DIR	Direction
DSP	Délégation des Services Publics
ECDI	Entités de Coopération au Développement International
ED	Ecole Doctorale

EP	Eclairage Public
EPCI	Etablissement Public de Coopération Intercommunale
EPIC	Etablissement Public à caractère Industriel et Commercial
ERMJD	Equipe de Recherche sur la Modernisation du Droit et de la Justice
ENA	École Nationale d'Administration
ENAP	École Nationale d'Administration Publique
EPAP	Expertise du Politique et Affaires Publiques
ERMES	Equipe de Recherche sur les Mutations de l'Europe et de ses Sociétés
ESSEC	École Supérieure des Sciences Economiques et Commerciales
EURO-MED	Euro-Méditerranée
FEC	Fonds d'Équipement Communal
FMCU	Fédération Mondiale des Cités-Unies
FMCU-VJ	Fédération Mondiale des Cités-Unies- Villes Jumelées
FMVJ-CU	Fédération Mondiale des Villes Jumelées- Cités Unies
FMVJ	Fédération Mondiale des Villes Jumelées
FMDV	Fonds Mondial pour le Développement des Villes
FL	Financement seulement
FO	Finance Only
FOGAR	Forum des Gouvernements Régionaux et d'Association des Régions
FSJÉS	Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales
GIP	Groupement d'intérêt Public
<i>GLM</i>	<i>Projet de Gouvernance Locale au Maroc</i>
<i>GPEC</i>	<i>Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences</i>
<i>GREURE</i>	<i>Groupement de Recherche sur l'Economie Urbaine, Régionale et de l'Environnement</i>
<i>IULA</i>	<i>International Union of Local Authorities</i>

IBID	Au même endroit
IEP	Institut d'Études Politiques
IEREM	Institut d'Etudes et de Recherches Europe Méditerranée
IGEAT	Institut de Gestion d'Environnement et d'Aménagement du Territoire
INDH	Initiative Nationale pour le Développement Humain
INFRA	Ci-dessous
ISA	Institut Supérieur d'Administration
ISCAE	Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises
IULA	International Union of Local Authorities
JORF	Journal Officiel de la République Française
KAC	Kénitra Athlète Club
KDHS	Kilo Dirhams
KM	Kilomètres
LDE	Lyonnaise des Eaux
LGDJ	Librairie Générale de Droit et de Jurisprudence
LGV	Ligne à Grande Vitesse
MADEI	Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International
MAPAM	Modernisation de l'Action Publique et d'Affirmation des Métropoles
MAPTAM	Modernisation de l'Action Publique Territoriale et d'Affirmation des Métropoles
MDH	Millions De Dirhams
MEDZ	Filiale du Caisse de Dépôt et de Gestion
METAP	Mediterranean Environmental Technical Assistance Programme
METP	Marchés d'Entreprises de Travaux Publics
METROPOLIS	Organisation des Grandes Métropoles Mondiales
MRTE	Mobilités, Réseaux, Territoires et Environnement

OCD	Observatoire de la Coopération Décentralisée entre l'Union européenne et l'Amérique latine
OCDE	Organisation de Coopération et de Développement Economique
OFPPT	Office de Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
O ET M	Operation and Maintenance contract
OMIJ	Observatoire des Mutations Institutionnelles et Juridictionnelles
OL	Operation Licence
ONCF	Office National des Chemins de Fer
ONG	Organisations Non Gouvernementales
OING	Organisations Internationales Non Gouvernementales
ONEEP	Office Nationale d'Electricité et d'Eau Potable
ONU	Organisation des Nations Unies
ORD	Ordonnance
OP.CIT	Opus Citatum (même ouvrage)
OVA	Organisation des Villes Arabes
OCVI	Organisation des Capitales et Villes Islamiques
OVPM	Organisation des Villes Patrimoines du Monde
OZP	Observatoire des Zones Prioritaires
PFI	Private Finance Initiative
PH.D	Philosophiæ doctor
PIB	Produit Intérieur Brut
PLU	Plan Local d'Urbanisme
PME	Petites et Moyennes Entreprises
PMI	Petites et Moyennes Industries
PNCL	Portail National des Collectivités Locales
PNUD	Programme des Nations Unies pour le Développement

PO	Politiques
PPP	Partenariat Public-Privé
PTM	Pays du Tiers-Monde
PUF	Presses Universitaires de France
PUG	Presses Universitaires de Grenoble
PV	Procès- Verbal
RAK	Régie Autonome de Kénitra
RCT	Réforme des Collectivités Territoriales
RED	Régie de Distribution de l'Eau et de l'Electricité
REDMAR	Revue du Droit Marocain
REJMA	Réseau des Juristes Maghrébins
REMAD	Revue Marocaine d'Audit et de Développement
REMALD	Revue Marocaine d'Administration Locale et de Développement
REP	République
RFAP	Revue Française d'Administration Publique
RFFP	Revue Française des Finances Publiques
RFSP	Revue Française des Sciences Politiques
RFDA	Revue Française de Droit Administratif
RGPH	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
RH	Ressources Humaines
RMRJP	Revue Marocaine des Régimes Juridiques et Politiques
SDR	Sociétés de Développement Régional
SD	Sociétés de Développement
SDL	Sociétés de Développement Local
SESAM	Sciences Economiques, Sociales, de l'Aménagement et du Management
SIE	Société d'Investissements Energétiques

SIVOM	Syndicat Intercommunal à Vocation Multiple
SIVU	Syndicat de Communes à Vocation Unique
SJPEG	Sciences Juridiques, Politiques, Economiques et de Gestion
SM	Syndicats Mixtes
SP	Service Public
SP2	Sociétés, Politique, Santé Publique
SPHT	Sciences de l'Homme, du Politique et du Territoire
SPIC	Service Public Industriel et Commercial
SRDEE	Schéma Régional de Développement Économique
TGR	Trésorerie Générale du Royaume
TPE	Très Petites Entreprises
UCCLA	Ciudades Unao Capitaes y Lusofono Africana, Americanay Asiatica
UE	Union Européenne
UFR	Unité de Formation et de Recherche
UIM	Union Internationale des Maires
UMVM	Union Mondiale des Villes Martyres
UVA	Union des Villes Africaines
VOL	Volume

REMERCIEMENTS

Je remercie,

Tout d'abord, Monsieur le Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales-Souissi le Pr. Azzeddine [GHOUFRA](#)NE et à Monsieur le Pr. Abdelaziz KARRAKY vice doyen chargé de la recherche scientifique, de la coopération et du

partenariat et au staff professoral et administratif de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales-Souissi.

A mon Professeur Monsieur Abdelfattah BELKHAL mon directeur de thèse pour ses conseils et sa disponibilité. Qu'il trouve ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Aux membres du jury, toute ma gratitude.

Aussi, j'adresse mes remerciements les plus sincères à Monsieur le Pr Ahmed BOUACHIK, Monsieur le Pr Mohamed FAKIHI, Monsieur le Pr Abdelhafid EDMINO, Monsieur le Pr Badre Eddine CHEGRI, Monsieur le Pr Fouzi RHERROUSSE qui n'ont pas cessé de m'encourager à tout moment pour me procurer à la fois leurs conseils et leurs encouragements et mettre à ma disposition la documentation nécessaire.

INTRODUCTION

De nos jours, la coopération et le partenariat dans les sociétés développées sont devenues des phénomènes nécessaires imposés par les conjonctures politiques, économiques et sociales¹. Alors que l'autarcie conduit nécessairement à l'échec des plans de développement, la participation et l'ouverture sur d'autres sociétés constituent en elles-mêmes une action mûre, réfléchie et positive.

Dès la première loi du 23 Juin 1960 sur la décentralisation², le législateur marocain a prévu et organisé la coopération et le partenariat intercommunal³.

La première charte du 23 Juin 1960 a prévu et organisé le régime du syndicat intercommunal. Le texte du 12 Septembre 1963 instituant et organisant les assemblées

¹ Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Secrétariat Général, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, Juin, 1989, p.407.

² Dahir n° 1-59-315 du 28 hija 1379 (23 juin 1960) relatif à l'organisation communale, B.O n° 2487 du 24 juin 1960, p.1230.

³ Actes du 3^{ème} colloque national des Collectivités Locales, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Secrétariat Général, Direction des Collectivités Locales, Meknès, 19-22 juin 1986, p.225.

préfecturales et provinciales en a étendu l'usage des préfectures et provinces⁴. Ce texte a consacré son chapitre VII aux syndicats de provinces.

Une année plus tard, le décret du 29 Septembre 1964 prévoyait et organisait le statut des régies autonomes⁵.

Indépendamment de ces modes de coopération qui donnent lieu à la création de nouvelles personnes morales de droit public ou privé, les collectivités locales peuvent recourir à des formules plus simples, et non personnalisées, pour la réalisation de projets d'intérêt intercommunal et pour la gestion de services communs, ou pour le paiement de dépenses communes de fonctionnement.

C'est le cas notamment de la procédure contractuelle ou de l'inscription d'une opération commune dans le budget de l'une des collectivités associées, qui sert de support comptable à la réalisation de l'œuvre commune⁶.

Les collectivités locales Marocaines ont également mené leurs actions dans le cadre de ce que l'on appelle la coopération internationale⁷.

Cette coopération trouve ses origines dans la pratique du jumelage inaugurée au début des années soixante par le jumelage de la ville de Fès et la ville italienne de Florence⁸.

Les jumelages intercommunaux représentent la première forme de relations établies entre les collectivités locales des pays différents. Ils sont nés d'une vocation humaniste de

⁴ Dahir n° 1-63-273 du 22 rebia II 1383 (12 septembre 1963) relatif à l'organisation des préfectures, des provinces et de leurs assemblées, B.O n° 2655 du 13 septembre 1963, p.1469.

⁵ Décret n° 2-64-394 du 22 jourmada I 1384 (29 septembre 1964) relatif aux régies communales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, B.O n° 2709 du 30 septembre 1964, p.1156.

⁶ Actes du 3^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.229.

⁷ ROUSSET (Michel), BENABDELLAH (Mohammed Amine) : « Actualité du droit administratif : 2003-2009 », Éditions la porte, Rabat, 2010, p.86.

⁸ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », Éditions la porte, 6^{ème} édition, 2003, p.252.

contribuer à rapprocher les peuples dans des contextes internationaux difficiles⁹. Traditionnellement, les relations entre collectivités locales furent les jumelages des villes¹⁰.

La doctrine prend soin de faire ressortir trois catégories de jumelages¹¹. Les jumelages-réconciliation établis au lendemain de la seconde guerre mondiale ouvrent une nouvelle scène- locale- pour des relations transnationales démocratisées¹². Au début des années 60, au cœur de la guerre froide, des villes françaises manifestent leur solidarité avec les populations des pays d'Europe de l'Est. Par-dessus les diplomaties des Etats, certains élus locaux veulent « maintenir une fenêtre ouverte » avec ces populations¹³. Enfin, les jumelages-coopération sont apparus dans les années 1970 avec l'accès à l'indépendance des pays africains et l'émergence du Tiers-Monde sur la scène internationale¹⁴.

⁹ PETITEVILLE (Franck) : « La coopération décentralisée : Les collectivités locales dans la coopération Nord-Sud », Éditions l'Harmattan, Paris, 1995, p.36.

¹⁰ BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique européenne en Méditerranée occidentale ? », Thèse pour l'obtention du doctorat national en Droit public, Université Cadi Ayyad, FSJÉS, Marrakech, Année Universitaire : 2013-2014, p.36.

¹¹ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », Thèse pour l'obtention du doctorat d'Etat, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2004-2005, p.59.

¹² DEFRANCE (Corine) : « Les jumelages franco-allemands : Aspect d'une coopération transnationale », Revue vingtième siècle. Revue d'histoire, n° 99, 2008/3, p.190.

¹³ Le jumelage : mode d'emploi, communes jumelées du limousin, actualisé en janvier 2009, p.3.

¹⁴ Le jumelage : mode d'emploi, ibid, p.4.

La philosophie des jumelages et leur contenu ont très fortement évolué au cours des dernières décennies¹⁵. Le jumelage a été connu pour jouer un rôle de rapprochement, d'ouverture et d'amitié¹⁶.

Cependant, au plan qualitatif, et à l'exception de quelques cas très limités, les jumelages réalisés n'ont engendré en réalité aucune forme concrète d'échanges ou de coopération¹⁷.

À cet égard et afin de pallier aux insuffisances du jumelage, une autre forme de coopération bilatérale a été mise en place à savoir les conventions de coopération décentralisée qui s'orientent vers des projets précis et participent au développement des collectivités locales¹⁸.

Certes les rapports bilatéraux restent le moyen privilégié et le plus usité par les collectivités locales marocaines ; il n'en demeure pas moins que la coopération multilatérale a connu pour sa part un développement considérable dans les relations internationales de ces dernières¹⁹.

Ce développement s'est notamment caractérisé par la présence massive des communes marocaines au sein Organisations Internationales Non Gouvernementales spécialisées ; À titre d'exemple elles se placent au troisième rang derrière la France et l'Italie au sein du mouvement des Cités Unies et elles sont fortement représentées dans l'Organisation des Villes Arabes et constituent près du tiers total de ses adhérents.

¹⁵ BRAHIMI (Mohamed) : « Les relations internationales des pouvoirs locaux et l'expérience marocaine de coopération décentralisée », in la revanche des territoires sous la direction de Ali SEDJARI, Éditions l'Harmattan-Gret, Rabat, 1997, p.269.

¹⁶ HACHCHAM (Lekbir) : « La coopération intercommunale internationale : Cas des collectivités locales européennes et africaines membres de la FMVJ-CU », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, 1989-1990, p.70.

¹⁷ LOUALE (Hafida) : « Coopération Décentralisée entre le Droit et la Pratique », Mémoire pour l'obtention du Master en Droit des Contentieux Publics, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJES- Fès, Année Universitaire : 2010-2011, p.56.

¹⁸ OUCHBEL (Abdellah) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales : Les expériences marocaines et françaises », Thèse pour l'obtention du doctorat en droit public, Université Mohammed premier, FSJÉS- Oujda, présentée et soutenue publiquement le 22 janvier 2011, p.150.

¹⁹ La coopération internationale décentralisée, Rapport établi par le Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, DCD, 1996, p.9.

Tout au Maroc ou presque tout, commence par un discours du feu Hassan II. Le 8 juillet 1975²⁰ ce dernier annonçait son intention de voir « élargir au maximum les attributions et les responsabilités des élus et... de leur accorder davantage de moyens leur donnant le pouvoir de contrôler les réalisations locales »²¹.

Avec cette réforme, le Royaume entendait officiellement prendre date avec l'histoire²². « *Nous sommes allés très loin dans l'élaboration des statuts des municipalités et des assemblées communales* » déclarait Feu Hassan II dans son discours du 8 Juillet 1976²³.

La réforme du 30 septembre 1976²⁴ va introduire une profonde mutation de l'organisation administrative locale²⁵. Elle s'inscrit dans un stade assez poussé de « progrès réalisés aussi bien dans les villes que dans la campagne sur la voie de la généralisation de l'enseignement et de la promotion économique et sociale »²⁶.

²⁰ الخطاب الملكي الملقى بمراكش بمناسبة عيد الشباب، الثلاثاء 8 يوليوز 1975 (27 جادى الثانية 1395)، الحسن الثاني، ملك المغرب، انبعاث أمة، مطبوعات القصر الملكي، الجزء العشرون، 1394-1395 (1975)، ص.102.

²¹ BALDOUS (André) : « La réforme communale au Maroc (dahir du 30 septembre 1976) », A.A.N, 1977, p.283.

²² BRAHIMI (Mohamed) : « La commune marocaine : Un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009 », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 65, 2010, p.459.

²³ ROUSSET (Michel) : « La décentralisation marocaine : Réflexions pour un bilan », in l'Etat et les collectivités locales au Maroc, Presses de l'IEP de Toulouse, 1989, p.179.

²⁴ Dahir portant loi n° 1-76-583 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation communale, B.O n° 3335 bis du 6 chaoual 1396 (1^{er} octobre 1976), p.1051.

²⁵ FAKIHI (Mohamed) : « La commune rurale au Maroc : La décentralisation à l'épreuve : Etude de cas : La commune de Sebâa Rouadi », Librairie Dar Assalam, Rabat, 1^{ère} édition, 2015, p.17.

²⁶ BASRI (Driss) : « L'administration territoriale : L'expérience marocaine », Éditions Dunod, Paris, 1988, p.126.

De même, la charte communale de 1976 a introduit deux nouveaux instruments juridiques de coopération décentralisée : la Communauté Urbaine et la Société d'Economie Mixte²⁷.

Cette nouvelle formule, qui tirait parti des insuffisances des regroupements des communes en syndicats ou en districts et des limites des fusions des communes, est une sorte de fédéralisme communal. Il s'agit d'une forme juridique de coopération entre communes urbaines d'une même métropole. Le législateur a prévu la création de deux Communautés Urbaines, celle de Rabat et celle de Casablanca²⁸.

L'aspect coopératif des communautés apparaît à travers les points suivants :

- La communauté remplace les communes pour la réalisation des projets à caractère commun ;
- Elle vise la conjugaison des efforts de grandes métropoles ;
- Elle constitue une sorte de fédération communale ;
- Ses prérogatives sont précises et n'entravent aucunement celles des communes²⁹.

En outre, le dahir de 1976 a mis l'accent sur la possibilité de participation du secteur privé dans le processus de développement en introduisant une nouvelle forme juridique de coopération, à savoir les sociétés d'économie mixte.

Les sociétés d'économie mixte conviennent mieux aux différents secteurs de l'économie locale comme elles conviennent aussi l'exploitation des services publics à caractère économique ou commercial.

En son article 30, la Charte Communale de 1976 affirme que « le Conseil règle par ses délibérations les affaires de la commune et à cet effet décide des mesures à prendre pour assurer à la Collectivité locale son plein développement économique ». Plus loin ledit article ajoute en ses alinéas 8 et 9 que la commune « décide de la création et de l'organisation des

²⁷ BASRI (Driss) : « L'administration territoriale : L'expérience marocaine », *ibid*, p.422-423.

²⁸ Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.411.

²⁹ Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, *ibid*, p.411-412.

services publics communaux et de leur gestion » et « décide de la participation financière de la commune aux entreprises mixtes d'intérêt communal ou intercommunal ».

La relance communale de 1976 a produit, au-delà des frontières communales, des effets tout aussi visibles sur le plan des relations internationales, au chapitre desquelles les collectivités locales ont fortement émergé au cours de la dernière décennie³⁰.

Au niveau international, les communes marocaines sont aujourd'hui présentes dans un grand nombre d'Organisations régionales ou internationales : (OVA, OCVI, Métropolies...)³¹.

À partir des années quatre-vingts, sous le poids des contraintes macro-économiques du programme d'ajustement structurel, on assistait graduellement, compte tenu de la nouvelle répartition des responsabilités économiques entre l'Etat et les collectivités locales, à une mutation du rôle économique qui trouvera son terrain de prédilection dans la périphérie³².

Aussi, le Maroc, à partir des années quatre-vingts connaît-il un regain d'intérêt pour la gestion déléguée des services publics, notamment de la distribution d'eau, d'électricité, d'assainissement et de collecte des déchets³³.

Avec la réforme constitutionnelle de 1992³⁴, la région devient une collectivité locale dans la mesure où son article 94 a prévu que : « Les collectivités locales du Royaume sont les régions, les préfectures, les provinces et les communes. Toute autre collectivité locale est créée par la loi. ».

³⁰ BASRI (Driss) : « La politique de décentralisation au Maroc », in *Édification d'un Etat moderne : Le Maroc de Hassan II*, Ouvrage collectif sous la direction de : D.BASRI- A.BELHAJ- M.J.ESSAÏD- A.LAROUI- A.OSMAN- M.ROUSSET, Éditions ALBIN Michel, Paris, 1986, p.135-136.

³¹ BASRI (Driss) : « La politique de décentralisation au Maroc », *ibid*, p.137.

³² BOUACHIK (Ahmed) : « La gouvernance locale à la lumière de la nouvelle charte communale », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 46, 2004, p.104.

³³ LAAMRANI (Abdelatif) : « Le partenariat public-privé au Maroc : Quel avenir ? », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014, p.169.

³⁴ Texte de la Constitution révisée promulgué par le dahir n° 1-92-155 du 11 rebia II 1413 (9 octobre 1992), B.O n° 4173 du 23 rebia II 1413 (21 octobre 1992), p.420.

La loi qui fixe son organisation et ses attributions est intervenue le 2 avril 1997³⁵ qui a souligné dans son Titre VI la possibilité de coopération entre les régions à travers : « Les comités interrégionaux de coopération » qui sont des établissements publics dotés de la personnalité juridique et de l'autonomie financière³⁶.

Les comités interrégionaux n'ont pas eu lieu via un obstacle de coordination entre les différentes régions du Royaume.

La loi n° 47-96 n'a pas parlé expressément de la coopération internationale au bénéfice des régions, mais rien n'interdit à la région de promouvoir et de développer les relations d'amitié et de coopération avec des partenaires étrangers et de recourir à la panoplie d'instruments juridiques prévus en la matière par le droit positif au bénéfice des communes et des préfectures et provinces³⁷.

L'arrivée de Sa Majesté le Roi Mohammed VI annonce une relance du processus de décentralisation et une profonde transformation de l'administration territoriale³⁸.

C'est dans ce contexte que la loi n° 78-00 portant charte communale³⁹ et la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales⁴⁰ ont été promulguées.

³⁵ Loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région promulguée par le dahir n° 1-97-84 du 23 kaâda 1417 (2 avril 1997), B.O n° 4470 du 24 kaâda 1417 (3 avril 1997), p.292.

³⁶ الكومي (الحسين) : « التعاون اللامركزي و"الدبلوماسية المحلية"، حالة الجماعة الحضرية لمراكش », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2011-2012، ص.21.

³⁷ MENTAK (Mounir) : « La coopération décentralisée », in la gestion des affaires locales, Actes des séminaires organisés au titre de 2005, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Direction des Affaires Juridiques, des Etudes, de la Documentation et de la Coopération, p.135.

³⁸ GARCÍA (Raquel Ojeda) : « Les politiques de décentralisation au Maroc : où en sommes nous ? », REMALD, n° 51-52, juillet-octobre 2003, p.22-23.

³⁹ Loi n° 78-00 portant charte communale promulguée par le dahir n° 1-02-297 du 25 rejeb 1423 (3 octobre 2002), B.O n° 5058 du 16 ramadan 1423 (21 novembre 2002), p.1351.

Cette vaste réforme représente la réalisation d'un souhait de Feu le Roi Hassan II⁴¹, père fondateur de la décentralisation marocaine, et la concrétisation d'un chantier fondamental prôné par Sa Majesté le Roi Mohammed VI pour améliorer la gouvernance locale, en vue d'en faire un réel levier de promotion du développement⁴².

Concernant la question de la coopération entre les collectivités locales, les membres de la commission apprécient les propositions figurant dans le projet, portent particulièrement sur :

- La nécessité d'accorder au Premier Ministre la prérogative de créer des instances communes d'intérêt général commun, ou de les élargir par décret motivé, même si ceci se réalise sans l'approbation des conseils communaux concernés ;
- La nécessité de se départir du principe de l'égalité dans la représentativité au sein des organes des groupements des communes ou de mentionner, de manière explicite, des nouvelles dispositions de représentativité et de contrôle basées sur le quota de participation à l'instar de ce qui est pratiqué dans la loi sur les sociétés ;

⁴⁰ Loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales promulguée par le dahir n° 1-02-269 du 25 regeb 1423 (3 octobre 2002), B.O n° 5058 du 16 ramadan 1423 (21 novembre 2002), p.1370.

⁴¹ Dans son discours à l'occasion de l'ouverture du VII^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, Feu le Roi Hassan II a dit : « *Nous devons aborder la gestion des collectivités locales avec le regard de l'entrepreneur, un regard vigilant et sérieux...* », In actes du VII^{ème} colloque national des collectivités locales sous le thème : la décentralisation et la déconcentration, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, 19-20 et 21 octobre 1998, p.9.

⁴² Principales Innovations de la nouvelle charte communale, in la lettre des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, numéro spécial à l'occasion de la rencontre des collectivités locales, 12-13 décembre 2006, p.10.

- Autoriser la création d'un groupement entre les différentes catégories collectivités (communes rurales, communes urbaines, préfectures et régions)⁴³.

Désormais, on ne parle plus de syndicats de communes ou provinces dans la mesure où ceux-ci ont été supprimés et remplacés par les groupements de communes, les groupements de préfectures ou provinces qui ont permis la réunion des collectivités locales de catégories différentes⁴⁴. Ces derniers n'ont jamais vu le jour au même titre que les comités interrégionaux via un problème de coordination.

Les lois n° 78-00 portant charte communale et la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales ont également innové en matière de coopération internationale en autorisant le conseil communal pour la première et le conseil préfectoral ou provincial pour la seconde, à conclure les conventions de jumelage et de coopération décentralisée, à décider de l'adhésion aux associations des pouvoirs locaux et de la participation à leurs activités et engager toutes formes d'échanges avec des collectivités territoriales étrangères, après accord de l'autorité de tutelle et dans le respect des engagements internationaux du Royaume⁴⁵.

Il faut préciser toutefois qu'il est formellement interdit aux communes et aux préfectures et provinces de conclure une convention ou un accord avec un Etat étranger⁴⁶.

La place de la démarche participative dans la gestion publique s'est renforcée et consolidée suite au Discours Royal du 18 mai 2005, dans lequel le Roi Mohammed VI, a donné naissance à l'INDH⁴⁷.

⁴³ Rapport final de la commission de révision de la charte communale, In actes du VII^{ème} colloque national des collectivités locales sous le thème : la décentralisation et la déconcentration, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, 19-20 et 21 octobre 1998, p.260-261.

⁴⁴ ZAÏR (Tarik) : « La gestion décentralisée du développement économique au Maroc », Éditions l'Harmattan, Paris, 2007, p.85.

⁴⁵ MENTAK (Mounir) : « La coopération décentralisée », *op.cit*, p.135.

⁴⁶ MENTAK (Mounir) : « La coopération décentralisée », *ibid*.

Dans ce discours, le Souverain a appelé le gouvernement « à adopter une démarche d'écoute et de concertation avec toutes les forces vives de la nation, en l'occurrence les partis politiques, les syndicats, les collectivités locales, les organisations de la société civile et le secteur privé, mais aussi les citoyens avisés ayant à cœur de s'impliquer dans l'action du développement »⁴⁸.

Dans le même ordre d'idées, le souverain a appelé aussi « à adopter un plan d'action fondé sur les principes de bonne gouvernance, à savoir la responsabilité et la transparence, les règles de professionnalisme, la large participation des citoyens, l'intégration et la rationalisation des interventions des établissements et organismes publics, ainsi que le suivi et l'évaluation permanente des réalisations »⁴⁹.

La promulgation de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics⁵⁰ a constitué un événement majeur qui est venu dans le moment opportun afin de combler la lacune législative en matière de gestion des services publics, la maîtrise des comportements et pratiques héritées de l'absence des dispositions juridiques relatives à ce procédé⁵¹.

Ce texte intervient, comme il est signalé dans sa note de présentation, dans l'objectif de combler le vide juridique en la matière. Il a, en effet, pour but de fournir un cadre général,

⁴⁷ Préface du Management participatif de l'INDH : Concepts, approches et outils : Études sélectionnées, Publications de la REMALD, Collection « Thèmes actuels », n° 80, 2011, p.7.

⁴⁸ Discours Royal de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (18 Mai 2005), p.4, disponible sur le site <http://www.ondh.ma/fr/discours-royaux>, page consultée le 25 novembre 2018.

⁴⁹ Discours Royal de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (18 Mai 2005), ibid.

⁵⁰ Loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics promulguée par le dahir n° 1.06.15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006), B.O n° 5404 du 15 safar 1427 (16 mars 2006), p.506.

⁵¹ عزوز (مراد): « سياسة التدبير المفوض : نموذج الدار البيضاء الكبرى », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، السنة الجامعية : 2014/2013، ص.148.

unifié et incitatif en développement desdits contrats au Maroc afin de le mettre, dans ce domaine, au niveau des meilleures législations et pratiques internationales⁵².

Toutefois, ce texte malgré ses avantages a enregistré certaines défaillances tant au niveau juridique (son caractère laconique et son imprécision) qu'au niveau pratique (la persistance de la logique commerciale chez le délégataire et la position inégalitaire des usagers face aux délégataires).

En l'année 2008, un nouveau processus de réflexion et de débat est lancé par le ministère de l'intérieur avec un objectif précis : celui de la révision de la charte communale de 2002. Sur la base d'un diagnostic réalisé par le ministère, trois thèmes ont fait l'objet de discussions et recommandations au sein de huit ateliers régionaux : la gouvernance, les services publics locaux, le patrimoine communal. Suite à ces travaux, un projet de loi modifiant la charte communale a été présenté au Parlement qu'il a adopté⁵³.

La loi n° 17-08 modifiant et complétant la loi n° 78-00 portant charte communale⁵⁴, a introduit de nombreuses innovations ayant pour but d'améliorer la gouvernance locale, de renforcer la gestion du développement local et de promouvoir les instruments du partenariat et de la coopération décentralisée⁵⁵. Ces réformes ont également porté sur les finances locales⁵⁶.

D'importantes évolutions dans les domaines de la coopération décentralisée, du partenariat et de l'intercommunalité ont marqué le texte de loi n° 17-08 modificative de la charte communale. Elles concernent d'une part, l'élargissement du périmètre de la

⁵² EL ANEBRI (Hasna) : « Contrats de gestion déléguée et de partenariat public privé : D'une distinction théorique à un rapprochement pratique », Thèse de Doctorat en Droit Privé, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Rabat, Mars 2015, p.4.

⁵³ HARSİ (Abdallah) : « La réforme de la charte communale et les exigences d'une meilleure gouvernance locale », REMALD, n° 84-85, Janvier- Avril, 2009, p.17.

⁵⁴ Loi n° 17-08 modifiant et complétant la loi n° 78-00 portant charte communale, telle que modifiée et complétée promulguée par le dahir n° 1-08-153 du 22 safar 1430 (18 février 2009), B.O n° 5714 du 7 rabii I 1430 (5 mars 2009), p.331.

⁵⁵ BOUACHIK (Ahmed) : « La régionalisation : Un nouveau mode de gouvernance territoriale », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 67, 2010, p.72.

⁵⁶ Loi n° 45-08 relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements promulguée par le dahir n° 1-09-02 du 22 safar 1430 (18 février 2009), B.O n° 5714 du 7 rabii I 1430 (5 mars 2009), p.339.

coopération décentralisée et du partenariat et d'autre part, l'institution d'un régime spécial pour les groupements d'agglomérations.

La charte communale de 2002, qui avait consacré son titre VII à la coopération décentralisée, avait elle-même étendu en son article 78, le périmètre de l'intercommunalité, antérieurement limité au partenariat entre communes, en autorisant la conclusion de conventions pour la réalisation de projets d'intérêt commun entre les communes et d'autres catégories de collectivités locales ; en l'occurrence les Préfectures, les Provinces et les Régions.

Le législateur est allé plus loin au titre de la nouvelle révision de la loi en étendant les possibilités de coopération et de partenariat aux administrations publiques⁵⁷, aux établissements publics et aux organismes non gouvernementaux d'utilité publique.

Pour résoudre les problèmes liés à la réalisation et à la gestion de services publics d'intérêt commun entre plusieurs villes, La loi n° 17-08 a créé les groupements d'agglomérations qui sont des établissements publics territoriaux dont la création repose sur le principe du volontariat.

Les communes avoisinantes décident souverainement par leurs délibérations concordantes, de créer ou de participer à un groupement existant, dans le respect des deux conditions instituées par l'article 83-1 ; en l'occurrence faire partie d'un espace territorial continu dont la population est supérieure 200.000 habitants.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un tournant historique depuis la promulgation de la Constitution de 2011⁵⁸ qui a accordé une grande importance à la décentralisation territoriale dans la mesure où elle a consacré 12 articles dans son Titre IX intitulé « régions et autres collectivités territoriales ».

⁵⁷ On entend par ce terme les administrations de l'Etat, centrales ou territoriales.

⁵⁸ Texte de la Constitution promulgué par le dahir n° 1-11-91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), B.O n° 5964 bis du 28 chaabane 1432 (30 juillet 2011), p.1902.

Ensuite, des dahirs ont promulgué les lois organiques relatives aux collectivités territoriales qui ont renforcé la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc⁵⁹.

Il résulte de ce contexte que l'étude de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc s'insère dans un contexte spécifique (I), et implique une problématique particulière (II), une définition des hypothèses de travail (III), un exposé des difficultés de recherche et leurs solutions (IV), une démarche méthodologique (IV).

I. Le contexte de recherche

Pour clarifier le contexte de notre recherche, il s'avère très utile de mettre en exergue la genèse de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc (A) et le balisage conceptuel (B).

A. La genèse de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc

Le territoire d'aujourd'hui n'a pas les caractères que nous lui reconnaissons jadis. C'est un territoire transformé, métamorphosé qui ne peut être appréhendé selon le schéma classique « centre-périphérie », mais dans un mouvement de changement global qui affecte le monde⁶⁰.

⁵⁹ Les lois organiques relatives aux collectivités territoriales ont été promulguées comme suit :

- Loi organique n° 111-14 relative aux régions promulguée par le dahir n° 1-15-83 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Joumada I 1437 (18 février 2016), p.197.
- Loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces promulguée par le dahir n° 1-15-84 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Joumada I 1437 (18 février 2016), p.231.
- Loi organique n° 113-14 relative aux communes promulguée par le dahir n° 1-15-85 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Joumada I 1437 (18 février 2016), p.260.

⁶⁰ SEDJARI (Ali) : « La fin du pouvoir d'Etat : Vérité ou illusion », in la revanche des territoires sous la direction de Ali SEDJARI, Éditions l'Harmattan-Gret, Rabat, 1997, p.19.

Le recours au « territoire », dans sa dimension nationale, régionale et locale, apparaît comme le complément de la mondialisation⁶¹.

L'approche territoriale du développement est souvent signalée comme une nouveauté introduite par la coopération décentralisée et transfrontalière en donnant une dimension spatiale et territoriale au développement⁶².

Dans ce cadre, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc, donnent et répartissent de nouvelles responsabilités, elles se présentent comme une opportunité, une occasion inédite d'un nouvel engagement entre les collectivités décentralisées nationales et étrangères.

Les gouvernements locaux partout dans le monde participent à différents modèles de coopération et de partenariat pour des motifs et des objectifs variés.

Certains modèles de partenariat et de coopération s'adressent aux gouvernements locaux eux-mêmes (ex : lorsque l'objectif principal porte sur le travail et l'apprentissage entre pairs), d'autres visent à recruter le plus grand nombre d'intervenants (la société civile, l'enseignement, le secteur privé, etc.) pour participer au développement territorial, où le rôle des gouvernements locaux est de mobiliser et de coordonner⁶³.

Voici un résumé de différents modèles de coopération menée par les gouvernements locaux, sachant que cette liste est loin d'être exhaustive et que la teneur et les objectifs des

⁶¹ SEDJARI (Ali) : « La recomposition institutionnelle des territoires au Maroc », in indépendance nationale et système juridique au Maroc en hommage au professeur Michel ROUSSET, Actes des 26 et 27 mars 1998, PUG 2000, Éditions la Porte 2000, p.82.

⁶² BAKHOS (Walid) : « Régionalisation et renouvellement des politiques territoriales dans un contexte de mondialisation : Le cas de la coopération décentralisée et transfrontalière en Méditerranée entre 2000 et 2011 », Thèse présentée à la Faculté des études supérieures et postdoctorales en vue de l'obtention du grade de Philosophiæ Doctor (Ph.D.) en aménagement, Université de Montréal, Faculté de l'aménagement, Décembre 2014, p.539.

⁶³ Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU): « La coopération au développement menée par les gouvernements », Document d'orientation politique, NOVEMBRE 2012, p.14, http://www.uclg.org/sites/default/files/DCCD_C.7_FR_Document_orientation_1.pdf, page consultée le 31 décembre 2015.

partenariats (qui peuvent inclure ou devenir des projets et programmes subventionnés) peuvent se chevaucher et passer d'un modèle à l'autre :

- Les partenariats pour l'apprentissage mutuel et le renforcement des capacités en matière de gestion institutionnelle ou sur différentes thématiques, lorsqu'il s'agit principalement des compétences internes du gouvernement local ;
- Les partenariats principalement axés vers l'extérieur sur la stratégie en matière de développement local et les partenariats, qui favorisent le plus souvent des partenariats avec d'autres secteurs et parties prenantes ;
- Les partenariats entre gouvernements locaux basés principalement sur des motifs économiques (commerce, échange, investissement) ;
- Les partenariats entre gouvernements locaux pour collaborer sur des questions globales comme les effets des changements climatiques ;
- Les partenariats pour le renforcement des capacités des associations entre AGL, principalement destinés à renforcer les capacités institutionnelles des AGL dans des pays à revenu faible et de leur permettre ainsi de mieux répondre aux besoins de leurs membres en matière de développement ;
- Les partenariats où une AGL d'un pays à revenu plus élevé coordonne le partage de l'expertise locale de ce pays avec les gouvernements locaux dans les pays partenaires⁶⁴.

L'analyse de la genèse de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc nécessite un balisage conceptuel objet de la recherche.

B. Le balisage conceptuel

⁶⁴ Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU): « La coopération au développement menée par les gouvernements », ibid, p.14-15.

Si l'on vient à notre objectif initial de définition, il convient tout d'abord de noter que les termes de coopération décentralisée et de partenariat présentent une difficulté dans leur délimitation dans la mesure où on trouve une panoplie de définitions données aux concepts de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales ce qui rend impossible de donner une définition exhaustive dans ce sens.

Un autre concept est tributaire de plusieurs sens : La collectivité territoriale est employée pour désigner une personne morale de droit public dotée de la personnalité morale et de l'autonomie financière ou une portion du territoire national qui suppose une délimitation géographique précise...

À cet effet, on va traiter le concept de coopération décentralisée (1), celui du partenariat (2), et enfin le concept de collectivité territoriale (3).

1. Le concept de coopération décentralisée

La coopération décentralisée qu'elle soit interne ou internationale constitue l'un des instruments juridiques et managériaux les plus importants pour les collectivités territoriales en général et les régions en particulier dans la mesure où elle a plusieurs avantages au niveau de la réalisation des projets de développement afin de combler les lacunes dont souffrent les collectivités territoriales qui ne peuvent réaliser uniquement les projets vu leur faiblesse financière⁶⁵.

De ce fait, la signification du concept de coopération décentralisée s'inspire du système de la décentralisation administrative dans la mesure où elle n'aidera à déterminer les

⁶⁵ بلقزبور (المصطفى) : « مبدأ التفريع واختصاصات الجهة بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، شعبة : القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2014-2015، ص.306.

parties concernées par les relations de coopération décentralisée qui doivent être des entités décentralisées (collectivités territoriales)⁶⁶.

Loin d'être un fait nouveau, la coopération décentralisée s'est adaptée, au fil des années, aux changements de son environnement, et connaît une appropriation par différents acteurs qui la définissent d'un point de vue local, selon l'usage qu'ils en font et les objectifs qu'ils visent. En effet, chaque Etat ou institution a adopté une définition de la coopération décentralisée qui lui est propre, mais qui est toujours antérieure à sa mise en œuvre sur son territoire⁶⁷.

Une tentative de définition de la coopération décentralisée n'échappe ainsi pas à une confrontation avec celle du jumelage, « l'ancêtre » de la coopération décentralisée, et nous conduit vers des définitions⁶⁸.

Partant de cette définition, on traite les conceptions suivantes : la conception française (a), la conception espagnole (b), la conception italienne (c), la conception marocaine (d).

a. La conception Française

La coopération décentralisée en France n'a pas la même signification que dans d'autres pays à l'échelle européenne⁶⁹.

⁶⁶ اجنحاح (سعيد) : « التعاون اللامركزي والتنمية المحلية – دراسة حالة المجلس الجماعي العيون نموذجا- », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2012-2013، ص.5-6.

⁶⁷ TADÉ (Karine) : « Impact des projets de coopération décentralisée sur la réduction des inégalités d'accès aux services sociaux de base : Cas des coopérations décentralisées franco-burkinabés et franco béninoises », Thèse de doctorat de l'université Paris-Saclay préparée à l'université Paris Sud, Ecole Doctorale n° 578 SHS Sciences de l'Homme et de la Société Spécialité de doctorat : Sciences Economiques, 17 juin 2016, p.124.

⁶⁸ TADÉ (Karine) : « Impact des projets de coopération décentralisée sur la réduction des inégalités d'accès aux services sociaux de base : Cas des coopérations décentralisées franco-burkinabés et franco béninoises », *ibid.*

Dans la loi française, elle désignera : « *l'ensemble des relations de coopération, d'aide au développement, de promotion à l'étranger, d'amitié, d'assistance technique, d'aide humanitaire, de gestion commune de biens et de services, etc, qui lient des collectivités territoriales françaises et leurs groupements à des autorités locales étrangères* »⁷⁰.

Sous l'égide de la loi du 6 février 1992⁷¹ portant sur l'administration territoriale de la République confirme la coopération décentralisée comme compétence dans la mesure où elle affirme que celle désigne : « *l'ensemble des actions de coopération internationales menées par convention dans un but d'intérêt commun par une ou plusieurs collectivités* »⁷². La circulaire du 26 mai 1994 la décrivait comme « *la relation entre des collectivités territoriales françaises et des collectivités territoriales étrangères* »⁷³.

Ces actions prennent des formes diverses, jumelage, coopération transfrontalière, programmes ou projets de développement. Elles peuvent intervenir entre partenaires de toutes zones géographiques et de tous profits économiques et sociaux et reposent sur l'initiative et les contacts des élus locaux⁷⁴.

⁶⁹ VALLIER (Estelle): « L'action internationale des collectivités territoriales en France : institutionnalisation des pratiques et professionnalisation des agents et élus territoriaux », Mémoire de stage de Master 2, Université Nice Sophia Antipolis, Faculté de Droit et Science Politique, Master Droit – Economie - Gestion, Mention « Droit public et science politique », Parcours professionnel, Spécialité « Expertise du politique et affaires publiques » (EPAP), Année universitaire : 2011-2012, p.10.

⁷⁰ Guide pratique et méthodologique, *Améliorer la qualité d'une politique publique de coopération décentralisée*, Assemblée des Départements de France, F3E, Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, Juin 2006, p.20.

⁷¹ Loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 relative l'administration territoriale de la République Française, JORF du 8 février 1992, p.2083.

⁷² OGANDAGA NTYANGO (Gwenaëlle Catherine) : « La coopération décentralisée entre collectivités territoriales françaises et africaines : Les leviers de l'implication et de la réciprocité », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Lille 1, École doctorale Sciences Economiques, Sociales, de l'aménagement et du Mangement, 19 mai 2014, p.90-91.

⁷³ OGANDAGA NTYANGO (Gwenaëlle Catherine) : « La coopération décentralisée entre collectivités territoriales françaises et africaines : Les leviers de l'implication et de la réciprocité », *ibid.*

⁷⁴ HOLMAN (Claire) : « La coopération décentralisée : Réflexion sur les enjeux, les limites et les perspectives d'avenir », Mémoire du DESS en management du secteur public : Collectivités et partenaires, IEP de Lyon, 12 septembre 2003, p.6.

Cette définition a restreint donc les parties de la coopération décentralisée aux collectivités territoriales sans l'inclusion des acteurs locaux non gouvernementaux dans le domaine de coopération décentralisée⁷⁵.

En Espagne, la coopération décentralisée renvoie aux administrations non centrales telles que les mairies, les communautés autonomes (régions) ou les provinces.

b. La conception Espagnole

Celle-ci correspond aux actions de coopération au développement réalisées ou promues par les différentes administrations non centrales telles que les mairies, les communautés autonomes (régions) ou les provinces⁷⁶.

Elle peut se réaliser de façon directe ou à travers le financement d'ONG, syndicats, entités citoyennes, universités ou autres types d'organisations représentantes de la société civile.

En Italie, la coopération décentralisée et le partenariat regroupent les actions de coopération au développement menée par les collectivités locales agissant seules ou organisées en consortium, aussi avec le concours des manifestations de la société civile organisée du territoire.

c. La conception Italienne

L'Etat italien définit la coopération décentralisée comme « l'action de coopération au développement menée par les collectivités locales agissant seules ou organisées en consortium, aussi avec le concours des manifestations de la société civile organisée du

⁷⁵ بناجي (خالد) : « التعاون اللامركزي ورهان التنمية : دراسة حالة المجلس الجماعي لمراكش », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مراكش، السنة الجامعية : 2008-2009، ص.4.

⁷⁶ ROSICH (Carla Canal) : « La coopération décentralisée entre le Maroc et l'Espagne », Mémoire pour l'obtention du DESA en Gestion des Politiques Publiques, U.F.R en Sciences Administratives et Développement Institutionnel, Université Mohammed V, FSJÉS-Agdal, le 23 novembre 2007, p.24.

territoire, de compétence administrative relative, réalisée en relations de partenariat prioritairement avec des institutions homologues des pays en voie de développement, favorisant la participation active des diverses composantes représentatives de la société civile des pays partenaires dans le processus décisionnel relatif au développement durable du territoire »⁷⁷.

Au Maroc, même si la loi semble adopter la définition française de la coopération décentralisée, les différents acteurs (ONG, collectivités territoriales, ministères, organismes publics) adoptent l'une ou l'autre selon les besoins.

d. La conception Marocaine

La lecture des lois organiques relatives aux collectivités territoriales appelle des nuances dans l'interprétation des termes concernant la coopération décentralisée et le partenariat. En effet, le législateur n'ayant pas cerné clairement le champ d'intervention de ces actions, nous proposons une interprétation qui s'inscrit dans l'esprit général de ces lois et de la documentation du Ministère de l'Intérieur.

Cette interprétation est la suivante :

- La coopération décentralisée nous apparaît référer à des ententes entre collectivités territoriales pour la réalisation de projets communs d'intérêts publics. La loi organique n° 111-14 relative aux régions, la loi organique n° 112-14 relatives aux préfectures et provinces, la loi organique n° 113-14 relative aux communes parlent des « Groupements de régions, Groupements de Préfectures ou provinces, Groupements de Communes, Groupements des Collectivités Territoriales, Etablissements de coopération intercommunale »⁷⁸.

⁷⁷ HAMIDOUCHE (Karim) : « Gouvernance de la coopération au Maroc : Etude de Cas », *op.cit*, p.34.

⁷⁸ Titre IV Chapitre IV et Chapitre V de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, Titre IV Chapitre III et Chapitre IV de la loi organique du n° 112-14 relative aux préfectures et

Les conventions de coopération entre collectivités territoriales peuvent également référer à des ententes de coopération internationale entre des collectivités territoriales et de villes et/ ou régions étrangères ;

- Le partenariat réfère, de façon générale, aux conventions entre les collectivités territoriales et / ou avec des organismes publics, la société civile et le secteur privé pour la réalisation de projets communs d'intérêt public. Dans la pratique, le partenariat peut-être de nature publique s'il réfère seulement à des ententes entre les collectivités territoriales et/ou avec des organismes publics et le secteur associatif de la société civile.

Le partenariat se manifeste également sous la forme d'une gestion déléguée des services publics locaux par le secteur privé ; ou par l'entremise d'une société de développement local.

Un autre concept mérite d'être traité via son importance dans ce travail à savoir le concept de partenariat.

2. Le concept de partenariat

Le thème du partenariat constitue l'un des principaux sujets à étudier dans la mesure où il constitue un nouvel instrument d'exécution de plusieurs projets de développement qui nécessitent la mobilisation de moyens techniques et financiers dans le cadre des contrats conclus entre les acteurs publics et les autres acteurs afin de réaliser un projet commun⁷⁹.

L'émergence du partenariat public-privé « PPP » marque un nouveau tournant dans la gestion publique ainsi que dans les rapports entre les pouvoirs publics et le secteur privé. En effet, après avoir monopolisé et centralisé, durant plusieurs décennies, la gestion des affaires

provinces, Titre IV Chapitre III et Chapitre IV de la loi organique n° 113-14 relative aux communes.

⁷⁹ الشلاكي (زهير) : « آليات التنمية المحلية "الشراكة نموذجاً" », بحث لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، ماستر : تدير الشأن العام المحلي، جامعة عبد الملك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2011-2012، ص.48.

publiques, l'Etat a progressivement toléré le concours de partenaires privés avec la réalisation des missions d'intérêt général⁸⁰.

Ainsi, l'intérêt est de compléter les outils de la commande publique avec un nouveau type de contrat⁸¹.

Le PPP s'insère entre les deux extrêmes que sont la fourniture de service par l'administration elle-même et la privatisation⁸².

De ce fait, le recours au secteur privé n'est pas lié au hasard dans la mesure où il est le résultat des développements nationaux et internationaux dictés par les circonstances et les données qui ont imposé la recherche d'autres moyens pour la réalisation du développement sur le plan national et international⁸³. Parmi les circonstances qui ont exigé le recours au partenariat en tant que procédé de financement externe, on trouve les facteurs internationaux manifestés par la propagation de l'esprit libéral, l'ouverture économique et la libéralisation des secteurs productifs⁸⁴.

⁸⁰ ABHIR (Naoual) : « Droit et pratique de partenariat public privé au Maroc », Mémoire du DESA en Gestion des Politiques Publiques, UFR : Sciences Administratives et Développement International, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat-Agdal, Année Universitaire : 2005-2006, p.1.

⁸¹ ANOUAR (Khadija) : « Le partenariat public-privé dans le domaine de l'environnement au Maroc », REMALD, numéro double, 112-113, septembre-décembre, 2013, p.169.

⁸² EL ANEBRI (Hasna) : « Approches conceptuelles et théorique des contrats de gestion déléguée et de partenariat public-privé », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014, p.209.

⁸³ دمناتي (مریم) : « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص », بحث لنيل شهادة الماستر، مسلك القانون العام، ماستر : قانون المنازعات العمومية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2014/2013، ص.2.

⁸⁴ بنقاسم (حنان) : « المؤسسات العمومية بين الترشيد والتفويت », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-أكادال، السنة الجامعية : 2003-2002، ص.246.

Le Maroc a actuellement un besoin énorme en matière de services et d'infrastructures économiques et sociales, mais il rencontre encore des contraintes de financement très importantes, et ce malgré les recettes qu'il avait déjà drainé des opérations de privatisation pour le financement des projets économiques et sociaux à caractère structurel, elles restent insuffisantes pour remédier à ce besoin⁸⁵, face à la rareté des biens publics et l'intérêt de faire appel à des compétences privées, les personnes publiques se retrouvent dans l'obligation de recourir souvent à des coopérations avec le secteur privé⁸⁶.

Les partenariats public-privé (PPP) ne sont pas définis de manière uniforme dans la littérature économique. Nombreuses sont les études se limitant à une définition stricte, renvoyant à la PFI anglaises ou des contrats de partenariat en limitant ainsi les PPP à leur forme la plus récente⁸⁷.

De ce fait, on distingue la conception extensive (a) et la conception restrictive (b).

a. La conception extensive

D'une façon générale, le PPP est une forme d'association entre un acteur public et un acteur privé dans le cadre d'un projet déterminé qui répond à des conditions, notamment de durée, spécifiées par un contrat⁸⁸. « *Les partenariats public-privé sont des contrats entre des partenaires du secteur public et du secteur privé ayant pour objet la mise en place ou la gestion d'un projet visant à assurer un service public et pour lequel une part importante de*

⁸⁵ MOUDINE (Lamyaa) : « Partenariats Public-Privé et Performance des investissements publics : Cas du Maroc », REDMAR, n° 29, décembre 2015, p.69.

⁸⁶ KAIROUANI (Ali) : « La corrélation entre développement et partenariat public privé au Maroc », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014, p.157.

⁸⁷ FARDE (Guillame), SAUSSIÉ (Stéphane) : « la diversité des partenariats public-privé », in Economie des partenariats public-privé : Développements théoriques et empiriques, sous la direction de Stéphane SAUSSIÉ, Éditions De Boeck Université (21 juillet 2015), p.24.

⁸⁸ HADJAR (Ghassane) : « Le partenariat public-privé : Transfert de connaissances managériales et apprentissage : Cas d'entreprises publiques algériennes », Thèse en vue de l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Nice-Sophia Antipolis, Institut d'Administration des Entreprises, Groupe de Recherche en Management (CRM EA 4711), 26 novembre 2014, p.23.

l'investissement initial, du financement et des risques est partagée entre les partenaires du secteur public et privé »⁸⁹.

De même, les PPP présentent des avantages des points de vue suivants :

- **Au niveau organique** : les contrats de partenariat réunissent deux types de co-contractants : les personnes publiques et les personnes privées ;
- **Au niveau matériel** : les contrats de partenariat se caractérisent par la globalité des tâches mises à la charge du contractant au niveau du financement, de construction et d'exploitation ainsi que la conception et la préparation initiale du projet
Le financement préalable est à la charge du contractant privé en signalant toutefois le partage des risques entre les partenaires (public et privé, les difficultés techniques liées à la construction, les répercussions de modification de la législation, la grève, la hausse dans les prix du pétrole, l'impossibilité pour l'entreprise de réaliser le projet...)⁹⁰ ;
- **Au niveau financier** : le contractant avec la personne publique perçoit un montant qui varie selon les objectifs et les résultats obtenus. Le paiement public s'étale à toute la durée du contrat⁹¹.

Le partenariat a également une conception restrictive.

b. La conception restrictive

Celle-ci renvoie à la réalisation des projets communs entre l'Etat, les établissements publics ou les collectivités locales d'une part et les entreprises d'autre part matérialisé par un contrat⁹².

Les contrats de PPP portent également le nom des BOT. Il s'agit de contrats complexes dans le cadre desquels, un promoteur privé finance, construit et gère un équipement ; à l'issue d'une période donnée, la propriété de l'équipement est transférée à l'autorité publique. Cette

⁸⁹ HADJAR (Ghassane) : « Le partenariat public-privé : Transfert de connaissances managériales et apprentissage : Cas d'entreprises publiques algériennes », *ibid*.

⁹⁰ بنفاضا (جمال) : « دور عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تأهيل المرفق العمومي المحلي على ضوء القانون رقم 12-86 », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016-2017، ص.11.

⁹¹ بوعشيق (أحمد) : « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص : آلية فعالة لتمويل التنمية بالمغرب », المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 91-90، يناير-أبريل، 2010، ص.86.

⁹² بوعشيق (أحمد) : « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص : آلية فعالة لتمويل التنمية بالمغرب », نفس المرجع.

formule apparaît la plus attractive pour les investisseurs privés puisqu'elle est la plus sécurisante de leur intérêt notamment face au principe traditionnel de la précarité des occupations domaniales. D'autre part, pour le cocontractant public, contrairement à la vente pure et simple, ce type de contrat permet à l'autorité publique de conserver un pouvoir de contrôle stratégique du projet tout en se dégageant de la charge financière d'investissement dans la construction et l'entretien⁹³.

Avant la promulgation de la loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat de partenariat public-privé⁹⁴, la doctrine marocaine a essayé d'établir une approche à ce concept en l'absence d'une définition légale des contrats de partenariat public-privé au Maroc, pour une longue durée⁹⁵ qui sont des contrats administratifs de plein droit conclus entre une personne morale de droit public (Etat, collectivités locales ou établissements publics) et l'une des entreprises privées chargée d'une mission globale qui comprend :

- Le financement des investissements ;
- La construction des travaux publics ;
- L'emploi, la gestion et la maintenance du service public durant toute sa période d'exploitation avec le transfert de propriété après la fin de la durée qui demeure le cas échéant longue⁹⁶.

En outre, le partenariat renvoie à un mode de décision fondé sur des relations multilatérales. La configuration du pouvoir urbain en fait une technique sollicitée puisque la

⁹³ BEN LETAIEF (Mustapha) : « Le Partenariat public/privé : Contexte, concepts et controverses », in vers un cadre juridique des contrats de partenariat public-privé au Maroc, Actes du colloque International organisé le 10 et le 11 février 2012 par l'Equipe de Recherche sur la Modernisation du Droit et de la Justice, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Souissi, ERMDJ, sous la direction de Ahmed EL HAJJAMI, Éditions Bouregreg, 2014, p.36.

⁹⁴ Loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé promulguée par le dahir n° 1-14-192 du 1^{er} rabii I (24 décembre 2014), B.O n° 6332 du 15 rabii II 1436 (5 février 2015), p.682.

⁹⁵ احجام (محمد) : « الشراكة والتعاون اللامركزي بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، تكوين الدكتوراه: الدراسات والأبحاث القانونية والسياسية، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية : 2015-2016، ص.11.

⁹⁶ بوعشيق (أحمد) : « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص : آلية فعالة لتمويل التنمية بالمغرب », مرجع سابق، ص.84.

ville se trouve au point de confluence de l'ensemble des acteurs publics et privés. Au polycentrisme du pouvoir politico-administratif s'ajoute, donc, la présence d'intérêts privés représentés par les milieux économiques locaux, les entreprises gestionnaires des services publics, les sociétés d'économie mixtes, etc⁹⁷.

L'objectif du PPP est de permettre à chacun des partenaires de mieux servir les intérêts de l'autre tout en conservant justement ses spécificités. Ces spécificités sont précisément ce qui fait que l'un a besoin de l'autre, qu'ils sont complémentaires, que l'action publique favorise le développement économique et que l'efficacité de l'action de l'Etat est renforcée par la réussite de certaines entreprises. En cela le Partenariat Public Privé est un moyen de collaboration entre le public et le privé qui maintient une parfaite étanchéité des moyens et des objectifs⁹⁸.

Son importance devient de plus en plus marquante, dont le sens où il permet de redessiner les rapports traditionnels ayant marqué les rapports entre les protagonistes de l'administration locale et le pouvoir central conformément à un nouveau cadre juridique⁹⁹.

Le partenariat est conçu aussi en tant que moyen de dialogue entre les collectivités territoriales et le pouvoir central, qui se traduit à partir des différents domaines de compétences prévus par les lois organiques¹⁰⁰.

⁹⁷ SITRI (Zineb) : « Fondements et enjeux de la bonne gouvernance urbaine », Publications de la REMLAD, série « Thèmes actuels », n° 46, 2004, p.136.

⁹⁸ LIGNIÈRES (Paul) : « Partenariats Publics Privés », éditions Litec, Affaires finances, 2005, p.5.

⁹⁹ ZIDOURI (Fatima) : « Le nouveau droit de la décentralisation territoriale au Maroc : une autre manière de repenser le local », REMALD, n° 133, mars-avril, 2017, p.47.

¹⁰⁰ ZIDOURI (Fatima) : « Le nouveau droit de la décentralisation territoriale au Maroc : une autre manière de repenser le local », ibid, p.48, les lois organiques relatives aux collectivités territoriales ont prévu à cet égard les dispositions suivantes :

- Article 99 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions énonce que : « Le conseil de la région délibère sur les questions suivantes :
 - ✓ Les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public et privé...».
- Article 94 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces dispose que : « Les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public...».

Le partenariat, emprunté souvent comme une alternative aux privatisations, traduit une réalité nouvelle d'implication du secteur privé dans des domaines qui relevaient traditionnellement des pouvoirs publics. À l'intérieur des partenariats et à la différence du partenariat institutionnel, critiqué souvent pour ses formalités pesantes, celui contractuel semble prendre une place importante dans les procédés contractuels auxquels font appel les personnes publiques¹⁰¹.

Après l'analyse des concepts de coopération décentralisée et du partenariat, nous examinerons par la suite celui de collectivité territoriale.

3. Le concept de collectivité territoriale

Le concept de collectivité territoriale est employé pour désigner :

- Une portion du territoire national qui suppose une délimitation géographique précise, basée sur des considérations historiques, socio-tribales, culturelles, économiques ou institutionnelles ou sur la volonté de réaliser des solidarités et des complémentarités entre les composantes de la région¹⁰² ;
- C'est ensuite une personne morale de Droit public, dotée de l'autonomie financière, et comme telle, elle est apte à accomplir les actes de la vie juridique (droits, obligations, avec des conséquences patrimoniales, fiscales, contentieuses qui en résultent) ;

– Article 92 de la loi organique n° 113.14 relative aux communes stipule que : « Le conseil de la commune délibère sur :

- ✓ Les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public ou privé...».

¹⁰¹ ZAÏR (Tarik) : « Le partage des risques dans les contrats de partenariat public-privé », REMALD, n° 133, mars-avril, 2017, p.29.

¹⁰² Collectivités Locales en chiffres, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, Édition 2011, p.7.

- La notion de collectivité territoriale ne doit pas être confondue avec des notions voisines. Elle doit notamment être distinguée des circonscriptions administratives qui sont dépourvues de la personnalité morale. Elle doit également être distinguée de l'établissement public local qui est une personne publique spécialisée, alors que la collectivité territoriale bénéficie d'une compétence générale lui permettant de prendre en charge toute affaire d'intérêt local¹⁰³ ;
- Son fonctionnement implique aussi des organes qui lui sont propres : conseils élus, exécutif ou nommé ;
- Ce fonctionnement doit également rester subordonné à l'ordre juridique Etatique dans le souci de préserver l'unité nationale et d'éviter le dispersement de l'action de l'Etat et ce, à travers un contrôle administratif par le pouvoir central (la tutelle) ou par le juge, comme c'est le cas en France depuis 1982¹⁰⁴ ;
- Enfin, son existence repose sur la reconnaissance d'intérêts locaux spécifiques, distincts des intérêts nationaux. En effet, la collectivité locale a vocation à gérer tous ces intérêts propres dans la mesure où ils sont communs aux habitants dont la solidarité est tenue pour légitime ; mais, à la différence de l'Etat, elle ne possède pas « la compétence de la compétence »¹⁰⁵.
- Modifier l'intitulé du Titre IX de la Constitution qui deviendrait « Des collectivités territoriales » au lieu de l'actuel libellé « Des collectivités locales ». Ce dernier intitulé tend à se référer plus aux vertus d'une gestion de proximité qui, est à titre essentiel, celle de la commune, qu'à la nouvelle mission de développement qui est conférée à la régionalisation avancée et en vertu de laquelle l'entité régionale décentralisée dispose d'une certaine prééminence¹⁰⁶.

L'analyse du contexte de la recherche nous amène à mettre en exergue la problématique de recherche.

II. La problématique de recherche

¹⁰³ ABIBI (Jawad): « Les collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la constitution de 2011 », Éditions l'Harmattan, Paris, 2015, p.24.

¹⁰⁴ ZARROUK (Najat) : « L'organisation et le fonctionnement du conseil Régional », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 52, 2006, p.150.

¹⁰⁵ ZARROUK (Najat) : « L'organisation et le fonctionnement du conseil Régional », ibid.

¹⁰⁶ Rapport sur la régionalisation avancée soumis à la Haute Attention de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Commission Consultative de la Régionalisation, p.29.

Les études consacrées à la coopération décentralisée et au partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont été généralement menées suivant des modèles théoriques opposant l'Etat aux pouvoirs locaux décentralisés¹⁰⁷.

L'omniprésence du pouvoir central, caractéristique dominante dans l'histoire de la politique du Maroc, rend une telle dualité inévitable¹⁰⁸.

La problématique de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc est d'abord mettre en exergue leur développement. Si le principe est admis, notamment dans les pays développés, de nombreuses interrogations restent encore posées pour le cas du Maroc.

La question générale qui se pose, dans ce cadre, est de savoir comment la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc se sont développés et quelles sont leurs limites et leurs perspectives d'avenir ?

À cet égard, les sous-questions suivantes peuvent être avancées :

- Comment le droit marocain a abordé la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales ?
- Comment la Région de Rabat Salé Kénitra a tiré profit des mécanismes juridiques offerts par le législateur en matière de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales ?
- Quelles sont les perspectives d'avenir de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales qui vont nous permettre de dépasser les limites des dites coopération décentralisée et partenariat des collectivités territoriales?

L'exposé de la problématique de recherche nous permet de dégager par conséquent les hypothèses de travail.

III. Les hypothèses de travail

Durant l'élaboration de cette thèse, j'ai dégagé les hypothèses suivantes :

¹⁰⁷ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à lumière de la nouvelle charte communale », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 84, 2013, p.49.

¹⁰⁸ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à lumière de la nouvelle charte communale », ibid.

- Le caractère évolutif des instruments de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc ;
- La faisabilité des instruments mis en place sur le terrain en faisant comme choix l'étude de cas de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales de la Région de Rabat-Salé Kénitra ;
- L'importance des expériences étrangères qui ont prouvé un succès en matière de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales pour mettre en exergue pour tirer profit de leurs avantages de celles-ci en cas d'éventuelle réforme de notre système de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales ;
- L'analyse des perspectives d'avenir pour pallier aux insuffisances rencontrées dans la pratique de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc.

L'expose des hypothèses de travail nous permettra de dégager par la suite les difficultés de recherche et leurs solutions.

IV. Les difficultés de recherche et leurs solutions

La première difficulté rencontrée est d'ordre conceptuel. Elle est liée tout d'abord à l'existence d'une panoplie de définitions reconnues aux concepts de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales dans notre pays ; elle est, ensuite, liée à la construction du cheminement des deux concepts.

La deuxième difficulté est d'ordre doctrinal. Sur le plan théorique, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc en tant que concepts demeurent encore jeunes sur le plan doctrinal.

La troisième difficulté est d'ordre purement administratif dans la mesure où la plupart des données disponibles sur la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ne sont pas mises à jour parce que la plupart des statistiques s'arrêtent à 2016.

Afin de dépasser ces difficultés, il m'était donc impératif d'opter pour trois sources comme base de travail :

- La réalisation d'une enquête sur la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra pour assurer une fiabilité des données dans la mesure où cette région abrite la capitale du Royaume d'une part et parce que ma ville natale relève de son ressort territorial d'autre part ;
- L'analyse des expériences étrangères pour mettre en exergue leurs avantages d'une part et pour inciter notre droit à tirer profit de ses instruments qui ont prouvé un succès d'autre part ;
- Proposer des perspectives d'avenir pour combler les carences dont souffrent la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc.

V. La démarche méthodologique

L'étude de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc présente le risque d'être un carrefour où se rencontrent diverses disciplines scientifiques, particulièrement le droit, l'économie, les sciences administratives, la géographie, etc., il en résulte l'immanquable recours aux méthodes et outils d'analyse développés par ces matières. La diversité de ces méthodes présente un intérêt scientifique certain.

Pour mener à bien notre étude, nous procéderons à un examen profond du développement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc selon une méthode analytique et comparative et d'après une approche institutionnelle et juridique afin de mettre en exergue ledit développement d'une part et d'autre part leurs limites et leurs perspectives d'avenir.

Notre recherche sera axée sur l'étude du développement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc (Première Partie), les limites et les perspectives d'avenir (Deuxième partie).

MarocDroit

Première partie

Le développement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc

Conscient de leur sous-encadrement et de la précarité de leurs ressources, imputés au sous-développement du pays, l'Etat tente d'y remédier en confiant aux collectivités

territoriales la faculté d'obtenir, en se groupant, les moyens techniques, administratifs et financiers indispensables à la réalisation des équipements propres à chacune d'elles¹⁰⁹.

De ce fait, le recours à la coopération décentralisée et au partenariat visent à consolider le processus de décentralisation par la relation entre la région et l'Etat, les autres collectivités territoriales, le secteur privé ou avec son environnement économique et social¹¹⁰.

En travaillant main dans la main, les collectivités territoriales peuvent mobiliser davantage de ressources pour un projet commun exprimant librement leur volonté de coopérer, elles peuvent également tisser des liens avec des partenaires publics et/ou privés¹¹¹.

Les nouvelles lois organiques relatives aux collectivités territoriales ont mis en relief l'importance de la coopération décentralisée et du partenariat puisqu'elles ont consacré tout un chapitre à ces techniques d'action et d'intervention¹¹².

Ce procédé apporte des résultats intéressants aux collectivités territoriales qui désirent s'associer afin de réaliser un projet ou assurer un service. C'est une solution qui permet de

¹⁰⁹ SMIRES (M'Faddel) : « Centralisation et décentralisation territoriale au Maroc », Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Collection de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Série « Thèses », n° 1, Imprimerie Sipma, Fès, 2001, p.376.

¹¹⁰ الدراز (جواد) : « دور الجهوية المتقدمة في تحقيق التنمية », بحث لنيل شهادة الماستر، ماستر : قانون وتدير الجماعات الترابية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2015-2016، ص.70.

¹¹¹ Les Collectivités Locales au Maroc : La promotion de l'intercommunalité en milieu rural et dans les petites communes urbaines, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, 2013, p.15.

¹¹² Articles 162-164 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions », Articles 141-143 de la loi organique n° 112-14 relatives aux préfectures et provinces », Articles 149-151 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes ».

mutualiser des ressources communes et de partager les profits et les bénéfices à moindre coût¹¹³.

À partir de ces idées, nous traiterons successivement les phases de développement (Chapitre premier) et une étude de cas : la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra (Chapitre deuxième).

Chapitre premier

Les phases de développement

Le législateur a prévu pour les collectivités territoriales une possibilité de conclure des conventions de coopération et de partenariat afin de leur permettre d'atteindre plus aisément des objectifs dépassant les possibilités de chacune et touchant à des intérêts communs entre elles. Cette coopération ou ce partenariat permettent en effet une gestion plus efficace et plus économique des services publics intéressant plusieurs communes. Elle rend également possible la réalisation de projets d'équipement dont le coût dépasse les capacités financières d'une seule commune en même temps qu'elle rentabilise leur utilisation¹¹⁴.

De ce fait, on va aborder ce chapitre comme suit : la phase de mise en place (Section I), la phase de consolidation (Section II), la phase de déploiement (Section III).

Section I

La phase de mise en place

Celle-ci a connu l'adoption des formules suivantes : les formules personnalisées (Paragraphe I), les formules non personnalisées (Paragraphe II), la coopération internationale (Paragraphe III).

¹¹³ MOUGJA (Saïd) : « La répartition des compétences entre l'Etat et la région », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V de Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017, p.78-79.

¹¹⁴ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean): « Droit administratif marocain », 6^{ème} édition, 2003, *op.cit*, p.248-249.

Paragraphe I : Les formules personnalisées

Celles-ci se répartissent comme suit : les syndicats de communes (A), les syndicats de préfectures ou provinces (B), les régions autonomes (C), les communautés urbaines (D), les sociétés d'économie mixte (E).

A. Le syndicat de communes

Les intérêts communs à plusieurs collectivités peuvent rendre nécessaire la collaboration entre elles. Cette collaboration se matérialise au sein d'une institution intercommunale qu'est le syndicat de communes¹¹⁵.

Depuis la promulgation du premier dahir sur l'organisation communale du 23 juin 1960, la possibilité a été donnée aux communes de coopérer entre elles par la création des syndicats¹¹⁶.

Cette forme de coopération intercommunale empruntée du droit français et introduite en droit positif marocain par le dahir du 23 juin 1960 dont les dispositions en la matière sont reprises presque in extenso par la charte de 1976 dans son titre III¹¹⁷.

La charte de 1976 prévoit des règles pour sa constitution (1), son fonctionnement (2), les attributions (3), les moyens (4), la tutelle (5).

1. La constitution

On se trouve devant deux situations : la création proprement dite d'un syndicat de communes (a) et l'adhésion à un syndicat de communes (b).

¹¹⁵ BLAGHMI (Jamal Eddine) : « Les fonctions économiques de la commune », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, Année Universitaire : 1977-1978, p.100.

¹¹⁶ زبدة (محمد) : « التعاون الجماعي بين النظرية والتطبيق : التجربة المغربية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، فبراير 1991، ص.27.

¹¹⁷ HAFIF (Azzeddine) : « Réflexion sur le cadre juridique des syndicats de communes », REMALD, n° double 4-5, juillet-décembre 1993, p.39.

a. La création des syndicats de communes

La création des syndicats de communes répond à des conditions et à une procédure, à savoir¹¹⁸ :

- L'existence de collectivités de même nature : Le législateur marocain n'autorise la création d'un syndicat de communes qu'entre des collectivités de même nature, c'est-à-dire entre des communes. Par conséquent, sont exclues du syndicat de communes, les provinces, les chambres de commerce et d'industrie ou toute autre collectivité ;
- Des délibérations concordantes des conseils communaux en faveur du principe de la création du syndicat : Pour la constitution d'un syndicat de communes, le législateur exige des délibérations des conseils intéressés.

Ainsi, toute commune concernée doit, après avoir convenu avec les autres communes sur le principe de création du syndicat, débattre de la question au cours d'une session ordinaire ou extraordinaire et en prendre une décision. Celle-ci doit exprimer d'une manière claire et manifeste la volonté de la commune de s'associer aux autres communes pour la création du syndicat.

Aussi, chaque délibération doit-elle faire ressortir les points suivants :

- ✓ Délimitation du territoire du syndicat ;
 - ✓ Compétences du syndicat ;
 - ✓ Siège du syndicat ;
 - ✓ Durée du syndicat ;
 - ✓ Contributions au budget du syndicat ;
 - ✓ Démission au délégué des communes au comité du syndicat.
- Un arrêté du ministre de l'Intérieur autorisant la création dudit syndicat : Les délibérations concordantes des communes ne suffisent pas à elles seules pour donner naissance au syndicat ; la loi exige, en outre, une autorisation du Ministre de l'Intérieur donnée sous forme d'arrêté.

¹¹⁸ HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, 1988, p.56-57-58.

L'adhésion aux syndicats de communes a été également prévue par la charte communale de 1976.

b. L'adhésion aux syndicats de communes

Après la constitution du syndicat, la possibilité est ouverte aux communes entre que celles primitivement associées d'en faire partie¹¹⁹.

La procédure rappelle ici celle suivie pour la création du syndicat, en ce sens que la commune qui souhaite adhérer à un syndicat doit exprimer librement et clairement, sa volonté qui doit être, ensuite, sanctionnée par une autorisation du Ministre de l'Intérieur.

Par ailleurs, il y a lieu de distinguer entre « adhésion » et « création »¹²⁰. En effet, la première ne vise pas, comme la seconde, à instituer un syndicat, celui-ci est, dans le cas de l'adhésion, supposé existant. Une commune qui adhère au syndicat ne fait qu'élargir la structure du syndicat et ne crée donc pas le syndicat lui-même.

La charte communale de 1976 a également consacré des règles relatives aux organes du syndicat.

2. Le fonctionnement

¹¹⁹ HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », *ibid*, p.62.

¹²⁰ Cette distinction, qui semble évidente, est importante à souligner car l'on constate que de nombreuses communes utilisent indifféremment les deux termes : souvent, elles prennent des décisions faisant valoir leur volonté d'adhérer à un syndicat qui n'a pas encore vu le jour.

Le syndicat de communes est dirigé par deux organes : le comité (a) et un président de celui-ci (b)¹²¹.

a. Le comité

Celui-ci est constitué des membres qui sont élus par les conseils des communes intéressées. Chaque commune est représentée dans le comité par un délégué qui sera pris parmi les membres du conseil communal.

Le délégué est élu au scrutin secret et à la majorité absolue, si après deux tours de scrutin, aucun candidat n'a obtenu la majorité absolue, il est procédé à un troisième tour et l'élection a lieu à la majorité relative. En cas d'égalité des suffrages, le plus âgé est déclaré élu.

Le délégué du conseil communal suit le sort de cette assemblée quant à la durée de son mandat. Toutefois, si le conseil communal est suspendu, dissous ou démissionnaire en entier, le délégué reste en exercice jusqu'à ce que le nouveau conseil ait procédé à la désignation de son nouveau représentant au comité du syndicat.

Le délégué sortant est rééligible.

En cas de vacance du poste de délégué pour quelque cause que ce soit le conseil communal pourvoit au remplacement.

Le comité dispose de son propre président.

b. Le président du comité

Le comité, une fois constitué, élit parmi ses membres son président. La charte est muette sur les modalités d'élection de ce président- mais on peut appliquer, par analogie, la procédure prévue pour l'élection du conseil communal.

Aussi, la loi ne précise pas les pouvoirs du président, l'article 57 de la charte se borne à indiquer qu'il a la qualité d'exécuter le budget. Cette limitation des compétences du

¹²¹ حضرائي (أحمد) : « آليات التعاون اللامركزي : نقابات الجماعات المحلية كنموذج », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مواضيع الساعة »، عدد 15، 1998، ص.12.

président est peu normale surtout lorsqu'on rapproche le statut du président du syndicat de communes de celui du président du syndicat de provinces¹²².

Le syndicat de communes exerce également des attributions qui lui sont reconnues par la loi.

3. Les attributions

Les syndicats de communes sont créés pour la réalisation d'une œuvre commune ou pour la gestion des fonds propres à chacun d'elles et destinés au financement de travaux éditaires et au paiement de certaines dépenses communes de fonctionnement.

De ce fait, les syndicats de communes sont créés pour la réalisation de certains équipements tels que la maintenance des avenues et des édifices publics, les travaux d'assainissement, la gestion des services publics locaux¹²³.

Pour exercer ses attributions, les syndicats de communes disposent des moyens.

4. Les moyens

Le syndicat dispose aussi bien de moyens humains (a) que financiers (b).

a. Les moyens humains

Le syndicat possède un personnel technique et administratif dont le statut et l'effectif dépendent des attributions de cet établissement.

D'une part, il s'agit du personnel affecté aux tâches administratives et financières et, d'autre part, d'un personnel dont la situation est en fonction du mode de gestion, pour le syndicat, des différents services¹²⁴.

¹²² مرغني خيري (محمد) : « المبادئ العامة للقانون الإداري المغربي », مكتبة الطالب، الرباط، الطبعة الثانية مزيده ومنقحة (1982)، ص.221.

¹²³ حضرائي (أحمد) : « آليات التعاون اللامركزي : نقابات الجماعات المحلية كنموذج », مرجع سابق، ص.14.

¹²⁴ HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », *op.cit*, p.69.

Le personnel du syndicat relève du statut particulier du personnel communal¹²⁵, qui prévoit les droits et les obligations du personnel, leur manière de recrutement, de formation, de notation et d'avancement, de garanties disciplinaires.

Le syndicat de communes dispose également des moyens financiers.

b. Les moyens financiers

En tant qu'établissement public, le syndicat de communes a son propre patrimoine et par conséquent son budget propre.

Les règles financières et comptables des communes s'appliquent au budget du syndicat ainsi qu'à sa comptabilité. Le président du syndicat est ainsi le seul ordonnateur des crédits ouverts au budget¹²⁶. Quant aux fonctions de receveur, elles sont confiées au receveur communal di siège du syndicat.

La structure du budget du syndicat rappelle celle du budget de la commune. Elle se décompose, en effet, en deux parties¹²⁷. La première partie décrit les opérations de fonctionnement tant en recettes qu'en dépenses. La seconde est relative aux opérations d'investissement sauf si l'objet du syndicat portait sur la gestion d'un service.

Toutefois, ce budget est alimenté comme suit :

- En recettes, les versements des communes associées, provenant de la part de taxe sur les transactions qui leur est allouée annuellement, des subventions accordées par les divers ministères intéressés, des emprunts, des excédents de recettes enregistrés à la clôture de chaque exercice ainsi que des ressources de toute origine que les conseils communaux désirent affecter aux dépenses ;
- En dépenses, les crédits nécessaires aux paiements pour lesquels les fonds ont été versés en recettes.

¹²⁵ Décret n° 2-77-738 du 13 chaoual 1397 (27 septembre 1977) portant statut particulier du personnel communal, B.O n° 3387 du 14 chaoual 1397 (28 septembre 1977), p.1068.

¹²⁶ Article 2 du dahir portant loi n° 1-76-584 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, B.O n° 3335 bis du 6 chaoual 1396 (1^{er} octobre 1976), p.1057.

¹²⁷ Le budget du syndicat peut, parfois, se limiter à une seule partie, dans le cas où le syndicat s'occupe, par exemple de la création d'un service. Il n'aura besoin, dans ce cas, que du budget de fonctionnement.

Le syndicat de communes obéit à des règles de tutelle prévues par la charte communale de 1976.

5. La tutelle

L'article 55 alinéa 2 de la charte communale de 1976 dispose que : « La législation et la réglementation concernant la tutelle des communes leur sont applicables de même que les règles financières et comptables des communes s'appliquent au budget et à la comptabilité des syndicats ».

En vertu de ce texte explicite et en analogie à la tutelle exercée sur les communes, on peut distinguer deux types de tutelle : la tutelle sur les personnes (a) et la tutelle sur les actes (b)¹²⁸.

a. La tutelle sur les personnes

Tout délégué communal qui, n'a pas déféré à trois convocations successives ou qui, sans excuse valable a refusé de remplir une des fonctions qui lui sont dévolues par les textes en vigueur, peut être, après avoir été admis à fournir des explications, déclaré démissionnaire par un arrêté motivé du ministre de l'intérieur.

De même, les présidents des conseils communaux et leurs adjoints, peuvent après avoir été entendus ou invités à fournir des explications écrites sur les faits qui leur sont reprochés, être suspendus ou révoqués.

La suspension qui ne peut excéder un mois intervient par arrêté motivé du ministre de l'intérieur publié au Bulletin Officiel.

La révocation qui intervient par décret motivé emporte de plein droit l'inéligibilité aux fonctions de président et à celles d'adjoint, pendant une année à compter de la date d'effet de ce décret à moins qu'il ne soit pas procédé auparavant, au renouvellement général des conseils communaux.

D'autre part, le comité du syndicat peut être soit suspendu soit dissous.

¹²⁸ بلکحل (محمد نجيب) : « مؤسسات التعاون بين الجماعات المحلية بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم السلك العالي، المدرسة الوطنية للإدارة العمومية، الرباط، دجنبر 1991، ص.16.

Le comité est suspendu de plein droit lorsque, par suite de décès, démission ou toute autre cause, de plus de la moitié de ses membres. S'il a urgence, le comité peut par arrêté motivé du ministre de l'Intérieur publié au B.O. toutefois, la durée de cette suspension ne peut excéder trois mois.

La dissolution est prononcée par décret motivé délibéré en conseil des ministres en analogie à l'article 10 de la charte communale en ce qui concerne la dissolution du conseil.

D'autre part, la dissolution du conseil donne lieu à la constitution d'une délégation spéciale chargée d'assurer la question des affaires courantes jusqu'à l'élection de nouveaux délégués par les conseils communaux¹²⁹.

La tutelle est également exercée sur les actes.

b. La tutelle sur les actes

On distingue dans ce cadre la tutelle sur les actes du comité (1), celle sur les actes du président (2) et celle sur le budget (3).

1) La tutelle sur les actes du comité

Les actes du comité du syndicat ne sont exécutoires qu'après approbation du ministre de l'Intérieur dans un délai de trois mois à compter de la date de leur réception.

Si le ministre a délégué son pouvoir de tutelle au gouverneur, le délai est fixé à 45 jours à compter de la réception de la délibération.

Sont nulles de plein droit les délibérations portant sur un objet étranger aux attributions du conseil communal ou prises en violation de la législation ou de la réglementation en vigueur.

¹²⁹ HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », *op.cit*, p.76.

La nullité de droit est déclarée par arrêté motivé du ministre de l'Intérieur. Elle peut être prononcée à toute époque d'office par ce dernier ou à la demande des parties intéressées.

Les actes du président sont également placés sous la tutelle.

2) La tutelle sur les actes du président

Les actes pris par le président en sa qualité d'organe exécutif du comité sont soumis à l'approbation de l'autorité de tutelle. Celle-ci peut, par ailleurs, exercer un droit de substitution sur le président du syndicat, lorsque ce dernier refuse ou s'abstient de prendre les actes qui lui sont également impartis après en avoir été requis¹³⁰.

Le budget du syndicat est également soumis au contrôle de tutelle.

3) La tutelle sur le budget du syndicat

Le budget du syndicat est considéré comme une des délibérations qui ne peuvent être exécutées qu'après approbation de l'autorité de tutelle¹³¹.

De ce fait, le budget du syndicat est approuvé par le ministre de l'Intérieur après visa du ministre des finances ; en cas de refus de visa du ministre des finances, le budget est soumis à l'approbation du Premier ministre¹³².

Au même titre que les communes, les préfectures ou provinces peuvent également constituer des syndicats.

¹³⁰ HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », *op.cit*, p.78.

¹³¹ بلکحل (محمد نجيب) : « مؤسسات التعاون بين الجماعات المحلية بالمغرب », مرجع سابق، ص.19.

¹³² Article 13 du dahir portant loi n° 1-76-584 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, B.O n° 3335 bis du 6 chaoual 1396 (1^{er} octobre 1976), p.1057.

B. Les syndicats de provinces ou préfectures

Les provinces et préfectures peuvent s'associer pour constituer des syndicats qui sont des établissements publics possédant la personnalité civile et l'autonomie financière. Les modalités de constitution, de gestion et de financement de ces groupements sont analogues à celles s'appliquent aux syndicats de communes¹³³.

Le syndicat de provinces ou préfectures est un établissement public investi de la personnalité civile et jouissant de l'autonomie financière¹³⁴.

Le syndicat est administré par un comité dont les membres sont élus par les assemblées des provinces et préfectures intéressées. Chaque province ou préfecture est représentée dans le comité par un délégué qui sera pris parmi les membres de l'assemblée provinciale ou préfectorale.

À l'instar des syndicats de communes, de provinces ou préfectures, les communes peuvent recourir aux régies autonomes pour gérer certains services.

C. Les régies autonomes

La régie autonome intercommunale est un établissement public spécialisé, créé par délibération du comité de syndicat communal en vue d'assurer un service public à caractère industriel ou commercial¹³⁵.

L'usage de cet instrument de coopération s'est développé dans les deux domaines d'intervention classique des communes : les transports urbains et la distribution d'eau et d'électricité.

La régie autonome qui est toujours régie par le décret n° 2-64-394 du 29 septembre 1964 et qui peut être communale ou intercommunale, est susceptible d'être ouverte à

¹³³ MOURER (Henri-Nicolas) : « Les collectivités locales dans l'administration territoriale du Royaume du Maroc », A.A.N, 1963, p.159.

¹³⁴ BEN BACHIR HASSANI (Houssine) : « Les apports et les limites de la loi n° 79.00 relative à l'organisation des préfectures et provinces », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 44, 2003, p.51.

¹³⁵ BLAGHMI (Jamal Eddine) : « Les fonctions économiques de la commune », *op.cit*, p.103.

l'association des collectivités locales pour la gestion ou l'exploitation d'un service public inter-collectivités locales¹³⁶.

En faisant retour aux dispositions du décret ci-dessus, on constate clairement qu'il détermine sa constitution (1), sa structure administrative (2), son régime financier (3) et sa fin (4)¹³⁷.

1. La constitution

La constitution des régies autonomes est accordée aux conseils communaux et aux comités des syndicats de communes qui décident pour assurer l'exécution d'un service public à caractère industriel ou commercial, par le biais des délibérations qui déterminent le montant et la nature de la dotation initiale faite à la régie.

Ces délibérations sont approuvées expressément par arrêté du ministre de l'intérieur pris après avis conforme du ministre chargé des finances et du ministre des travaux publics ou du ministre compétent.

La régie peut, dans les conditions prévues ci après, acquérir des participations financières dans des entreprises publiques, semi-publiques ou privées dont l'objet est complémentaire ou connexe à son activité propre.

Les régies autonomes disposent de leur propre structure administrative.

2. La structure administrative

Celle-ci est assurée par un conseil d'administration (a), un directeur (b).

a. Le conseil d'administration

Le nombre des membres du conseil d'administration, qui ne peut être inférieur à six ni supérieur à douze, est proposé par la délibération institutive de la régie.

Il est composé par un tiers de membres désignés par le Ministre de l'Intérieur, le reste étant choisi en son sein par le conseil communal¹³⁸.

¹³⁶ ZARROUK (Najat) : « La problématique de l'intercommunalité au Maroc », REMALD, n° 72-73, janvier-avril, 2007, p.68.

¹³⁷ شوراق (محمود) : « اختصاصات الجماعات في ظل القانون التنظيمي رقم 113/14 », دار أبي رقراق للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2017، ص.51.

Si l'exploitation du service public est déclarée d'utilité nationale¹³⁹.

Les régies autonomes disposent également d'un comité de direction.

b. Le comité de direction

Le comité de direction comprend :

- Un membre du conseil d'administration désigné par le ministre de l'intérieur, président ;
- Deux membres désignés en son sein par le conseil d'administration.

Assistent aux séances à titre consultatif :

- L'ingénieur municipal ou l'ingénieur chargé des travaux du syndicat de communes ;
- Le contrôleur financier ;
- Le directeur de la régie.

Le comité se réunit au moins une fois par mois sur convocation de son président.

Le comité de direction dispose de son propre directeur.

c. Le directeur

Le directeur est considéré comme l'élément principal dans la gestion quotidienne de la régie autonome parce qu'il prend toutes les mesures nécessaires à l'exécution des délibérations du conseil d'administration y compris la conclusion des contrats et des marchés au nom de la régie¹⁴⁰.

De même, le directeur est le chef hiérarchique du personnel en fonction dans la régie dans la mesure où il peut les révoquer, les démettre de leurs fonctions dans la limite des moyens du budget.

¹³⁸ BLAGHMI (Jamal Eddine) : « Les fonctions économiques de la Commune », *op.cit*, p.82.

¹³⁹ C'est un arrêté du Ministre de l'Intérieur qui déclare d'intérêt national un service public communal.

¹⁴⁰ بلکحل (محمد نجیب) : « مؤسسات التعاون بين الجماعات المحلية بالمغرب », مرجع سابق، ص.24.

En outre, il est l'ordonnateur et le représentant de l'établissement devant les tribunaux, mais il ne peut pas intenter aucune action pour défendre qu'après autorisation du conseil d'administration ou comité de direction.

Toutefois, les fonctions de directeur sont incompatibles avec celles de conseiller municipal ou de membre du conseil d'administration de la régie.

Le directeur ne peut prendre ou conserver aucun intérêt ni occuper aucune fonction dans des entreprises en rapport avec la régie ni assurer des prestations pour ces entreprises. En cas d'infraction, le directeur est relevé de ses fonctions par le ministre de l'intérieur agissant soit de sa propre initiative, soit sur proposition du conseil d'administration. Il est immédiatement remplacé.

Les régies autonomes disposent de leur propre régime financier.

3. Le régime financier

La dotation initiale de la régie est égale à la valeur des biens meubles et immeubles qui lui sont affectés.

La dotation s'accroît :

- De la valeur nette des apports ultérieurs consentis à la régie ;
- Des dons et subventions faits au titre de l'investissement, qui pourront lui être attribués par des collectivités ou établissements publics ou toute personne morale ou physique ;
- Des réserves qui lui seront incorporées.

La dotation se réduit éventuellement de la valeur des apports restitués ou transférés par la régie.

La régie est habilitée à contracter des emprunts auprès de tous organismes prêteurs. Elle peut également acquérir ou faire construire des biens meubles et immeubles payables en plusieurs termes aux cédants ou entrepreneurs. Cette dernière opération est, du point de vue comptable, assimilé à un emprunt.

La régie tient ses écritures et effectue ses recettes et paiements selon les lois et usages du commerce.

La fin de la régie a été également régie par des règles bien déterminées.

4. La fin

Il peut être mis fin à la régie par délibération du conseil communal ou du comité syndical.

Avant l'approbation de cette délibération dans les formes prévues ci-dessus, le ministre impartit un délai au conseil d'administration de la régie pour qu'il présente ses explications ou prenne éventuellement les mesures estimées nécessaires au redressement de la situation. Si, à l'expiration du délai, le conseil d'administration n'a pas pris les mesures qui s'imposent, ou s'il garde le silence, le ministre de l'intérieur approuve la délibération.

La décision d'approbation d'une délibération mettant fin à la régie fixe la date à laquelle cesseront les opérations de cet établissement.

Les comptes sont arrêtés à cette date.

Les ministres de l'intérieur et des finances sont chargés de la liquidation de la régie. A cet effet, ils désignent un ou plusieurs liquidateurs dont ils déterminent les pouvoirs.

Les résultats de la liquidation sont portés à un compte hors budget rattaché au budget de la collectivité publique intéressée.

L'apurement de compte fait l'objet d'une décision conjointe des ministres des finances et de l'intérieur.

À côté des syndicats de communes, de provinces ou préfectures, des régies autonomes, le législateur a prévu une autre forme de coopération à savoir les communautés urbaines.

D. Les Communautés Urbaines

Il s'agit là d'une solution technique aux problèmes posés en matière d'urbanisme, d'aménagement et d'équipement par la multiplicité d'autorités communales agissant à

l'intérieur d'une même agglomération dont l'incohérence des actions se traduit par l'asphyxie des centres villes, la prolifération anarchique des banlieues, le dessin irrationnel des réseaux d'infrastructures, les doubles emplois ou les carences en matière d'équipements collectifs¹⁴¹.

Le premier avantage de la communauté urbaine est de ne pas limiter l'agglomération à l'existant, en tenant compte des nécessités de développement à moyen ; ce qui conduit à y englober même des communes séparées géographiquement des autres, mais qui se situent dans la mouvance de l'agglomération, soit que leurs habitants y travaillent, soit que leur territoire constitue une réserve d'espace nécessaire à l'extension de l'agglomération.

Le second avantage est que la communauté urbaine permet l'unité de l'action administrative en matière d'aménagement, d'équipement et de conception¹⁴².

La communauté urbaine a été apparue au Maroc pour la première fois depuis 1976 à l'occasion de la promulgation du dahir sur l'organisation communale qui a prévu dans son article 58 la création de la Communauté Urbaine de Casablanca¹⁴³.

Cette entité est érigée en établissement public dont le conseil est composé des présidents des cinq communes urbaines et de leurs adjoints ; ce conseil élit son président et ses cinq adjoints (à raison d'un adjoint sur chaque commune dans les mêmes conditions que

¹⁴¹ EL ATTARI (El Hachmi) : « Les Collectivités Locales et Equipements Collectifs Communaux », Mémoire du Cycle Supérieur, ENAP, 1976-1977, p.58.

¹⁴² EL ATTARI (El Hachmi) : « Les Collectivités Locales et Equipements Collectifs Communaux », ibid, p.59.

¹⁴³ ستوت (حليمة) : « المناظرات الوطنية للجماعات المحلية : الأهداف والنتائج », أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، تخصص : القانون الإداري وعلم الإدارة، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-أكادال الرباط، أكتوبر 1998، ص.191.

pour le président du conseil communal, et obéit dans son fonctionnement aux mêmes règles que ce dernier¹⁴⁴.

Sous cet angle, on va traiter le cas de la communauté urbaine de Casablanca (1) et celle de Rabat (2).

1. La Communauté Urbaine de Casablanca

Ce procédé est utilisé-notamment en France depuis 1966 pour apporter une solution satisfaisante aux problèmes complexes que pose l'administration des grandes agglomérations multi-communales dans les domaines de la gestion des services publics, des équipements collectifs et de l'urbanisme¹⁴⁵.

La Communauté Urbaine de Casablanca est soumise à des règles particulières au niveau de sa constitution (a), son organisation et son fonctionnement (b), ses attributions (c).

a. La constitution

Alors que la constitution du syndicat dépend de l'initiative des collectivités locales, la Communauté Urbaine de Casablanca est créée par la loi.

L'intervention du législateur s'explique, semble-t-il par le peu de succès rencontré à l'origine par la formule du syndicat et par le souci de contraindre les communes intéressées à faire preuve, dans leurs projets et leurs initiatives, d'un minimum de cohérence, de solidarité et de coopération¹⁴⁶.

L'ancienne municipalité de Casablanca éclata en plusieurs communes nécessitant la création de la Communauté Urbaine. La Communauté Urbaine de Casablanca se veut alors un

¹⁴⁴ ZEJJARI (Ahmed) : « L'autonomie locale dans le système politique marocain », Thèse pour le Doctorat d'Etat en Droit Public, Université des sciences sociales- Toulouse I, présentée et soutenue en Avril 1985, p.362.

¹⁴⁵ ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 5^e édition, 1992, p.209.

¹⁴⁶ ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », ibid.

cadre de promotion des projets communs, de coordination des actions communales et de correction des anomalies issues du découpage administratif¹⁴⁷.

La Communauté Urbaine de Casablanca est un établissement public administratif auquel le législateur a transféré certaines attributions des assemblées des communes qui la composent¹⁴⁸.

La Communauté Urbaine de Casablanca obéit à des règles spécifiques à son organisation et son fonctionnement.

b. L'organisation et le fonctionnement

La Communauté Urbaine de Casablanca est dirigée par un conseil composé par les présidents des Communes urbaines de Casablanca et leurs adjoints. Le Conseil de la Communauté élit un bureau qui comprend un président et un nombre d'adjoints égal au nombre des communes concernées. L'élection a lieu dans les mêmes conditions que celles prévues pour le Conseil communal ; le Président du Conseil de la Communauté reçoit, comme celui du Conseil communal, un dahir d'investiture. Le Conseil de la Communauté fonctionne dans les mêmes conditions que le Conseil communal. Il règle par ses délibérations les affaires de la Communauté.

Les ressources dont celle-ci dispose proviennent des versements effectués par les communes composantes, des subventions de l'Etat et autres personnes morales de Droit Public, des emprunts, dons et legs, ainsi que des taxes, redevances et contributions qu'elle est

¹⁴⁷ EL MOUCHTARAY (Mohammed) : « Le rôle des collectivités locales dans le développement économique et social au Maroc », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 24, 2000, p.78.

¹⁴⁸ ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : «Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 4^e édition, 1984, p.198.

autorisée à percevoir. Le budget et la comptabilité de la Communauté Urbaine obéissent aux mêmes règles que ceux de la commune¹⁴⁹.

Dès sa constitution, la Communauté Urbaine de Casablanca commence à exercer de plein droit les attributions qui lui sont reconnues.

c. Les attributions

C'est la loi qui confie d'office à la Communauté Urbaine de Casablanca un certain nombre d'attributions. Celle-ci est en effet chargée de « gérer et coordonner » les affaires intéressant deux ou plusieurs communes urbaines dans les domaines suivants : Signalisation et voirie sauf l'entretien des chaussées et la desserte intérieure des communes, Eau et Electricité, transport public urbain des voyageurs, installations, frigorifiques, abattoirs et marchés de gros, Assainissement, collecte et traitement des ordures, éclairage public, projet de plan d'aménagement, lutte contre l'incendie, etc¹⁵⁰...

Ces attributions qu'énumère l'article 59 du statut communal peuvent être élargies par décision du Conseil de la Communauté avec l'accord des Conseils des communes urbaines intéressées.

Dans les domaines délimités par l'article 59 précité la Communauté urbaine de Casablanca remplace de plein droit l'ex-commune de Casablanca quand celle-ci était groupée avec des communes extérieures à la Communauté.

Les délibérations de la Communauté urbaine sont soumises au même contrôle de tutelle que celles des Conseils Communaux¹⁵¹.

À l'instar de Casablanca, la ville de Rabat a été également dotée d'une communauté urbaine.

2. La Communauté Urbaine de Rabat

¹⁴⁹ ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : «Droit Administratif Marocain », ibid, p.198-199.

¹⁵⁰ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 3^e édition mis à jour et augmenté par BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), ROUSSET (Michel), 1979, p.175.

¹⁵¹ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », ibid, p.175-176.

En vertu du dahir portant loi n° 1-84-165 du 6 moharrem 1405 (2 octobre 1984) modifiant et complétant la loi n° 1-76-583 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation communale¹⁵² : « Par dérogation aux dispositions du présent dahir, les affaires intéressant deux ou plusieurs communes urbaines de l'agglomération urbaine de Rabat sont, dans les domaines énumérés à l'article 59 ci-dessus, coordonnées et gérées par une personne morale de droit public, dotée de l'autonomie financière et dénommée « communauté urbaine de Rabat.

Sont applicables à la communauté urbaine de Rabat les dispositions des articles 62 à 66 inclus relatives à la communauté urbaine de Casablanca, les attributions conférées, dans cette dernière communauté, au Wali du grand Casablanca étant, en ce qui concerne la communauté urbaine de Rabat, dévolues au Wali de Rabat-Salé...»¹⁵³.

Le législateur a également prévu pour les communes la possibilité de constituer des sociétés d'économie mixte.

E. Les sociétés d'économie mixte

De nos jours, les collectivités locales sont amenées à confier une partie importante de leurs activités à des organismes publics, souvent à des Sociétés d'Economie Mixte Locales, qu'elles créent à cet effet. Autant de démembrements de la puissance publique, qui échappent à l'initiative des élus locaux¹⁵⁴.

¹⁵² Dahir portant loi n° 1-84-165 du 6 moharrem 1405 (2 octobre 1984) modifiant et complétant le dahir portant loi n° 1-76-583 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation communale, B.O n° 3753 du 7 moharrem 1405 (3 octobre 1984), p.387.

¹⁵³ Article 66 bis du dahir portant loi du 2 octobre 1984.

¹⁵⁴ TOUFIK (Fadma) : « La Gestion Déléguée des Services Publics Locaux au Maroc », Thèse pour l'Obtention du Doctorat National, Option : Droit Public, U.F.R : Droit Administratif et Sciences Administratives, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2001-2002, p.169.

La société d'économie mixte est une société anonyme comportant une participation financière et de gestion publique à côté de la participation administrative et financière de l'initiative privée. La société d'économie mixte revêt donc la forme d'une société anonyme de droit commun ou d'une société de droit commercial¹⁵⁵.

L'Allemagne constitue le premier pays qui a connu la propagation des sociétés d'économie mixte depuis le début du 20^{ème} siècle¹⁵⁶, alors qu'en France n'a connu ce type de sociétés qu'en 1926.

Pour le Maroc, on a essayé d'utiliser cette formule juridique non seulement au niveau national mais également au niveau local¹⁵⁷.

Celles-ci constituent un cadre d'action économique prépondérant dans la mesure où elles donnent une solution aux problèmes de financement et de pénurie des moyens financiers et humains d'une part, et d'autre part elles rendent la gestion flexible parce qu'elles permettent au conseil communal de contrôler la société mis à part sa participation financière au capital de ladite société¹⁵⁸.

De ce fait, elles constituent un moyen privilégié de transformer les communes d'entités administratives à l'un des actionnaires directes dans la création de richesse et

¹⁵⁵ EL MIDAOU (Ahmed) : « Les Entreprises Publiques au Maroc et leur Participation au Développement », Édition Afrique Orient Casablanca, Janvier 1981, p.90.

¹⁵⁶ البكريوي (عبد الرحان) : « الوجيز في القانون الإداري : نشاط الإدارة وامتيازاتها », شركة بابل للطباعة والنشر، الرباط، 1990 ص.116.

¹⁵⁷ كردوم إدريسي (علي) : « التعاون اللامركزي بين القانون والواقع : التجربة المغربية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-عين الشق-الدار البيضاء، السنة الجامعية : 2003-2004، ص.32.

¹⁵⁸ إشمير (السالكة) : « الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، ماستر : التدبير الإداري المحلي، جامعة محمد الخامس-السويس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية : 2011-2012، ص.28.

l'animation de l'économie à travers la création des postes d'emploi et la fourniture des ressources financières¹⁵⁹.

Les sociétés d'économie mixte interviennent essentiellement dans des secteurs relativement capitalistiques ou pour des investissements assez lourds tels que les zones industrielles, les parcs d'activité, les parcs immobiliers, etc. C'est peut-être pour ces raisons que les collectivités locales peuvent participer au capital des sociétés d'économie mixte locales dont l'objet est de réaliser des opérations d'aménagement, de construction, ou d'exploiter des services publics à caractère industriel et commercial ou toute autre activité d'intérêt général¹⁶⁰.

Ce procédé constitue donc un moyen plus moderne dans la gestion des ouvrages publics dans la mesure où il permet de dépasser les insuffisances de la régie directe et de la concession¹⁶¹.

À partir de ces données, on va traiter la définition des sociétés d'économie mixte (1), et la création des sociétés d'économie mixte (2).

1. La définition

Parmi les définitions données aux sociétés d'économie mixte, on trouve ceux qui la définissent comme une société anonyme dont les collectivités territoriales participent à une part de son capital et le reste demeure la part du privé¹⁶².

D'autres chercheurs voient en celles-ci une société anonyme souscrite par l'Etat ou une autre personne morale de droit public avec les personnes privées afin d'exploiter un service public¹⁶³ alors d'autres voient en celles-ci une société anonyme dont l'Etat ou une

¹⁵⁹ بوراس (عبد الله): « تدبير الشراكة والتعاون على مستوى الجماعات المحلية : دراسة مقارنة », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي-تطوان، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2008-2009، ص.99.

¹⁶⁰ JAMALI (Mohamed) : « Les interventions économiques des collectivités locales », in la gouvernance locale au Maroc, sous la direction de Mohamed HAKKAT, GREURE, Université Mohammed V-Souissi, Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2003, p.61.

¹⁶¹ ترموسي (حنان): « المرودية داخل القطاع العام », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-عين الشق-الدار البيضاء، السنة الجامعية : 2005-2006، ص.228.

¹⁶² حداد (عبد الله): « الوجيز في قانون المرافق العمومية الكبرى », منشورات عكاظ، يناير، 2006، ص.128.

¹⁶³ بوعشيق (أحمد): « المرافق العامة الكبرى », دار النشر المغربية، الدار البيضاء، الطبعة الخامسة، 2000، ص.168.

autre personne morale de droit public détiennent une partie de son capital en partenariat avec les personnes privées¹⁶⁴.

En général, les sociétés d'économie mixte assurent la gestion d'un service public local par le biais du partenariat entre les collectivités territoriales et les acteurs privés. Autrement dit, elles constituent un mélange entre les capitaux publics et privés en plus des efforts du personnel public et privé pour la réalisation de l'objectif qui est derrière ce partenariat¹⁶⁵.

L'analyse de définition des sociétés d'économie mixte nous amène à traiter par la suite sa création.

2. La création

En vertu des textes qui ont permis aux collectivités locales de créer des entreprises et des sociétés d'économie mixte à intérêt individuel ou commun relevant de ces collectivités ou la participation à celles-ci, on constate que la création de ces sociétés est liée à l'initiative des collectivités territoriales en vertu d'une délibération approuvée par l'autorité de tutelle¹⁶⁶.

L'importance de cette formule de coopération est liée à plusieurs facteurs, parmi lesquels on cite :

- Renforce le rendement du secteur privé à travers l'octroi des conditions favorables à l'investissement ;
- Permet d'affronter le sous-épargne dans certains secteurs ;
- Constitue un outil efficace de contrôle des secteurs vitaux tels que le secteur agricole, industriel et touristique¹⁶⁷.

À côté des formules personnalisées, les collectivités locales peuvent utiliser des formules non personnalisées pour la réalisation de certains projets.

¹⁶⁴ الأعرح (محمد) : « طرق تدير المرافق العامة بالمغرب », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 101، 2013، ص.100.

¹⁶⁵ احجام (محمد) : « الشراكة والتعاون اللامركزي بالمغرب », مرجع سابق، ص.128.

¹⁶⁶ احجام (محمد) : « الشراكة والتعاون اللامركزي بالمغرب », نفس المرجع.

¹⁶⁷ الزرو (فادي) : « التعاون اللامركزي وإصلاح التنظيم الجهوي بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2013-2014، ص.28-29.

Paragraphe II : Les formules non personnalisées

Indépendamment des formules personnalisées, les collectivités locales peuvent recourir à des formules plus simples, et non personnalisées, pour la réalisation de projets d'intérêt intercommunal et pour la gestion de services communs, ou pour le paiement de dépenses communes de fonctionnement. C'est le cas notamment de la procédure contractuelle ou de l'inscription d'une opération commune dans le budget de l'une des collectivités associées, qui sert de support comptable à la réalisation de l'œuvre commune¹⁶⁸.

Les communes marocaines ont également inauguré leurs relations avec leurs homologues étrangers dans le cadre de la coopération internationale.

Paragraphe III : La coopération internationale

Les Etats sont de moins en moins seuls à se produire sur la scène internationale. De nouveaux acteurs régions, villes et communes se déploient à leur tour à l'échelle mondiale ouvrant ainsi une brèche dans ce qui a été, en quelque sorte, le domaine réservé de l'Etat¹⁶⁹.

Comparée à celles des Etats, la coopération internationale des collectivités locales est relativement récente¹⁷⁰. Celle-ci est la suite directe des deux guerres mondiales et des crises douloureuses qui ont marqué l'histoire du XX^e siècle¹⁷¹.

¹⁶⁸ Actes du 3^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.229.

¹⁶⁹ HAMZAOUI (Hind) : « La coopération internationale des collectivités locales : Cas du Maroc », Mémoire du DESS : Droit des Organisations Internationales et Communautaires, U.F.R : Organisations Internationales et Communautaires, Université Mohammed V-Agdal, FSJÉS-Agdal, Année Universitaire : 2007-2008, p.2.

¹⁷⁰ SALMI (Mustapha) : « La coopération internationale des collectivités locales marocaines : Un appui à la gestion locale », REMALD, n° 30, janvier-février, 2000, p.23.

La coopération décentralisée est née en effet sur les décombres du second conflit mondial qui a déchiré l'Europe, à l'initiative toute modeste d'hommes et de femmes, maires et citoyens, qui ont voulu à leur façon et à l'échelle toute relative des villes, réagir contre la violence et les guerres, tenter de jeter des ponts entre les peuples et réinventer une nouvelle logique aux relations internationales¹⁷².

Les premières initiatives sont nées précisément dans le vieux monde, qui a subi durement les épreuves de la guerre. L'aspiration à dépasser les querelles et à faire triompher l'idéal de la paix a conduit les villes françaises et allemandes à établir des jumelages et à promouvoir des échanges culturels et sportifs¹⁷³.

En tirant profit de contexte, les collectivités locales marocaines ont conclu des jumelages (A) et ont adhéré et participé aux Organisations Internationales Non Gouvernementales dans le cadre de la coopération multilatérale (B).

A. Les jumelages

Le mot jumelage désigne la rencontre de volonté d'une collectivité locale d'établir avec une autre collectivité locale étrangère d'établir un jumelage afin de renforcer la coopération entre elles¹⁷⁴.

Le jumelage se manifeste dans l'esprit d'affection et de sympathie qui règne les relations entre les villes jumelées, sur la base des affinités culturelles, économiques et historiques ou naturelles communes entre elles¹⁷⁵.

¹⁷¹ BRAHIMI (Mohamed) : « Les relations internationales des pouvoirs locaux et l'expérience marocaine de coopération décentralisée », *op.cit.*, p.255.

¹⁷² BRAHIMI (Mohamed) : « Les relations internationales des pouvoirs locaux et l'expérience marocaine de coopération décentralisée », *ibid.*

¹⁷³ BRAHIMI (Mohamed) : « La coopération décentralisée en Méditerranée », REMALD, n° 10, janvier-mars, 1995, p.50.

¹⁷⁴ المراكشي (عبد الجبار) : « التعاون اللامركزي في العلاقات الأورومغربية », بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، شعبة القانون العام، تخصص : العلاقات الدولية، وحدة : الدبلوماسية المغربية، جامعة محمد الخامس-السويبي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا الجديدة، السنة الجامعية : 2005-2006، ص.39.

¹⁷⁵ بوقيش (عز الدين) : « التعاون اللامركزي الدولي للجماعات الحضرية والقروية بين النظرية والواقع : الجماعة الحضرية لمدينة الحسنية نموذجاً », تقرير البحث الميداني لنيل شهادة الماستر، شعبة : القانون العام، ماستر : قانون وتدير الجماعات المحلية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-ظهر المهرز-فاس، السنة الجامعية : 2012-2013، ص.25.

Le concept de jumelage naît au lendemain de la Seconde guerre, en 1951, avec la création de l'association du Monde Bilingue. Cette association, fondée par Jean Marie BRESSAND, figure de la Résistance, promeut l'éducation bilingue comme élément de compréhension entre les peuples et vecteur de paix¹⁷⁶.

Dès 1946, les premières relations de ville à ville s'établissent : Orléans se jumelle avec Dundee, en Grande Bretagne. En 1950, Montbéliard et Ludwigsburg scellent le premier jumelage franco-allemand. La volonté de rapprocher les communes, au-delà des administrations françaises et allemandes s'exprime clairement dans la liste des priorités des jumelages établies en 1952 par l'UIM : «1/la politique communale pour l'entente franco-allemande, 2/ l'éducation et la formation de la jeunesse, 3/ la culture et la science, 4/la presse et la radio, 5/le sport, 6/le monde du travail, 7/les organisations économiques »¹⁷⁷.

Sans être en opposition avec ce premier mouvement, se constitue une deuxième fédération avec une ambition plus large en termes d'échelle territoriale. En 1951 est ainsi

¹⁷⁶ KOMBO (Brice Anicet) : « Coopération décentralisée et objectifs du millénaire pour le développement : Enjeux et perspectives dans l'espace francophone subsaharien », Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en droit, Université de Rémois Champagne-Ardenne, Faculté de Droit et de Science Politique, Laboratoire : CRDT, 27 juin 2012, p.56.

¹⁷⁷ GELY (Mary) : « L'action extérieure des collectivités territoriales françaises : Etude de la mise en œuvre d'une action publique transsectorielle, vecteur d'articulation entre territoires et scène extérieure », Thèse pour obtenir le grade de docteur de la communauté Université Grenoble Alpes, École Doctorale SHPT, Spécialité : Sciences du territoire, 25 janvier 2016, p.28.

créée le Conseil des Communes d'Europe (CCE, qui deviendra le Conseil des Communes et Régions d'Europe en 1984)¹⁷⁸.

Au début des années 1960, au cœur de la guerre froide, des villes françaises manifestent leur solidarité avec les populations des pays d'Europe de l'Est. Par-dessus, les diplomates des Etats, certains élus locaux veulent « maintenir une fenêtre ouverte » avec ces populations¹⁷⁹.

Dans les années 1970, les jumelages changent de nature lorsque des communes s'engagent dans des actions concrètes de solidarité avec, en particulier des localités des pays sahéliens. Les « jumelages-coopération » se développent avec l'appui de la Fédération Mondiale des Villes Jumelées (FMVJ) (aujourd'hui Fédération Mondiale des Cités Unies (FMCU) et le Comité National de Jumelage Français (Aujourd'hui Cités Unies France)¹⁸⁰.

C'est ainsi à partir de ces jumelages organisés aussi bien avec des collectivités françaises qu'avec des collectivités étrangères, que vont peu à peu s'étoffer des relations internationales de collectivités qui n'avaient jamais pénétré sur un terrain occupé exclusivement par les Etats et les organisations infra-Etatiques¹⁸¹.

Le jumelage est une coutume consistant à déclarer jumelles deux villes situées dans deux pays différents afin de susciter entre elles des échanges.

¹⁷⁸ GELY (Mary) : « L'action extérieure des collectivités territoriales françaises : Etude de la mise en œuvre d'une action publique transsectorielle, vecteur d'articulation entre territoires et scène extérieure », *ibid.*

¹⁷⁹ KOMBO (Brice Anicet) : « Coopération décentralisée et objectifs du millénaire pour le développement : Enjeux et perspectives dans l'espace francophone subsaharien », *op.cit.*, p.56.

¹⁸⁰ DJINDJERE (Marie Julie Pegdwendé) : « Les accords transnationaux conclus entre les collectivités publiques françaises et africaines : Le cas du Burkina Faso », Thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université de Reims Champagne-Ardenne, Ecole Doctorale Sciences de l'Homme et de la Société, le 3 octobre 2014, p.47.

¹⁸¹ ROUSSET (Michel) : « L'action internationale des collectivités locales », LGDJ, Paris, 1998, p.5.

Un jumelage c'est donc :

- Un contrat politique entre deux collectivités locales, sans limites dans le temps, avec un champ d'action pluridisciplinaire ;
- La participation directe des citoyens aux actions, une source d'apprentissage et un moyen de sensibilisation ;
- Un cadre d'action et de projet¹⁸².

Les collectivités locales marocaines ne sont pas restées en marge de l'activité internationale avec les collectivités territoriales étrangères. Leurs relations internationales se sont intensifiées pour s'étendre à un nombre considérable de collectivités étrangères grâce notamment aux jumelages¹⁸³.

Néanmoins, au Maroc, les jumelages sont l'apanage des communes urbaines mais l'ensemble des régions de la planète sont concernées par les actes marocains de jumelages : Amérique, Europe, Asie, Afrique¹⁸⁴.

Les jumelages se sont développés sur la base d'accords dont le contenu était peu substantiel mais permettaient toutefois des visites réciproques d'élus, d'agents des collectivités, de jeunes, de favoriser une connaissance mutuelle¹⁸⁵.

¹⁸² LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », Territorial éditions, septembre 2015, p.185.

¹⁸³ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *op.cit.*, p.61.

¹⁸⁴ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *ibid.*

¹⁸⁵ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 99, 2017, p.292.

Ces jumelages se sont progressivement transformés pour devenir des instruments de coopération allant bien au-delà des visites symboliques ou protocolaires¹⁸⁶.

Toutefois, ces jumelages ont été amorcés de façon massive malgré le vide juridique, ce qui a conduit le gouvernement à réglementer cette pratique par la circulaire du Ministre de l'Intérieur n° 2/DAL/DCL/17 du 21 janvier 1986 qui a posé la procédure de conclusion des jumelages¹⁸⁷.

Nos collectivités locales ont également adhéré et participé aux activités des OING.

B. La coopération multilatérale

La coopération internationale ne s'est pas limitée aux jumelages, mais elle s'est étendue aux organisations internationales dans le cadre de la coopération multilatérale à travers l'adhésion massive des communes à plusieurs organisations internationales à vocation locale¹⁸⁸.

L'existence des collectivités locales au sein des OING à vocation locale s'est matérialisée par les procédés suivants:

- L'échange des visites ;
- La formation des élus marocains ;
- Profiter des expériences étrangères ;
- Obtenir les subventions et les aides financières¹⁸⁹.

Elle s'est caractérisée notamment¹⁹⁰ :

¹⁸⁶ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », *ibid*, p.293.

¹⁸⁷ المودن (عادل) : « قراءات في التعاون اللامركزي : البناء النظري والتجارب المحلية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي-تطوان، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2006-2007، ص.66.

¹⁸⁸ كردوم إدريسي (علي) : « التعاون اللامركزي بين القانون والواقع : التجربة المغربية », نفس المرجع، ص.42.

¹⁸⁹ الغندور (إبراهيم) : « التعاون الدولي اللامركزي : التأسيس النظري والواقع العملي », بحث لنيل دبلوم الماستر : شعبة القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي، الكلية المتعددة التخصصات-تطوان، السنة الجامعية : 2015-2016 ص.58.

¹⁹⁰ Actes du 3^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.255.

- Par l’adhésion massive des communes à plusieurs organisations régionales et internationales des collectivités locales (OVA, OCVI...) (1) ;
- Par l’accueil sur le sol marocain d’un grand nombre de rencontres de caractère régional ou international (2).

1. L’adhésion aux Organisations Internationales Non Gouvernementales

La présence des communes marocaines dans les Organisations Internationales Non Gouvernementales est nombreuse, parfois même pléthorique. Un vaste mouvement d’adhésions a marqué les dernières années ; il a concerné un grand nombre d’organisations, notamment l’Organisation des Villes Arabes (OVA) (a), l’Organisation des Capitales et Villes Islamiques (OCVI) (b).

De même, cette adhésion a touché d’autres organisations (c).

a. L’Organisation des Villes Arabes (OVA)

Celle-ci a été créée suite au sommet constitutif tenu à la ville de Koweït durant la période de 11 et 15 mars 1967, dont 27 villes arabes qui représentent des capitales et villes de 13 Etats arabes en plus de la ville Al Qods occupée ont décidé à l’unanimité la création d’une organisation qui s’intéresse aux affaires des villes arabes qui englobe toutes les villes fondatrices en plus des villes et communes arabes qui désirent adhérer à celle-ci.

Toutefois, son siège permanent est fixé à la capitale de Koweït¹⁹¹.

L’Organisation des Villes Arabes a fixé les objectifs suivants :

- La préservation de l’identité et du patrimoine de la ville arabe ;
- Le développement et la modernisation des municipalités et des collectivités dans les villes arabes ;
- Promouvoir la place des autorités locales arabes et encourager la décentralisation ;
- L’échange des expériences reconnues dans le domaine des prestations et des services entre les villes membres ;
- La coopération entre les villes membres dans l’étude, la planification, la coordination de leurs diverses activités afin d’assurer la réalisation de ses objectifs en matière de développement ;

¹⁹¹ كزال (أحمد) : « أهمية وآليات التعاون اللامركزي الدولي », المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 96، يناير/فبراير، 2011، ص.115.

- La réalisation du développement durable dans les villes arabes ;
- La construction d'un réseau de coopération et de communication avec les organisations arabes, régionales et internationales ayant un rapport avec l'activité de l'organisation¹⁹².

Les communes marocaines sont également membres de l'Organisation des Capitales des Villes Islamiques.

b. L'Organisation des Capitales et Villes Islamiques (OCVI)¹⁹³

L'Organisation des Capitales et Villes Islamiques (OCVI) est une Organisation Internationale Non Gouvernementale créée en 1980 en tant qu'organisme relevant de l'Organisation de Conférence Islamique, qui comprend toutes les capitales et villes islamiques dans le monde.

Son siège est situé à la Mecque « Royaume d'Arabie Saoudite ».

Cette organisation n'a aucune activité ou lien politique et ne s'immisce pas dans les affaires de n'importe quel Etat dont les activités se focalisent sur la mise en œuvre de ses objectifs dans le cadre du développement continu des établissements humains.

L'organisation comprend 141 capitales et cités en tant que membres actifs et 54 Etats membres de l'Organisation de la Conférence Islamique des quatre continents (Asie, Afrique, Europe et Amérique du Sud).

De même, l'organisation comprend 8 cités en qualité d'observateurs membres de six pays qui ne sont pas membres de l'Organisation de la Conférence islamique et les participants de 14 membres des ministères, des organismes, des universités et des centres de recherche des pays islamiques liés aux activités de l'organisation et des objectifs, et d'adopter l'utilisation des langues arabe, anglais et français de l'Organisation dans son travail.

¹⁹² <http://www.ato.net/ContentDetail.aspx?ID=55>, page consultée le 1^{er} janvier 2016.

¹⁹³ إقدام (محمد الراميش) : « التعاون الدولي للجماعات المحلية بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، السنة الجامعية : 2011-2012، ص.81.

Les ressources financières comprennent :

- Les abonnements annuels des membres ;
- Les dons des membres, des individus, des organismes, des municipalités, des gouvernements ;
- Les produits des investissements de l'organisation.

Les communes marocaines ont également adhéré aux autres organisations.

c. Les autres organisations

L'activité internationale des collectivités locales marocaines s'est aussi étendue à de nombreuses autres organisations. Elles y sont cependant beaucoup moins représentées que dans les deux précédentes pour des raisons tenant principalement à la limitation statutaire du nombre des adhérents.

La représentation marocaine dans ces différentes organisations est la suivante :

- L'Association Internationale des Métropoles totalement ou partiellement Francophones (AIMF).
Elle comprend 3 membres marocains : Casablanca, Rabat et Marrakech. Le siège de l'AIMF, que préside Monsieur Jacques CHIRAC maire de Paris et Premier Ministre de la République Française, est à Paris. L'activité de l'AIMF, bien que réduite en volume, est très appréciée qualitativement par les membres marocains ;
- L'Organisation des Capitales et Villes Islamiques (OCVI), dont le siège est à Djeddah, comprend 3 adhérents du Maroc : Rabat, Fès et Marrakech ;
- L'Association Mondiale des Grandes Métropoles (Métropolis), dont le siège, est à Paris regroupe de nombreuses métropoles mondiales. La ville de Casablanca est membre marocain unique de l'organisation « Métropolis », à laquelle elle a adhéré depuis une date récente.

Sans être membres les villes marocaines participent aussi à l'activité de plusieurs organisations, comme l'Union Internationale des Pouvoirs Locaux (IULA), l'Association Internationale des Villes Nouvelles (AIVN), l'Association des communes d'Europe, la « World Conference of Mayors », etc...

La coopération multilatérale des collectivités locales marocaines s'est manifestée également par l'accueil sur le sol marocain d'un grand nombre de rencontres de caractère régional ou international.

2. L'accueil sur le sol marocain des rencontres à caractère régional ou international

Parmi les principales rencontres organisées au Maroc figurent principalement :

- Le 5^{ème} congrès de l'Organisation des Villes Arabes à Rabat (1977) ;
- Le 10^{ème} congrès de la Fédération Mondiale des Villes Jumelées à Casablanca en 1981 qui a réuni plus de 2000 participants venus de toute la planète ;
- La conférence sur l'urbanisme et la résorption de l'habitat insalubre à Meknès en 1978 et le colloque de l'information dans la cité à Fès en 1979 ;
- La XIV^{ème} réunion de l'assemblée générale de l'Association Internationale des Maires Francophones (7 et 8 juillet 1994) à Casablanca....

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un grand changement durant la phase de consolidation.

Section II

La phase de consolidation

On a confié aux conseils élus, ainsi qu'à leurs présidents, la lourde responsabilité du développement local. S'ils sont les premiers responsables, comme la démocratie représentative l'exige, les élus locaux ne sont pas les seuls acteurs pour mettre en œuvre ces politiques¹⁹⁴.

¹⁹⁴ Les Collectivités Locales au Maroc : La promotion de l'intercommunalité en milieu rural et dans les petites communes urbaines, *op.cit*, p.15.

L'aspiration au développement ne saurait avoir de réponse adaptée sans l'implication réelle du potentiel humain et financier de tous les acteurs : l'Etat et ses services, les différents groupes socioprofessionnels (organisations de jeunes, associations de producteurs, groupements féminins, associations de chasseurs, etc) et les agences de développement, les responsables de projets et programmes, les ONG¹⁹⁵.

Les lois sur la décentralisation ont prévu et organisé au bénéfice des collectivités territoriales une panoplie d'instruments visant à renforcer leurs actions en matière de coopération, d'association et de partenariat. Ces instruments sont d'ordre institutionnel et conventionnel, ils sont les supports essentiels permettant de comprendre et de s'approprier les modalités de mise en œuvre des activités de coopération d'association et de partenariat.

À partir de ces données, on va analyser les instruments d'ordre institutionnel (Paragraphe I) et d'ordre conventionnel (Paragraphe II).

Paragraphe I : Les instruments institutionnels

Ceux-ci concernent respectivement les groupements de communes ou de collectivités locales (A), les groupements de préfectures ou provinces (B), les comités inter-régionaux (C), les Sociétés de Développement Local (D), les groupements d'agglomération (E).

A. Les groupements de communes ou de collectivités locales

Ceux-ci constituent le cadre adéquat pour corriger les imperfections et les déséquilibres dont souffrent les collectivités territoriales, dans la mesure où les communes riches et pauvres coopèrent entre elles pour réaliser des intérêts communs¹⁹⁶.

La loi n° 78-00 portant charte communale de 2002 a remplacé l'appellation « Syndicat » par celle de « groupement » et a autorisé les communes à constituer entre elles

¹⁹⁵ Les Collectivités Locales au Maroc : La promotion de l'intercommunalité en milieu rural et dans les petites communes urbaines, *ibid*.

¹⁹⁶ أحياءك (حلمية) : « التعاون اللامركزي الداخلي بين الجماعات الترابية (مجموعة الجماعات المحلية-التعاون-نموذجاً) », تقرير البحث الميداني لنيل شهادة الماستر، مسلك القانون العام، ماستر : قانون وتدير الجماعات المحلية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- فاس، السنة الجامعية : 2012-2013، ص.67.

des groupements de communes qui sont appelés groupement de « collectivités locales » en cas de groupement entre communes et d'autres collectivités locales (province ou région)¹⁹⁷.

Il s'agit d'un établissement public doté de l'autonomie administrative et financière qui accompagne la personnalité morale. Cet établissement est soumis à toutes les règles relatives à la gestion financière et comptable et à la tutelle des collectivités qui le composent : communes urbaines ou rurales, préfectures ou provinces¹⁹⁸.

Les collectivités concernées peuvent ainsi réaliser une œuvre commune, ou assurer la gestion d'un service d'intérêt général du groupement peut par exemple imaginer que la réalisation d'un plan de déplacement urbain d'une grande ville soit prise en charge par un groupement des collectivités intéressées.

Le ministre de l'intérieur approuve la création du groupement au vu des délibérations concordantes des conseils des collectivités qui constituent le groupement.

Ces délibérations doivent fixer, après accord entre les collectivités, l'objet, la dénomination, le siège, la nature ou le montant des apports et la durée du groupement.

L'approbation ou le refus motivé du ministre de l'intérieur, doit intervenir dans un délai de quarante cinq jours à compter de la réception de la dernière délibération.

Le retrait d'une collectivité ou la dissolution du groupement doit faire l'objet d'une approbation dans les mêmes formes.

¹⁹⁷ Rapport sur l'intercommunalité, version finale, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, DGCL, 08 juin 2008, p.30.

¹⁹⁸ ROUSSET (Michel) : « Démocratie locale au Maroc », Confluences, Impression : Dar Al Qalam, Rabat, 2005, p.166.

Par ailleurs, une collectivité peut être admise à faire partie d'un groupement déjà constitué dès lors qu'elle peut soumettre à l'approbation au ministre de l'intérieur une délibération de son conseil et du conseil du groupement favorable à son admission¹⁹⁹.

En outre, le Premier ministre peut décider, sur proposition du ministre de l'intérieur et pour cause d'utilité publique, de faire participer d'office au groupement une ou plusieurs collectivités locales, après avoir consulté les conseils intéressés. Le décret détermine le cas échéant, les conditions de participation au groupement des collectivités concernées.

Le groupement est administré par un conseil de groupement dont le nombre des membres est fixé sur proposition des collectivités associées par arrêté du ministre de l'intérieur. Celles-ci y sont représentées au prorata de leur apport et au moins par un délégué pour chacune des communes-membres. Le conseil du groupement élit parmi ses membres un président, deux vice-présidents au moins et quatre au plus, qui constituent le bureau du groupement. De même qu'il élit un secrétaire et un rapporteur du budget²⁰⁰.

Les délégués communaux au conseil du groupement sont élus pour une durée égale à celle du mandat du conseil qu'ils représentent²⁰¹.

La structure du groupement est identique à celle du budget communal. Elle comprend deux parties : la première décrit les opérations de fonctionnement tant en recettes qu'en dépenses : la seconde est relative aux opérations d'investissement sauf si l'objet du groupement porte sur la gestion du service.

Le budget du groupement est essentiellement alimenté par les apports financiers des collectivités locales associées. Le groupement ne peut à la différence des collectivités locales, percevoir d'impôts ou créer des taxes.

L'adhésion, le retrait d'une commune ou la dissolution d'un groupement sont soumis aux mêmes formes requises pour sa création.

¹⁹⁹ ROUSSET (Michel) : « Démocratie locale au Maroc », *ibid.*

²⁰⁰ Rapport sur l'intercommunalité, version finale, Royaume du Maroc, *op.cit.*, p.31.

²⁰¹ Rapport sur l'intercommunalité, version finale, Royaume du Maroc, *ibid.*

À côté des groupements de communes, les préfectures ou provinces peuvent également constituer des groupements.

B. Les groupements de préfectures ou provinces

Ils sont régis par l'article 67 de la loi n° 79-00 qui stipule que : « *Les préfectures et provinces peuvent constituer, entre elles ou avec d'autres collectivités locales, des groupements de préfectures ou provinces ou de collectivités locales, pour la réalisation d'une œuvre commune ou pour la gestion d'un service d'intérêt général du groupement* ».

On déduit de cette disposition que les groupements de préfectures ou provinces obéissent à des règles quant à sa création (1), les organes du groupement (2), le budget (3), l'adhésion, le retrait et la dissolution (4).

1. La création

La création ou la participation à ce groupement de préfectures est intervenue après délibérations et accords entre les parties associées, à propos de l'objet, la dénomination, le siège, la nature ou le montant des apports et la durée du groupement. Cette création doit être approuvée par arrêté du ministre de l'intérieur, sur le vu des délibérations concordantes des conseils des collectivités associées.

L'approbation ou le refus motivé d'approuver la création du groupement doit intervenir dans un délai de 45 jours à compter de la réception de la dernière délibération. Ce délai peut être prolongé une seule fois, par arrêté motivé du ministre de l'intérieur²⁰².

Les groupements de préfectures ou provinces disposent de leurs propres organes.

2. Les organes du groupement

Celui-ci est constitué d'un conseil (a) et d'un bureau (b).

a. Le conseil

Le groupement est administré par un conseil dont le nombre des membres est fixé, sur proposition des collectivités associées par arrêté du ministre de l'intérieur. Les collectivités

²⁰² EL MESSAOUDI (Mounir) : « La coopération décentralisée au Maroc : Essai sur approche de gouvernance participative dans la conception des projets de développement territorial », *op.cit*, p.22.

associées y sont représentées au prorata de leur apport et au moins un délégué pour chacune des préfectures et provinces membres.

Les délégués préfectoraux et provinciaux au conseil du groupement, sont élus au scrutin secret, à la majorité relative des suffrages exprimés. En cas d'égalité des suffrages, le candidat le plus âgé est déclaré élu.

Les délégués sont élus pour une durée égale à celle du mandat du conseil qu'ils représentent. Toutefois, en cas de cessation de fonction du conseil par suite de dissolution ou de toute autre cause, les délégués restent en exercice jusqu'à ce que la nouvelle assemblée ait procédé à la désignation de leurs successeurs.

Les candidats sortants sont rééligibles.

En cas de vacance d'un poste de délégué pour quelque cause que ce soit, le conseil préfectoral ou provincial concerné pourvoit à son remplacement dans le délai d'un mois.

Le groupement de préfectures ou provinces dispose également d'un bureau.

b. Le bureau

Celui-ci est composé d'un président, deux vices au moins et quatre au plus, élus parmi les membres du conseil dans les conditions de scrutin et de vote prescrites pour l'élection des membres des bureaux des conseils communaux.

Le conseil élit en outre, au scrutin secret à la majorité relative, un secrétaire chargé de la rédaction et la conservation des procès-verbaux des séances, et un rapporteur du budget chargé de la présentation des prévisions financières et des comptes administratifs au conseil du groupement.

Le groupement de préfectures ou provinces dispose de son budget.

3. Le budget²⁰³

²⁰³ EL MESSAOUDI (Mounir) : « La coopération décentralisée au Maroc : Essai sur approche de gouvernance participative dans la conception des projets de développement territorial », *op.cit*, p.24.

A l'exception où l'objet de création est relatif à la gestion d'un service d'intérêt commun, Ce budget est composé de deux parties : une est relative aux dépenses de fonctionnement, l'autre aux dépenses d'équipement.

Ainsi, pour permettre au groupement de s'acquitter de ses besoins de gestion et d'équipement, les recettes peuvent être composées des contributions des membres, des subventions de l'Etat, et des autres personnes morales de droit public, des prêts accordés, des dons...

La loi n° 79-00 a également prévu des règles relatives à l'adhésion, le retrait et la dissolution.

4. L'adhésion, le retrait et la dissolution²⁰⁴

Dans ce cadre, les conseils préfectoraux et provinciaux sont soumis aux conditions prévues aux groupements de communes urbaines et rurales ou groupements de collectivités locales.

Les régions peuvent également constituer entre elles des comités inter-régionaux.

C. Les comités inter-régionaux

Sous l'égide du dahir de 1971, les régions n'avaient pas les moyens juridiques, financiers et humains et des structures permanentes pour permettre celles-ci d'entrer en relations continues, productives et efficaces de développement avec tous les acteurs parmi lesquels on cite l'Etat, les autres collectivités locales et leurs groupements²⁰⁵.

²⁰⁴ EL MESSAOUDI (Mounir) : « La coopération décentralisée au Maroc : Essai sur approche de gouvernance participative dans la conception des projets de développement territorial », ibid.

²⁰⁵ خالدى (حسن) : « التعاون اللامركزي », بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، وحدة التكوين والبحث : تدبير الشأن العام، جامعة محمد الخامس-السويسى، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السويسى، السنة الجامعية : 2007-2008، ص.38.

Comme les communes, les préfectures et les provinces, les régions sont autorisées dans le cadre de la loi sur l'organisation régionale à créer entre elles des « comités inter-régionaux de coopération » sont des établissements publics dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière pour la réalisation d'une œuvre commune, d'un service d'intérêt inter-régional ou pour la gestion des fonds propres à chacune d'elles et destinés au financement de travaux communs et au paiement de certaines dépenses communes de fonctionnement²⁰⁶.

La mise en place de cette coopération est autorisée par le ministre de l'intérieur sur le vu des délibérations des conseils régionaux intéressés.

Aussi, il est à signaler que des régions, autres que celles initialement associées, peuvent être admises à faire partie du comité inter-régional de coopération, à condition d'y être autorisées par le ministre de l'intérieur²⁰⁷.

La législation et la réglementation concernant la tutelle des régions leur sont applicables, de même que les règles financières et comptables des collectivités locales s'appliquent au budget et à la comptabilité des comités.

Les membres du comité sont élus par les conseils des régions intéressées. Chaque région est représentée dans le comité par trois délégués qui seront pris parmi les membres du conseil régional.

Les délégués sont élus au scrutin secret et à la majorité absolue.

Si après deux tours de scrutin aucun candidat n'a obtenu la majorité absolue, il est procédé à un troisième tour et l'élection a lieu à la majorité relative. En cas d'égalité des

²⁰⁶ OUAZZANI CHAHDI (Hassan) : « Droit administratif », Imprimerie Najah El Jadida, Casablanca, 3^{ème} édition, 2003, p.234.

²⁰⁷ HAMD AOUI (Ali) : « La régionalisation au Maroc », Thèse pour l'obtention du doctorat en Droit Public, Université Mohammed V, FSJÉS- Rabat Agdal, Année Universitaire : 1997-1998, p.460.

suffrages, le candidat le plus âgé est déclaré élu. En cas d'égalité de suffrages et d'âge le candidat élu est tiré au sort.

La durée du mandat des délégués du conseil régional est liée à celle de cette assemblée quant à la durée de son mandat. Si le conseil régional est suspendu, dissous ou démissionnaire en entier, la délégation spéciale, visée ci-dessus, désigne en son sein trois délégués pour représenter la région au comité inter-régional de coopération jusqu'à ce que le nouveau conseil ait procédé à la désignation de ses nouveaux représentants à ce comité.

Les délégués sortants sont rééligibles.

En cas de vacance d'un poste de délégué pour quelque cause que ce soit, le conseil régional pourvoit au remplacement dans le délai d'un mois.

Le comité élit, parmi ses membres, un président qui a notamment qualité pour exécuter le budget, un secrétaire et un rapporteur du budget.

Les communes ont fait recours aux sociétés de développement local pour la gestion de certains services publics.

D. Les sociétés de développement local (SDL)

La SDL est un type de partenariat public privé, qui se manifeste sous la forme d'une **société commerciale de type SA**, créée par les personnes morales de droit public en association avec celles de droit privé pour la réalisation et l'exploitation d'ouvrages et de services publics²⁰⁸.

De ce fait, les collectivités territoriales exercent désormais un ensemble d'activités économiques²⁰⁹.

²⁰⁸ BOULGHALAGH (Mohammed) : « La société de développement local chargée du tramway de Rabat, un modèle de gestion de service proche du PPP », RMRJP, numéro 12, octobre 2017, p.19-20.

²⁰⁹ أجعون (أحمد) : « شركات التنمية آلية لإشراك القطاع الخاص في تدبير المرافق العمومية المحلية », المرفق العام في جميع أحواله، تحت إشراف الدكتور أمال المشرفي، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السويسية، REJMA، إخراج وطبع : أكسيس ديزاين، 2017، ص.47.

Dans cette optique, les amendements de l'organisation communale en particulier et l'organisation décentralisée en général ont posé un certain nombre d'instruments juridiques pour encourager les autorités décentralisées à engager des actions de coopération et de partenariat entre elles ou avec d'autres acteurs (publics ou privés). Parmi ces instruments, figure les Sociétés de Développement Local (SDL)²¹⁰.

De ce fait, la Société de Développement Local (SDL) est une forme parmi les formes de partenariat public-privé, soumise aux dispositions de la loi relative aux sociétés anonymes²¹¹.

De ce fait, on va aborder la constitution d'une Société de Développement Local (1) et son fonctionnement (2).

1. La constitution

La constitution d'une Société de Développement Local obéit aux règles de droit privé relatives à la constitution d'une société anonyme (a) mais le législateur a doté les Sociétés de Développement Local des règles spécifiques de constitution inspirées de droit public afin de garantir une bonne conduite de la société par les collectivités locales et leurs groupements (b)²¹².

a. Les règles inspirées du droit privé

²¹⁰ ناتي (محمدي محمد) : « شركات التنمية المحلية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية : 2013-2014، ص.14.

²¹¹ جبور (حسن) : « التعاون بين الجماعات الترابية ورهانات التنمية : دراسة حالة جماعة سوق الخميس داس ما بين سنة 2000-2014 », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2014/2015، ص.45.

²¹² ناتي (محمدي محمد) : « شركات التنمية المحلية », مرجع سابق، ص.27.

Les sociétés de développement local sont régies par les dispositions de la loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes²¹³, sous réserve des spécificités des Société de Développement Local résultant de la participation des collectivités locales dans leur capital nous amène à s'interroger sur l'application des règles générales de la loi sur les sociétés anonymes (1) et la charte des actionnaires (2).

1) L'application des règles générales de la loi sur les sociétés anonymes

La Société de Développement Local est soumise aux règles suivantes en matière de constitution des sociétés anonymes :

- 1) La signature des statuts par tous les actionnaires ; à défaut, la réception par le ou les fondateurs du dernier bulletin de souscription ;
- 2) La libération de chaque action de numéraire d'au moins le quart de sa valeur nominale ;
- 3) Le transfert à la société en formation des apports en nature après leur évaluation ;
- 4) L'accomplissement des formalités de publicité.

La nature de la Société de Développement Local a posé un ensemble des difficultés qui empêchent l'application certaines règles de la loi sur les sociétés anonymes au moment de la constitution, par exemple la difficulté se pose au niveau du nombre minimum d'actionnaires dans une Société de Développement Local, dans la mesure où la loi sur les sociétés anonymes l'a déterminé à 5 actionnaires au moins.

La Société de Développement Local est constituée entre deux actionnaires dont l'un est une collectivité locale et l'autre est une société privée²¹⁴.

La constitution d'une Société de Développement Local est également soumise à détermination du pacte d'actionnaires.

2) Le pacte d'actionnaires : La liberté contractuelle au service des collectivités locales

²¹³ Loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes promulguée par le dahir n° 1-96-124 du 14 rabii II 1417 (30 août 1996), B.O n° 4422 du 4 jomada II 1417 (17 octobre 1996), p.661.

²¹⁴ ناتي (محمدي محمد) : « شركات التنمية المحلية », مرجع سابق، ص.28.

Les pactes d'actionnaires se définissent comme l'ensemble des conventions extra-statutaires par lesquelles deux ou plusieurs actionnaires, personne physique ou morale, organisent entre eux, selon un certain équilibre, les relations individuelles qu'ils entretiennent au sein de la société, au regard de la gestion du pouvoir et la détention du capital²¹⁵.

La notion de pacte d'actionnaires, entendue *stricto sensu*, recouvre en effet, selon nous, à l'instar d'une fraction significative de la doctrine, les seuls pactes conclus entre actionnaires en vue d'instaurer des relations individuelles, de nature exclusivement contractuelle, plus profondes entre certains actionnaires, lesquelles viennent s'ajouter aux relations collectives préexistant dans le cadre du contrat de société²¹⁶.

La qualification de pacte, plutôt que celle de contrat ou de convention, n'emporte aucune spécificité juridique. Elle rappelle toutefois l'aspect solennel et grave que revêt l'engagement pour les actionnaires. L'emploi du terme pacte fait également écho à l'idée d'anticipation, de rapprochement motivé par l'élaboration en commun d'une stratégie applicable sur une certaine durée, déterminée en fonction de paramètres en partie extérieurs, et dans laquelle chaque participant est susceptible de trouver un intérêt, que cet intérêt soit d'un genre identique pour tous ou non²¹⁷.

La collectivité locale à travers la conclusion du pacte d'actionnaires avec ses partenaires dans la Société de Développement Local bénéficie de la liberté de poser un ensemble d'articles qui facilitent leur contrôle sur la société, précisément en ce qui concerne la gestion, le capital social afin d'orienter ses décisions vers la satisfaction de l'intérêt général²¹⁸.

Le législateur a doté les Société de Développement Local de certaines des règles spécifiques de constitution inspirées du droit public.

b. Les règles spécifiques inspirées du droit public

²¹⁵ LEROY (Caroline) : « Le pacte d'actionnaires dans l'environnement sociétairé », Thèse de Doctorat de Droit Privé, Université Paris-Est Créteil Val de Marne, Ecole Doctorale : Organisation, Marchés, Institutions, 207, soutenue le 14 juin 2010, p.7.

²¹⁶ LEROY (Caroline) : « Le pacte d'actionnaires dans l'environnement sociétairé », *ibid*, p.8.

²¹⁷ LEROY (Caroline) : « Le pacte d'actionnaires dans l'environnement sociétairé », *ibid*.

²¹⁸ ناتي (محمد مهدي) : « شركات التنمية المحلية », مرجع سابق، ص.31-32.

Dans le souci de manipuler la Société de Développement Local, la loi n° 17-08 a prévu des règles spécifiques à savoir la délibération du conseil (1), la détention de la plupart du capital par les personnes publiques (2).

1) La délibération du conseil

La constitution d'une Société de Développement Local exige une délibération du conseil communal, approuvée par l'autorité de tutelle, sous peine de nullité la création ou la dissolution d'une société de développement local, la prise de participation à son capital, la modification de son objet, l'augmentation, la réduction ou la cession de son capital.

Avant la délibération, on doit mettre en exergue la procédure d'institution selon les étapes suivantes :

- Apparition du besoin de service public : elle est constatée par les pouvoirs décentralisés. Il en résulte une grande part de subjectivité pour décider si besoin existe réellement. Ce besoin doit correspondre à une fin d'intérêt général. Cette étape est la plus fondamentale.

L'existence d'un besoin oblige les pouvoirs décentralisés à prendre les décisions appropriées pour le satisfaire²¹⁹ ;

- Les collectivités locales doivent se baser dans la création des Sociétés de Développement Local selon une partie de la doctrine²²⁰ sur le réalisme économique dans la mesure où les projets des Sociétés de Développement Local doivent être faire l'objet d'un plan d'action préalable qui comprend un certain nombre de critères

²¹⁹ ZAÏR (Tarik) : « La gestion décentralisée du développement économique au Maroc », *op.cit*, p.266-267.

²²⁰ JEAN- CLAUDE (Michel) : « Vade-mecum du créateur de SEM : Réglementation et conseils pratiques, étapes et procédures, exemple et modules de formulaires », Éditions le Moniteur, Paris, 2005, p.39.

économiques tels que le niveau du capital exigé pour le projet, le minimum de bénéfice, les tarifs appliqués, les besoins relatifs au capital libéré.

Le capital de la Société de Développement Local doit être détenu dans sa plupart par les personnes publiques.

2) La détention de la plupart du capital par les personnes publiques

Parmi les nouveautés de la loi n° 17-08 modifiant et complétant la loi n° 78-00, on trouve la consécration des règles spécifiques à la détermination des modalités de répartition de la participation au capital de la société entre les collectivités locales et leurs groupements d'une part et leurs partenaires parmi les personnes morales de droit public ou de droit privé, en dépassant la problématique d'absence de détermination juridique de la modalité de répartition du capital entre les actionnaires dans l'expérience de la société d'économie mixte locale qui a produit des formules diverses et différentes de répartition dans la pratique²²¹.

La loi n° 17-08 a précisé que : « la prise de participation des collectivités locales ou de leurs groupements dans le capital de la société de développement local ne peut être inférieure à 34%, et dans tous les cas, la majorité de la société doit être détenue par des personnes morales de droit public »²²².

La loi n° 17-08 a également des règles relatives au fonctionnement des Sociétés de Développement Local.

2. Le fonctionnement

La Société de Développement Local est gérée par un conseil d'administration composé de trois membres au moins et de douze membres au plus. Ce dernier nombre est porté à quinze lorsque les actions de la société sont inscrites à la cote de la bourse des valeurs.

De même, les délibérations du conseil d'administration sont constatées par des procès-verbaux établis par le secrétaire du conseil sous l'autorité du président et signés par ce dernier

²²¹ FADIL (Abderrahim) : « Réflexions sur la société d'économie locale au Maroc », Revue marocaine de droit et d'économie du développement, n° 35, 1995, p.115.

²²² Article 140 alinéa 5 de la loi n° 17-08.

et par au moins un administrateur. En cas d'empêchement du président, le procès-verbal est signé par deux administrateurs au moins.

La loi n° 78-00 telle qu'elle a été modifiée et complétée a prévu une autre forme de coopération intercommunale à savoir les groupements d'agglomération.

E. Les groupements d'agglomération

Les groupements d'agglomération sont régis par les dispositions du chapitre III du Titre VII de la loi n° 17-08 modifiant et complétant la loi n° 78-00, qui sont l'une de ses innovations, dans la mesure où les articles 83-1 à 83-13 déterminent les modalités de création, leurs compétences, leur organisation et leur fonctionnement, leur régime financier, leur personnel et leur patrimoine, le régime juridique applicable et de la tutelle²²³.

Le recours au groupement d'agglomération est une tentative de s'adapter à une situation particulière dans les villes. C'est aussi une manière de prendre en considération les problèmes des agglomérations moyennes puisque le système de l'unité de la ville, prévu depuis le 3 octobre 2002, est réduit à quelques grandes agglomérations²²⁴.

Cette formule d'association répond au souci d'inciter les agglomérations implantées en chapelet sur un espace urbanisé et continu, à gérer en commun des réseaux urbains et des services propres à chacune d'elles, dont la réalisation et la gestion ne se conçoivent pas séparément sans conséquences sur la cohérence d'ensemble et sur la réalisation des économies d'échelle²²⁵.

Partant de ces données, on va analyser successivement : la création (1), les compétences (2), les organes (3), les moyens (4).

²²³ الوردي (العباس) : « التدبير الاستراتيجي لاقتصاديات الجماعات المحلية بالمغرب », بحث من أجل نيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2014-2015، ص.282.

²²⁴ ZAÏR (Tarik) : « Le groupement d'agglomération : Un nouveau cadre de la coopération intercommunale », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010, p.36.

²²⁵ BRAHIMI (Mohamed) : « La commune marocaine : Un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009 », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels » n° 65 bis, 2010, p.406.

1. La création

La création du groupement repose sur le principe du volontariat. Les communes avoisinantes décident souverainement par leurs délibérations concordantes, de créer ou de participer à un groupement existant, dans le respect des deux conditions instituées par l'article 83-1 ; en l'occurrence, faire partie d'un espace territorial continu et compter ensemble une population minimum de 200 000 habitants.

Le principe du volontariat admet cependant une entorse, prévue à l'article 83-2 qui confère au premier Ministre le pouvoir de décider, par décret, pour cause d'utilité publique, sur proposition du Ministre de l'Intérieur, l'adjonction ou le retrait d'office d'une ou de plusieurs communes du groupement²²⁶.

La création de ces groupements est approuvée par le Ministre de l'Intérieur, sur le vu des délibérations concordantes des conseils communaux concernés. L'approbation ou le refus d'approuver la création de ce groupement doit intervenir dans un délai de 60 jours, à compter de la date de réception de la dernière délibération des conseils concernés. Ce délai n'est que de 45 jours pour les autres groupements. Dans un cas comme dans l'autre, il peut être prorogé une seule fois par arrêté motivé du Ministre de l'Intérieur.

Le retrait d'une ou plusieurs communes ainsi que la dissolution du groupement, qui sont soumis au même formalisme, sont approuvés dans les mêmes formes. Le premier ministre dispose pour sa part du pouvoir de décider pour cause d'utilité publique la dissolution d'un groupement d'agglomérations.

Les modalités selon lesquelles est arrêtée la part des charges relatives au transfert des compétences des communes au groupement sont fixées par voie réglementaire.

La loi n° 17-08 a également déterminé les compétences du groupement d'agglomérations.

2. Les compétences

Conformément à l'arrêté d'approbation de sa création, le groupement exerce les attributions suivantes :

²²⁶ BRAHIMI (Mohamed) : « La commune marocaine : Un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009 », ibid, p.407.

- Planification urbaine, préparation et suivi du schéma directeur du groupement d'agglomération ;
- Transport urbain et préparation du plan de déplacement urbain du groupement ;
- Traitement des déchets ;
- Assainissement liquide et solide et stations de traitement des eaux usées ;
- Eau potable et électricité.

Le groupement peut, au vu des délibérations des communes qui le constituent, être chargé en partie ou en totalité des activités d'intérêt commun suivantes :

- Création et gestion des équipements et des services ;
- Création et gestion des équipements sportifs, culturels, et de loisirs ;
- Création, aménagement et entretien du réseau routier ;
- Création et gestion de zones d'activités économiques et industrielles ;
- Opérations d'aménagement.

En outre, le groupement peut être chargé de toute autre activité que les communes membres décident, d'un commun accord, de lui confier.

Le groupement d'agglomération dispose de ses propres organes qui vont lui permettre d'exercer ses compétences.

3. Les organes

Le groupement d'agglomération est administré, sur le modèle des communes, par un conseil du groupement (a) et un bureau (b).

a. Le conseil du groupement

Le groupement d'agglomération est administré par un conseil qui comprend les membres délégués par les conseils des communes constituant le groupement.

Leur nombre est fixé par arrêté du ministre de l'intérieur, au prorata du nombre d'habitants de chaque commune et au moins par un délégué pour chacune des communes membres au moins par un délégué pour chacune des communes membres. Aucune commune ne peut détenir plus de 60 % des sièges au conseil du groupement.

Les dispositions ci-dessus sont appliquées à l'élection au sein du groupement et au mandat des délégués communaux.

Le groupement d'agglomération dispose également de son propre bureau.

b. Le bureau du groupement

Par dérogation à la règle de droit commun applicable aux autres groupements, qui confère au conseil du groupement le pouvoir d'élire indistinctement parmi ses membres le bureau, composé d'un président, de deux vice-présidents au moins et de quatre au plus, le régime propre aux groupements d'agglomérations, désigne d'office les membres du bureau du groupement. Celui-ci est composé de droit des présidents des conseils communaux membres du groupement.

Autre dérogation de taille : ce n'est plus le conseil du groupement qui détient le pouvoir d'élire le président mais celui-ci est élu par le collège restreint des membres du bureau ; en l'occurrence par ses pairs, les présidents des conseils des communes membres, au scrutin secret et à la majorité absolue des membres du bureau en exercice.

L'article 83-5 institue par ailleurs, en son alinéa 5, une modalité de vote insolite. Il y est stipulé que : « Le décompte de chaque voix exprimée est effectué sur la base du nombre de sièges attribués à chaque commune au sein du conseil du groupement ».

Les vice-présidents du conseil du groupement pour leur part ne sont pas élus mais classés au prorata du nombre de sièges de la commune au conseil du groupement. Contrairement à la règle de droit commun des groupements, qui fixe un nombre minimum et un nombre maximum, la loi en ce qui concerne les groupements d'agglomération attribue d'office un siège de vice-président à chacune des communes, partenaires à l'exclusion naturellement de celle qui emporte le siège de président du groupement.

Le groupement d'agglomération a ses propres moyens.

4. Les moyens

Ceux-ci concernent respectivement : l'organisation financière (a), le personnel (b), et le patrimoine (c).

a. L'organisation financière

Les ressources financières du groupement comprennent :

- La contribution des communes au budget du groupement ;

- Les subventions de l'Etat ;
- Les recettes relatives aux services transférés au groupement ;
- Les redevances et rémunérations pour services rendus ;
- Les revenus de gestion du patrimoine ;
- Les emprunts ;
- Les dons et legs ;
- Les recettes diverses ».

La contribution des communes au budget de leur groupement est une dépense obligatoire.

Le conseil du groupement d'agglomération a également son propre personnel.

b. Le personnel

Le personnel du groupement comprend :

- Les fonctionnaires placés en position de détachement auprès du groupement par les communes membres ou par d'autres administrations ;
- Les agents et employés recrutés par le groupement ;
- Les fonctionnaires et agents mis à la disposition du groupement par l'Etat ou les collectivités locales, dans le cadre de conventions.

Les agents et fonctionnaires relevant des services transférés au groupement sont détachés auprès du groupement ou mis à sa disposition, dans les conditions fixées par voie réglementaire.

Le groupement d'agglomération a son propre patrimoine.

c. Le patrimoine

Le patrimoine du groupement comprend des biens acquis par le groupement et des biens mis à sa disposition par les communes membres, pour l'exercice des compétences qui lui sont dévolues, dans les conditions qui sont fixées par voie réglementaire.

Les collectivités locales peuvent également recourir à des conventions de partenariat pour la réalisation des projets ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public ou privé.

Paragraphe II : Les instruments conventionnels

Ceux-ci se répartissent comme suit : les conventions de coopération et de partenariat (A), la gestion déléguée (B), la coopération internationale (C).

A. Les conventions de coopération ou de partenariat

Les conventions de coopération ou de partenariat constituent une des thématiques importantes à étudier dans la mesure où elles sont considérées comme un nouvel instrument pris dans l'exécution d'importants projets de développement qui nécessitent la mobilisation de grands moyens techniques et financiers dans le cadre des conventions conclues entre les acteurs afin de réaliser un projet commun²²⁷.

Toute politique de développement économique et sociale doit être basée sur l'application d'une stratégie de partenariat, soit entre les collectivités locales ou avec les services de l'Etat, les divers établissements publics, les acteurs économiques et les établissements bancaires²²⁸.

C'est pour cette raison que les collectivités locales par leurs trois catégories ont conclu des conventions de coopération et de partenariat pour la réalisation des œuvres, des activités

²²⁷ الفلاحي (رشيد) : « التعاون اللامركزي بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية : 2010-2011، ص.70.

²²⁸ بوجيدة (محمد) : « التنظيم الجهوي اللامركزي بالمغرب : دراسة تحليلية نقدية على ضوء القانون الجديد للجهات والممارسة العملية », دار القلم، الرباط، الطبعة الأولى، ماي 2000، ص.162.

et des projets qui s'intéressent aux secteurs économiques, sociaux et environnementaux et les autres secteurs²²⁹.

Le législateur marocain a donné une grande importance à ce type de coopération, dans la mesure où les textes régissant les collectivités locales ont mentionné expressément la compétence de ces entités de conclure des conventions de coopération et de partenariat²³⁰.

²²⁹ بوجيدة (محمد): « تداخل اختصاصات الدولة والجماعات المحلية بين القانون والممارسة العملية », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 78، 2008، ص.471.

²³⁰ Les grands textes relatifs à la décentralisation ont prévu les dispositions suivantes :

- Article 8 dernier alinéa de la loi n° 47-96 relative aux régions : « Les régions peuvent entreprendre toute action nécessaire au développement régional, en collaboration avec l'Etat ou toute autre personne morale de droit public, dans conditions fixées par des conventions.».
- Article 78 de la loi n° 78-00 portant charte communale telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 17-08 : « Les communes urbaines et rurales et leurs groupements peuvent conclure entre elles ou avec d'autres collectivités locales, avec les administrations publiques, les établissements publics ou les organismes non gouvernementaux d'utilité publique des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet ou d'une activité d'intérêt commun, ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public ou privé. Ces conventions déterminent, notamment, les ressources humaines et financières que les parties décident de mobiliser pour la réalisation des projets ou de l'activité d'intérêt commun.

La convention de coopération, conclue sur le vu des délibérations des assemblées concernées, fixant notamment l'objet du projet, son coût, sa durée, le montant ou la nature des apports et les modalités financières et comptables, est approuvée par le ministre de l'intérieur ou son déléguée.

Le budget ou un compte d'affectation spéciale de l'une des collectivités associées sert de support budgétaire et comptable au projet de coopération. ».

Partant de ces idées, on va traiter les avantages des conventions de coopération ou de partenariat (1), leurs parties (2), l'objet (3), la procédure (4).

1. Les avantages

Le recours aux conventions de coopération ou de partenariat est fait si la nature du projet ne justifie pas la création d'une personne morale de droit public ou privé, les communes peuvent conclure entre elles ou avec d'autres collectivités des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet d'intérêt commun²³¹.

Sur la base des délibérations des conseils concernés, la convention de coopération fixe, en particulier, l'objet, le coût du projet, le montant ou la nature des apports, la durée et les modalités financières et comptables.

La convention doit être approuvée par le ministre de l'intérieur²³².

Les conventions de coopération ou de partenariat vont élargir la base de partenariat entre les différentes entités territoriales ayant des moyens humains et financiers inadéquats afin d'assurer l'harmonie et la complémentarité des plans et des programmes de développement local²³³.

L'analyse des avantages des conventions de coopération ou de partenariat nous amène à s'interroger par la suite sur leurs parties.

-
- Article 66 de la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales : « Les préfetures ou provinces peuvent conclure entre elles ou avec d'autres collectivités locales des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet d'intérêt commun, ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public ou privé.

La convention de coopération, conclue sur le vu des délibérations concordantes des conseils concernés, fixant notamment l'objet, le coût du projet, le montant ou la nature des apports, la durée et les modalités financières et comptables, est approuvée par le ministre de l'intérieur.

Le budget ou un compte d'affectation spéciale de l'une des collectivités associées sert de support budgétaire et comptable au projet de coopération. ».

²³¹ HARSİ (Abdallah) : « L'organisation administrative », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 69, 2006, p.165-166.

²³² HARSİ (Abdallah) : « L'organisation administrative », ibid.

²³³ علوي (جعفر) : « علاقة الجماعات المحلية بمحيطها السوسيو اقتصادي والثقافي على ضوء تعديل قوانين التنظيم الجماعي », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مواضيع الساعة », عدد 32، 2001، ص.96.

2. Les parties

Le législateur a élargi la possibilité de conclure des conventions de coopération ou de partenariat à travers la loi n° 17-08 modifiant et complétant la charte communale, dans la mesure la conclusion de ces conventions n'est pas limitée aux communes urbaines et rurales mais elle englobe les groupements de communes qui sont des établissements publics qui peuvent faire partie des conventions de coopération ou de partenariat²³⁴.

Ces conventions peuvent être conclues avec :

- Les collectivités locales entre elles (régions, préfectures ou provinces, communes) ;
- Les administrations de l'Etat ;
- Les acteurs économiques, sociaux et les personnes privées.

Avant leur conclusion, les conventions de coopération ou de partenariat doivent déterminer leur objet.

3. L'objet

Le domaine des conventions de coopération ou de partenariat peut porter à titre d'exemple sur :

- La construction des bibliothèques, des complexes culturels ;
- Le développement du secteur routier ;
- Le financement et l'exécution des programmes de mise à niveau des infrastructures et d'équipement des villes ;
- L'approvisionnement du milieu rural de l'eau potable ;
- La mise à niveau environnementale des écoles et la maintenance des infrastructures scolaires ;
- La promotion de solidarité et le développement du mouvement associatif²³⁵...

La conclusion des conventions de coopération ou de partenariat obéit à une procédure.

4. La procédure de conclusion

²³⁴ الفلاحي (رشيد) : « التعاون اللامركزي بالمغرب », مرجع سابق، ص. 72-73.

²³⁵ الفلاحي (رشيد) : « التعاون اللامركزي بالمغرب », نفس المرجع، ص. 74.

La procédure de conclusion de ces conventions obéit aux conditions suivantes :

- Délibération du conseil concerné (région, préfecture ou province, commune) mentionnant la nature du projet, le montant et la nature des contributions, la durée de réalisation et les conditions financières et comptables assortie de l'avis des walis ou des gouverneurs ;
- Un compte d'affectation spéciale sera pris comme support budgétaire ;
- Les conventions de coopération ou de partenariat ne sont exécutoires qu'après avoir été approuvées par le ministre de l'intérieur²³⁶.

Le partenariat des collectivités territoriales a eu lieu également dans le cadre de ce qu'on appelle la gestion déléguée.

B. La gestion déléguée

Dans le monde émergent, le panorama d'exigences en infrastructures, en entretien, en gestion, est crucial et en incessante évolution. Sans aucun doute, l'essor démographique, l'urbanisation en mouvement, l'augmentation de la mobilité des personnes, la croissance en besoins énergétiques, acculent la puissance publique à recourir à d'autres dispositifs de financements, et de gestion des infrastructures en vue d'épargner les finances publiques²³⁷.

Ainsi, face à l'endettement qui grève sérieusement les capacités de financement de l'Etat et l'insuffisance des capacités institutionnelles des opérateurs publics, les pouvoirs publics se sont tournés vers le secteur national et étranger pour restructurer l'économie nationale et développer des services publics qui nécessitent la mobilisation de capitaux et un savoir-faire de plus en plus importants²³⁸.

Le Maroc a une pratique ancienne de l'association du secteur public et du secteur privé à laquelle il a également recouru pour réaliser et exploiter de nombreux ouvrages et services

²³⁶ دليل التعاون اللامركزي، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، منشورات مركز التوثيق، 2005، ص.26-27.

²³⁷ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée, un modèle perfectible », REMALD, n° 121, mars-avril, 2015, p.27.

²³⁸ BENAHMED (Mohammed), ZAHIDI (Abdelouahed) : « La gestion déléguée au service de l'utilisateur », Dar El Qalam, Rabat, 2007, p.21.

publics, notamment durant la première moitié du vingtième siècle dans les services d'eau potable et d'électricité²³⁹.

Un retour à la gestion publique s'est opéré après l'indépendance du Royaume, à travers le rachat des anciennes concessions et la création de régies communales qui ont notamment pris en charge les services de distribution d'eau et d'électricité et le transport urbain²⁴⁰.

Parmi les activités prises en charge par la puissance publique, nombreuses sont celles qui, de par leur nature économique, auraient gagné à être exercées par des personnes privées²⁴¹.

À la fin des années soixante, a-t-on écrit, le service public entre un processus d'expansion et d'institutionnalisation où l'Etat est constructeur, banquier, agriculteur, commerçant, transporteur... voire, pour certaines activités, monopolistiques pour assurer la maîtrise et le contrôle de l'Etat sur les secteurs stratégiques²⁴².

La Communauté urbaine de Casablanca (CUC) vient de donner son accord définitif, par vote unanime, pour le projet de contrat de gestion déléguée des services de distribution d'eau et d'électricité et d'assainissement avec la société la Lyonnaise des Eaux de Casablanca (LDE)²⁴³.

L'évaluation de la procédure de conclusion de ce contrat sera entreprise en mettant l'accent sur les fondements du recours au secteur privé pour la gestion de ces services,

²³⁹ Rapport sur la Gestion Déléguée des Services Publics Locaux, Royaume du Maroc, Cour des Comptes, octobre 2014, p.8.

²⁴⁰ Rapport sur la Gestion Déléguée des Services Publics Locaux, *ibid.*

²⁴¹ SMIRES (M'faddel) : « La mort lente du service public », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 35, 2002, p.42.

²⁴² SMIRES (M'faddel) : « La mort lente du service public », *ibid.*

²⁴³ ZARROUK (Najat) : « La concession, technique de développement des services publics locaux : Les leçons des expériences », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 15, 1998, p.50.

l'examen des réactions suscitées par la version initiale de l'offre de LDE, le passage de la concession à la gestion déléguée dans la version définitive²⁴⁴.

La gestion déléguée constitue donc un prolongement de la politique de privatisation commencée à partir de 1993²⁴⁵.

La gestion déléguée a été mise en pratique en l'absence de tout cadre législatif ou réglementaire organisant les modalités de sa passation, son exécution et sa cessation. Rien n'a été prévu pour préparer son avènement dans un environnement marqué par l'option franchement libérale de la politique économique du pays, qui s'est traduite par les privatisations et la déréglementation des secteurs publics productifs²⁴⁶.

Les raisons à la base du recours à la gestion déléguée sont fort nombreuses, mais on peut les résumer comme suit : Sans doute des raisons financières dans la mesure où il s'est avéré que les modes classiques, tels que la régie directe ou la gestion par un établissement public local, n'échappaient pas toujours à ces déficits budgétaires et créaient des problèmes de trésorerie que la collectivité avait mal à surmonter²⁴⁷.

À cela, également, on ne manquera pas d'ajouter des problèmes de savoir-faire en matière de services publics nécessitant une certaine expertise technique comme le transport collectif, la collecte et le traitement des ordures ménagères, l'assainissement liquide.

Mais on ne doit pas aussi oublier les offres globales que peuvent faire les entreprises privées comportant le financement, la construction, l'exploitation et la maintenance des équipements. Tout cela a dû inspirer l'idée d'instituer un mode qui permet d'assurer la prestation de service public et, en même temps, de rendre la gestion plus rationnelle et à moindre coût²⁴⁸.

²⁴⁴ ZARROUK (Najat) : « La concession, technique de développement des services publics locaux : Les leçons des expériences », *ibid.*

²⁴⁵ بوعشيق (أحمد) : « المرافق العامة الكبرى », مرجع سابق، ص.180.

²⁴⁶ MECHERFI (Amal) : « Les contrats de gestion déléguée des services publics locaux au Maroc entre droit public et droit privé », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010, p.18.

²⁴⁷ BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « La gestion déléguée du service public au Maroc », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010, p.10.

²⁴⁸ BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « La gestion déléguée du service public au Maroc », *ibid.*

Concernant les collectivités territoriales et leurs groupements, et avant 2006, bien que les lois relatives à la décentralisation fassent référence à la gestion déléguée, en tant que mode de gestion de leurs services et équipements publics, l'attribution des conventions de concession ou de gestion déléguée aux opérateurs privés s'est déroulée dans un cadre juridique, qui a engendré d'énormes difficultés et dysfonctionnements enregistrés en pratique²⁴⁹.

Toujours dans le même contexte, l'année 1996 constitue un tournant décisif dans la concrétisation de ce mode de gestion, pour les grands services publics locaux, avec la passation par la commune de Casablanca de la convention de délégation de la gestion de la distribution de l'eau potable, de l'électricité et de l'assainissement liquide, à un opérateur privé, suivie de l'adoption par d'autres collectivités locales cette forme de délégation de gestion des services publics²⁵⁰.

Au Maroc, la gestion déléguée a été utilisée en 1997 dans le domaine de distribution d'électricité, d'eau potable, et d'assainissement liquide dans les wilayas de Casablanca et de Rabat.

Toutefois, le concept de gestion déléguée a été utilisé pour la première fois par le législateur marocain dans la charte communale du 3 octobre 2002²⁵¹ qui a prévu dans son article 39 que : « *Le conseil communal décide des modes de gestion des services publics communaux, par voie de régie directe, de régie autonome, de concession ou de toute autre forme de gestion déléguée des services publics, conformément à la législation et la réglementation en vigueur.* ».

²⁴⁹ AL HADERI (Monsif) : « Les partenariats public-privé des collectivités territoriales : Cadre juridique et réalités pratiques », Thèse pour l'obtention du Doctorat en droit public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2014-2015, p.141.

²⁵⁰ AL HADERI (Monsif) : « Les partenariats public-privé des collectivités territoriales : Cadre juridique et réalités pratiques », *ibid.*

²⁵¹ باشوش (جلال) : « التدبير المفوض للمرفق العمومي المحلي : إشكالية المفهوم وتحديات الممارسة : دراسة حالة عقد التدبير المفوض لمرفق جمع وتفريغ النفايات المنزلية والنظافة بين الجماعة الحضرية لمراكش وشركة TECMED », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2009/2008، ص.12.

De même, la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales ou provinciales a énoncé dans son article 36 que : « *Dans les limites du ressort territorial de la préfecture ou la province, le conseil préfectoral ou provincial exerce, à titre de compétences propres, conformément aux lois et règlements en vigueur les attributions suivantes :*

- *Il décide de la création et des modes de gestion des services publics préfectoraux ou provinciaux, par voie de régie directe, de régie autonome, de concession ou de toute autre forme de gestion déléguée des services publics, conformément aux lois et règlements en vigueur...».*

C'est la loi n° 54-05 du 14 février 2006 qui a comblé une lacune du régime juridique du service public et de la réglementation applicable aux collectivités locales et de leurs groupements ainsi qu'aux établissements publics.

Partant de ces idées, on va aborder successivement : la notion de gestion déléguée et les autres notions voisines (1) et le contenu de la loi n° 54-05 (2).

1. La notion de gestion de gestion déléguée et les autres notions voisines

On va traiter à cet égard la diversité pratique des formes de délégation de service public (a) et le rapport de gestion déléguée avec les autres notions de Partenariat Public Privé (b).

a. La diversité pratique des formes de délégation de service public

La notion de délégation de service public connaît un envol spectaculaire dans le monde entier depuis près d'une quinzaine d'années, à des niveaux différents pour créer, gérer, développer, construire, transférer, les infrastructures car l'Etat et ses démembrements ne peuvent pas tout financer²⁵².

²⁵² BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », Thèse pour l'obtention du doctorat en Droit Public, U.F.R : Finances Publiques et Fiscalité, Université Mohamed V, FSJES-Agdal Rabat, Année Universitaire : 2008-2009, p.149.

On peut avancer que ce système est essentiellement caractérisé par la cession du secteur privé des entreprises de services publics qui ne sont pas indispensables à l'exercice du rôle de l'Etat, ce qui incite en quelque sorte à la confusion puisqu'il demeure que la notion de concession ou de gestion déléguée est une notion imprécise par comparaison à celle de la privatisation²⁵³.

Lancée en 1979-1980 en Grande Bretagne, le mouvement de privatisation s'étend rapidement tant dans les pays capitalistes développés (*France, Allemagne, Autriche, Italie, Pays-Bas, Portugal, Japon, Etats-Unis...*), que dans les pays en voie de développement (*Indonésie, Malaise, Corée du sud, Brésil, Mexique, Argentine, Maroc, Tunisie, Turquie...*) ; tant par des gouvernements socialistes que par des gouvernements libéraux²⁵⁴.

En mentionnant la concession parmi les techniques de privatisation, la Banque Mondiale l'a cantonné dans une rubrique à connotation Anglo-Saxonne qui a toujours rattaché ce système à la présence d'opérateurs privés.

Il demeure que fondamentalement concéder n'est pas privatiser, pour certains le système de concession serait une sorte de privatisation, car il opérerait un transfert temporaire au secteur privé d'activités que jusque là avaient été exercées par un organisme public « la privatisation est un concept dynamique qui suppose le passage d'un dispositif où le gouvernement tient moins de place ; corrélativement, cela signifie passer à dispositif où le secteur privé joue un rôle plus dominant... et privatiser signifie passer d'un dispositif à un autre : du Marché, bénévolat, autoproduction, à la concession, au bon de fourniture, au subvention, au contrat, au prestation gouvernementale. La concession qui se situe juste au dessus du dispositif de marché fait du gouvernement promoteur et législateur mais ne dépense pas directement.

Il s'agirait donc d'une privatisation à terme fixe. Nonobstant, les défenseurs de la concession, sont toutefois unanimes sur l'existence d'un lien contractuel entre l'opérateur et

²⁵³ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *ibid.*

²⁵⁴ BOUACHIK (Ahmed) : « Les Privatisations au Maroc », Imprimerie Najah El Jadida, Casablanca, 1993, p.62.

l'autorité publique qui permet à cette dernière de garder le contrôle de toute l'activité, voire de la récupérer dès l'instant quelle constate une carence persistante de cet opérateur, le contrôle public demeura subséquemment indispensable aussi longtemps que les fonds publics et l'autorité publique seraient en jeu.

À l'instar de ce qui passe au monde le Maroc n'a pas été épargné par ce mouvement de privatisation, malgré son aspect universel, la privatisation en tant que concept, souffre toujours de l'absence d'une définition unanimement reconnue. Elle varie de pays en pays²⁵⁵.

C'est ainsi que la loi n° 39-89²⁵⁶ a utilisé le terme transfert d'entreprises publiques au secteur privé à celui de privatisation. L'article 45 de la Constitution de 1992 et l'article 46 de celle de 1996²⁵⁷ mettent l'accent sur le transfert d'activités industrielles et commerciales du secteur public au secteur privé. Autrement dit que le concept du transfert signifie le changement de statut de la propriété publique pour atteindre des objectifs multiples assignés au programme de privatisation²⁵⁸.

Entre privatisation intégrale et nouvelle reformulation de la gestion des services publics les PPP ont offert une alternative dont les enjeux sont considérables. Ces partenariats recouvrent des formes diverses : de la gestion déléguée, « à la française » concession,

²⁵⁵ La privatisation est synonyme de dérégulation aux Etats-Unis, de dénationalisation des entreprises publiques en France, de restructuration en Tunisie, de transfert de propriété au Maroc.

²⁵⁶ Loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé promulguée par le dahir n° 1-90-01 du 15 ramadan 1410 (11 avril 1990), B.O n° 4042 du 22 ramadan 1410 (18 avril 1990), p.277, modifiée par la loi n° 75-03 modifiant et complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé promulguée par le dahir n° 1-04-277 du 25 kaada 1425 (7 janvier 2005), B.O n° 5284 du 9 hija 1425 (20 janvier 2005), p.63.

²⁵⁷ Texte de la Constitution révisée promulgué par le dahir n° 1-96-157 du 23 jourmada I 1417 (7 octobre 1996), B.O n° 4420 bis du 26 jourmada I 1417 (10 octobre 1996), p.643.

²⁵⁸ ASSOUALI (Mohammed) : « Le processus de privatisation au Maroc », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 7, 1996, p.93.

affermage, gérance, régie intéressée, et marché public. Ou des modes « à l'anglo-saxon » le BOT et ses variantes, la PFI²⁵⁹.

En effet, de ce qu'il en ressort la concession peut se décrire par rapport aux autres variantes par deux éléments : le Déléataire tire sa rémunération des redevances versées par les usagers de service et prend en charge la réalisation des équipements de service.

Quant à l'Affermage, il se distingue de la concession par le fait que le fermier n'a pas la charge des dépenses du 1^{er} établissement puisque les équipements nécessaires à l'exploitation du service leur sont remis par la collectivité²⁶⁰.

La gestion déléguée a un rapport intrinsèque avec les autres notions de Partenariat Public Privé.

b. Le rapport de la gestion déléguée avec les autres notions de PPP

Dans ce sens, on va traiter la gestion déléguée et le système de BOT anglo-saxon (1) et le PFI et la gestion déléguée (2).

1) La gestion déléguée et le système de BOT anglo-saxon

Le terme générique de montage BOT (Build, Operate, Transfer ou construire, exploiter, transférer) est souvent utilisé pour qualifier les modèles anglo-saxons.

La désignation du BOT recouvre en réalité de nombreuses formules contractuelles, classées en fonction du degré d'implication du secteur privé dans l'opération de partenariat public-privé. L'expérience montre qu'il s'agit de la transposition en vocable anglais de la concession. Ainsi pour la Banque Mondiale qui est à l'origine de nombreux projets

²⁵⁹ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *op.cit*, p.152.

²⁶⁰ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *ibid*.

considérables d'équipements dans le monde, le BOT est une notion équivalente de la concession²⁶¹.

En effet, le BOT est une convention par laquelle le cocontractant développe puis exploite le projet et rétrocède l'ouvrage à l'Etat à l'issue d'une période déterminée qui ne peut généralement excéder trente ans. Le BOT permet de faire réaliser la construction d'infrastructures d'utilité publique par une société privée ou un groupement de partenaires privés qui utilisera en partie ses propres fonds à cet effet, qui s'occupera de la gestion de cette infrastructure durant la durée du contrat, au terme de laquelle la propriété des infrastructures sera transférée à l'Etat²⁶². Durant la période contractuelle, la société est autorisée à collecter des recettes sur la base d'un tarif, en contrepartie du service qu'elle offre, soit directement auprès des usagers, soit par l'intermédiaire d'institutions gouvernementales. Ces recettes doivent être suffisantes pour couvrir aussi bien les dépenses de gestion que les dettes inhérentes à la réalisation des équipements.

Conceptuellement, il peut y avoir quelques différences entre la concession classique du droit administratif Français et le BOT « dans la première par exemple les constructions et équipements réalisés par le concessionnaire sont immédiatement la propriété du concédant tandis que le transfert de propriété est opéré à l'expiration dans le BOT »²⁶³.

La gestion déléguée a également un rapport inhérent avec la PFI.

2) Le système de la PFI et la gestion déléguée

Il existe un grand nombre de Partenariat Public Privé d'origine anglo-saxonne qui se sont développés dans la lignée des contrats de type Initiative de Financement Privé (*PFI*) apparus en Grande Bretagne en 1992. Ces montages de PPP revêtent plusieurs formes et ont

²⁶¹ L'approche du BOT et son application aux projets des pays en voie de développement, Rapport de la Banque Mondiale d'Août 1990, p.18.

²⁶² BETTINGER (Christain) : « La gestion déléguée des services publics dans le monde », Berger-Levrault, Administration nouvelle, Paris, 1997, p.99.

²⁶³ BRAULT (Dominique) : « La gestion déléguée : Un concept à promouvoir », Institut de la Gestion Déléguée, Juillet 2000, p.12.

pour but de satisfaire les besoins des autorités publiques en matière de financement et les citoyens qui sont en même temps acteurs et consommateurs²⁶⁴. Chaque forme de partenariat comporte des spécificités et des composantes propres. Le tableau ci-dessous propose une synthèse des principales formes de PPP à l'anglo-saxonne.

Tableau n° 1 : Synthèse des diverses formes de Partenariat Public Privé à l'anglo-saxonne

Forme du Partenariat Public Privé (acronyme anglais) ²⁶⁵	Partenaire privé	Partenaire public
Convention de construction (DB)	Conçoit et construit l'infrastructure en fonction du devis de performance du secteur public. A prix fixe, il assume donc le risque du dépassement budgétaire.	Prépare le devis de performance que le partenaire privé doit respecter. Cette forme de PPP est discutable.
Contrat d'exploitation et d'entretien (O et M)	Exploite et assure la gestion pendant un certain temps d'un actif qui est la propriété du public Risque financier plutôt faible. Ses obligations peuvent être plus importantes que la simple gestion immobilière.	Conserve la propriété de l'actif. Conserve les revenus et verse une rémunération au partenaire privé qui encaisse les revenus résultant de l'exploitation.
Conception, construction, financement et exploitation (DBFO)	Conçoit, finance et construit une nouvelle infrastructure selon un bail à long terme. Exploite l'équipement pendant la durée du bail. Récupère son investissement et réalise le rendement recherché grâce aux sommes reçues de l'exploitation de l'infrastructure pendant la durée du bail. Assume un risque financier important.	Le partenaire privé lui transfère l'équipement à la fin du bail. Etablit la convention de PPP et les responsabilités du partenaire privé. Verse une somme au partenaire privé ou l'autorise à percevoir les sommes d'argent du public.
Construction, détention et exploitation (BOO)	Finance, construit, détient et exploite une infrastructure et	Ses exigences sont établies dans l'entente originale et

²⁶⁴ HADJAR (Ghassane) : « Le partenariat public-privé : Transfert de connaissances managériales et apprentissage : Cas d'entreprises publiques algériennes », *op.cit.*, p.44.

²⁶⁵ Souvent les termes et acronymes sont utilisés en anglais pour indiquer certaines de ces catégories.

	livre un service. Les droits qui lui sont accordés le sont pour une très longue durée	au moyen de la réglementation. S'apparente beaucoup à la société de services publics.
Construction, détention, exploitation et transfert (BOOT)	Finance, conçoit, construit et exploite une infrastructure. Signe un contrat d'une durée spécifique. Est autorisé à demander des frais aux utilisateurs.	Transfère un actif public à une société privée ou quasi publique. Exerce un contrôle par l'entremise du contrat conclu au moment du transfert. Représente un moyen de moderniser des infrastructures existantes sans s'endetter davantage.
Licence d'exploitation (OL)	Reçoit le droit d'exploiter un service public. Cette licence vaut pour une période de temps spécifique. Pour ses services, il reçoit un montant d'argent du partenaire public ou est autorisé à percevoir des sommes d'argent des utilisateurs du service.	Est souvent utilisé dans les projets de technologie de l'information. Profite de l'expertise du partenaire privé. Dicte les conditions à respecter par le fournisseur du service.
Financement seulement (FL)	Habituellement une société de services financiers. Finance directement un projet. Le financement peut prendre diverses formes.	Assume les tâches liées à la prestation de service.

Parmi les Partenariats Publics Privés de type anglo-saxon qui ne figurent pas dans ce tableau, on peut citer le partenariat institutionnalisé basé sur un capital mixte. Il se matérialise par la gestion conjointe d'une entité et le partage de la propriété des actifs et des responsabilités selon la part respective des capitaux privés et des capitaux publics qui a été

négociée contractuellement. Ce type de Partenariat Public Privé joint-ventures, co-entreprises ou société d'économie mixte (S.E.M)²⁶⁶.

La gestion déléguée a connu un grand tournant depuis la loi n° 54-05.

2. Le contenu de la loi n° 54-05

Au Maroc, la gestion déléguée est un mode de gestion relativement récent et apparemment nouveau puisque les trois textes principaux de la décentralisation (1963, 1976, 1997) ne la mentionnent pas expressément²⁶⁷.

La pratique administrative de la gestion déléguée par les collectivités locales a obligé le législateur d'encadrer juridiquement ce concept pour organiser le cadre contractuel de la gestion d'une part et d'unifier les bases de celui-ci d'autre part²⁶⁸.

De ce fait, le législateur s'est intervenu pour encadrer la gestion déléguée des services publics à travers les dispositions suivantes :

- Article 39 de la loi n° 78-00 portant charte communale telle qu'elle a été modifiée et complétée : « Le conseil communal décide des modes de gestion des services publics communaux, par voie de régie directe, de régie autonome, de concession ou de toute autre forme de gestion déléguée des services publics, conformément à la législation et la réglementation en vigueur » ;
- Article 36 de la loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales : « Le conseil préfectoral ou provincial décide de la création et des modes de gestion des services publics préfectoraux ou provinciaux, par voie de régie directe, de régie autonome, de concession ou de toute autre forme de gestion déléguée des services publics, conformément aux lois et règlements en vigueur ».

²⁶⁶ HADJAR (Ghassane) : « Le partenariat public-privé : Transfert de connaissances managériales et apprentissage : Cas d'entreprises publiques algériennes », *op.cit.*, p.44.

²⁶⁷ ANWAR (Mohamed) : « L'action administrative », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 92, 2012, p.170.

²⁶⁸ اليزيدي (زكريا)، ميطالي (يوسف) : « التدبير المفوض للمرفق العمومي بين التأطير القانوني ومتطلبات الحكامة الجيدة », تقرير نهاية التدريب، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المعهد الملكي للإدارة الترابية-القنيطرة، الفوج الثالث والأربعون للسلك العادي لرجال السلطة، 2006-2008، ص.15.

Ensuite, le législateur a promulgué la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée qui comprend 34 articles commencée par une définition de cette gestion, les principes qui régissent son fonctionnement tels que l'égalité entre les usagers, la continuité du service et son adaptation avec les évolutions technologiques, économiques et sociales, l'équilibre économique²⁶⁹.

Le champ d'application de cette loi concerne les contrats de gestion déléguée des services et d'ouvrages publics passés par les collectivités locales ou leurs groupements et par les établissements publics²⁷⁰.

Cette même loi a également déterminé les droits et les obligations des deux parties du contrat (délégant, délégataire), le dispositif d'information et contentieux.

La gestion déléguée est définie selon l'article 2 de la loi en question comme « *Un contrat par lequel une personne morale de droit public, dénommée « délégant » délègue, pour une durée limitée, la gestion d'un service public dont elle a la responsabilité à une personne morale de droit public ou privé, dénommée « délégataire » en lui reconnaissant le droit de percevoir une rémunération sur les usagers et/ou de réaliser des bénéfices sur ladite gestion.*

La gestion déléguée peut également porter sur la réalisation et/ou la gestion d'un ouvrage public concourant à l'exercice du service public délégué. ».

De même, l'article 3 de la loi n° 54-05 dispose que : « *Le délégataire assume la responsabilité du service public en respectant les principes d'égalité des usagers, de continuité du service et de son adaptation aux évolutions technologiques, économiques et sociales.*

Le délégataire assure ses prestations au moindre coût et dans les meilleures conditions de sécurité, de qualité et de protection de l'environnement ».

²⁶⁹ المبري (سعيد) : « التدبير الاقتصادي للجماعات المحلية بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-السويسي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السويسي، السنة الجامعية : 2006-2007، ص.258.

²⁷⁰ بلشقر (آمال) : « تدبير الجماعات الترابية للمشاريع التنموية بين إكراهات الواقع ومتطلبات التنمية الجهوية المندمجة », أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية : 2014/2015، ص.184.

De cette approche juridique, on déduit que la gestion déléguée est un contrat administratif conclu entre deux personnes dont la première est une personne morale de droit public et la seconde est une personne morale de droit public ou de droit privé fondé sur la délégation d'un service public qui est le cas échéant de nature industrielle ou commerciale via les bénéfices tirés par le délégant en contrepartie de sa gestion du service public, malgré la non-détermination par la loi de la nature du service public objet de la convention de délégation²⁷¹.

Pour parfaire son environnement juridique, le Maroc a adopté le 14 février 2006, la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics qui comble un vide juridique puisque les rares textes existants qui régissaient jusque-là ce domaine remontaient à l'époque du Protectorat et devenaient obsolètes et inadéquats vu les mutations qu'a connues l'environnement économique et politique marocain²⁷².

D'abord une **différence de définition** avec la délégation de service public retenue en droit français²⁷³.

En droit français, l'accent est mis sur le fait que « *la rémunération du délégataire soit substantiellement liée aux résultats d'exploitation du service* ». Par cette mention, l'équilibre financier du contrat implique que la rémunération perçue par le délégataire en tant que recette liée au service permet de considérer celui-ci comme « *substantiellement rémunéré par le résultat de l'exploitation* ». C'est sur ce critère que se fonde la jurisprudence pour distinguer la délégation de service public du marché de service public.

En droit marocain, la référence à la rémunération substantielle est totalement absente pour laisser place à un article 24 précisant que : « *Le délégataire gère le service public à ses*

²⁷¹ بنجلون (عصام) : « التدبير المفوض للمرفق العام بين إكراهات التحديث وواجب الدولة في حمايته », المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 86، ماي-يونيو، 2009، ص.47.

²⁷² EL MOUATAMID (Mohamed) : « La gestion déléguée au Maroc : Approches et limites », Mémoire pour l'obtention du Master spécialisé ; Economie des territoires, Université Mohammed V-Agdal, FSJÉS-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2012-2013, p.13.

²⁷³ BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « La gestion déléguée du service public au Maroc », *op.cit*, p.11.

risques et périls et en bon père de famille ». De ce fait, la législation ne lui permet que de percevoir une rémunération sur les usagers et/ou des bénéficiaires et il n'est pas nécessaire qu'elle soit substantielle pour la qualification du contrat comme concernant une délégation de service public ou un marché de service public²⁷⁴.

Ensuite, une deuxième particularité qui concerne l'appel à la concurrence, procédure contrebalancée par la négociation directe.

Le recours à la négociation directe est justifié soit par l'urgence, soit par des raisons de défense nationale ou de sécurité publique, ou encore par des activités dont l'exploitation est exclusivement réservée à des porteurs de brevets d'invention ou pour les prestations dont l'exécution ne peut être confiée qu'à un délégataire déterminé. D'autre part, il est ajouté que si le délégant est une collectivité locale et lorsqu'aucune offre n'a été présentée ou lorsque l'appel à la concurrence a été déclaré infructueux, il peut recourir à la négociation directe sous réserve de l'approbation de l'autorité de tutelle²⁷⁵.

Enfin, troisième élément à retenir, c'est celui recours, prise pour le règlement des litiges, **à la voie de l'arbitrage**²⁷⁶.

En principe, en droit marocain, les litiges relatifs aux contrats administratifs sont de la compétence des tribunaux administratifs marocains.

Toutefois, dans le cadre de sa volonté de rassurer les investisseurs, notamment étrangers, le législateur marocain a permis le recours à l'arbitrage dans les conventions de

²⁷⁴ EL MOUATAMID (Mohamed) : « La gestion déléguée au Maroc : Approches et limites », *op.cit*, p.15.

²⁷⁵ EL MOUATAMID (Mohamed) : « La gestion déléguée au Maroc : Approches et limites », *ibid*, p.16.

²⁷⁶ BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « La gestion déléguée du service public au Maroc », *op.cit*, p.12.

gestion des services publics. Il s'agit, selon nous, l'une des quelques innovations majeures de cette loi²⁷⁷.

La Loi énonce ainsi que « *Le contrat de gestion déléguée peut prévoir le recours à la de l'arbitrage soit selon la législation en vigueur, procédure soit en vertu d'une convention internationale bilatérale ou multilatérale applicable au contrat en question et ce, en cas de survenance de litiges entre les parties contractantes.* »²⁷⁸.

Les collectivités locales ont également mené leurs actions de coopération et de partenariat au niveau international.

C. La coopération internationale

Sur le plan international il est utile de rappeler qu'au Maroc, bien que certaines villes comme Casablanca, Rabat ou Fès, aient été présentes sur ce terrain (coopération) depuis déjà de longues années, c'est particulièrement depuis 1976 que les relations internationales des collectivités locales se sont intensifiées et se sont étendues à un grand nombre de communes²⁷⁹.

Ce développement s'est fait dans les deux directions : bilatérale (1) et multilatérale (2).

1. La direction bilatérale

En vertu de la loi n° 78-00 portant charte communale telle qu'elle a été modifiée et complétée et la loi n° 79-00 relative aux collectivités préfectorales et provinciales le conseil communal ou le conseil préfectoral ou provincial examine et approuve les conventions de jumelage (a) et de coopération décentralisée (b).

a. La convention de jumelage

²⁷⁷ La gestion déléguée des services publics au Maroc, Newsletter Maroc, n° 17, Septembre 2006, p.17.

²⁷⁸ La gestion déléguée des services publics au Maroc, ibid.

²⁷⁹ EL ALAMI (Driss) : « La coopération internationale décentralisée, vecteur d'attractivité territoriale : Cas du Maroc », in Coopération et Partenariat des Collectivités Territoriales, sous la direction de Abderrahmane ZANANE, Université Mohammed V-Souissi, FSJÉS-Souissi, Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2014, p.134-135.

La coopération de jumelage se manifeste sous la forme de conventions de jumelage, généralement de longue durée. Celles-ci font principalement ressortir les échanges d'activités qui peuvent émerger entre les collectivités locales, avec les partenaires étrangers partageant des similitudes et des affinités²⁸⁰.

De ce fait, le jumelage a un objet (1), des fondements (2), et une procédure de conclusion (3), le comité de jumelage (4).

1) L'objet

Les collectivités locales marocaines procèdent à la conclusion des conventions de jumelage pour l'échange des expériences, l'exposé des problèmes et la recherche des solutions par la mise des plans communs, des projets environnementaux qui visent à assurer un développement durable et global en investissant d'une bonne manière les ressources et les richesses locales sous réserve que le jumelage entre dans les compétences des collectivités locales²⁸¹.

Parmi les objets des jumelages, on cite :

- L'urbanisme ;
- L'enseignement ;
- La santé ;
- Le sport ;
- L'échange des visites ;
- La recherche scientifique ;
- L'économie ;
- La culture²⁸²...

Comme toute convention conclue le jumelage doit être fondé sur des bases.

2) Les fondements

²⁸⁰ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit*, p.200.

²⁸¹ بخاري (فاطمة الزهراء) : « التعاون اللامركزي بين الجماعات المحلية- الجماعات الحضرية والقروية نموذجاً », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام : تخصص : تدبير الإدارة المحلية، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2010-2011، ص.37-38.

²⁸² بخاري (فاطمة الزهراء) : « التعاون اللامركزي بين الجماعات المحلية- الجماعات الحضرية والقروية نموذجاً », نفس المرجع.

Les fondements du jumelage se résument comme suit :

- La manifestation de la volonté commune pour établir des relations de coopération et d'échange entre des communes urbaines et rurales, basées sur l'intérêt avisé et portées sur la réalisation de projets communs et la consolidation des liens entre leurs citoyens ;
- Le souci de traduire la volonté des collectivités locales jumelles par la conclusion de projets communs basés, sur des affinités et des similitudes culturelles, économiques, historiques et naturelles ;
- La prise en compte par les élus et cadres communaux des besoins et attentes des habitants en matière de gestion communale²⁸³.

La conclusion des jumelages doit respecter une procédure bien déterminée.

3) La procédure de conclusion

La conclusion des conventions de jumelage avec les collectivités territoriales étrangères est soumise à la procédure suivante²⁸⁴ :

- Faire parvenir au service central (Direction des Affaires Juridiques, des Études, de Documentation et de Coopération au sein de la Direction Générale des Collectivités Locales) sous couvert de Messieurs les walis de Régions et Gouverneurs des Préfectures et Provinces, un rapport détaillé, assorti de leurs appréciations, faisant ressortir la partie à l'origine de la proposition de jumelage, une présentation de la collectivité étrangère et de ses potentialités économiques et

²⁸³ EL ALAOUI (Fatima Zahra) : « La coopération décentralisée des collectivités locales Marocaines », Mémoire de fin d'études, Royaume du Maroc, Premier Ministre, Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics, Ecole Nationale d'Administration, Direction des Stages, Cycle de formation en gestion administrative, 6^{ème} promotion : 2006-2009, Filière : Diplomatie, option : Partenariat et coopération internationale, p.22.

²⁸⁴ EL ALAOUI (Fatima Zahra) : « La coopération décentralisée des collectivités locales Marocaines », ibid, p.22-23-24.

- sociales, ainsi que de ses affinités et similitudes avec la collectivité locale marocaine concernée par le jumelage ;
- Des copies des différentes correspondances échangées entre les responsables des deux collectivités, doivent être jointes aussi audit rapport les circonstances à l'origine de cette initiative ;
 - Après l'obtention de l'accord du principe de l'autorité de tutelle pour la proposition du jumelage, d'ailleurs cette proposition doit être mentionnée dans l'ordre du jour de l'une des sessions du conseil communal, et doit être ouverte pour la réalisation de ce jumelage dans ses phases aller et retour ;
 - Une copie du PV de la délibération du conseil doit être adressée à l'administration centrale assortie d'un état détaillé des dépenses relatives à ce jumelage et des difficultés matérielles qui pourraient entraver la réalisation de cette opération ;
 - Cependant, le président du conseil communal ne peut entreprendre aucune démarche visant à concrétiser ce projet de jumelage qu'après notification par l'administration centrale de l'approbation Royale dudit projet ;
 - Par ailleurs, il serait préférable de faire coïncider la date de la signature du protocole de jumelage avec la célébration d'une fête nationale ou l'organisation d'un festival par ville hôte ;
 - Les deux parties doivent élaborer d'un commun accord un projet de protocole de jumelage qui doit préciser les domaines éligibles à la coopération ; l'approbation de ce projet par l'autorité locale est requise ;
 - Dans le cas où les deux parties conviennent de commémorer cet événement en octroyant le nom de la ville sœur à une rue, avenue ou place de la ville marocaine, le conseil est tenu de délibérer en la matière et faire parvenir à l'administration centrale un dossier détaillé en l'objet ;
 - Il appartient au président du conseil communal d'arrêter, d'un commun accord avec son homologue étranger, la date et le lieu de la signature du protocole de jumelage dans ses phases aller et retour et d'engager toutes démarches nécessaires pour la réalisation du projet de jumelage ;
 - Lorsque la date sa signature est fixée et que la phase aller du jumelage est prévue dans la ville étrangère, le conseil communal doit délibérer en session ordinaire ou extraordinaire pour désigner les membres de la délégation qui doit prendre part à la cérémonie officielle de signature du jumelage ;

- Le nombre de cette délégation ne doit pas excéder dix personnes y compris le président du conseil. Toutefois le wali ou le gouverneur peut adjoindre en cas de nécessité, d'autres personnes à cette délégation.

Pour assurer l'exécution du jumelage, un comité doit être créé.

4) Le comité de jumelage

Un comité de jumelage est créé à l'instar de ce qui est en vigueur en France pour suivre l'exécution de ce qui a été prévu dans la convention de jumelage²⁸⁵.

Ce comité ne doit pas être un instrument d'organisation des voyages des élus et des fonctionnaires locaux, mais il faut qu'il soit une institution qui a son propre règlement intérieur qui détermine ses responsabilités en Matière de gestion des projets et des activités exécutés dans le cadre de jumelage²⁸⁶.

La convention conclue entre la collectivité locale intéressée et le comité de jumelage doit déterminer les éléments nécessaires suivants :

- La mission du comité de jumelage ;
- Les compétences du comité ;
- Les moyens alloués ;
- Les règles d'ordonnement des fonds publics et les conditions de préparation de leur préparation²⁸⁷.

À côté des jumelages, les collectivités locales marocaines ont également conclu des conventions de coopération décentralisée.

b. Les conventions de coopération décentralisée

À l'instar de la convention de jumelage, les collectivités locales procèdent à la conclusion d'une convention de coopération décentralisée pour échanger des expériences, montrer les problèmes et chercher leurs solutions en posant toutefois des plans communs et

²⁸⁵ السفباني (صلاح الدين) : « الجماعة المقاولة », بحث لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية : 2014-2015، ص.70.

²⁸⁶ الفلاحي (رشيد) : « التعاون اللامركزي بالمغرب », مرجع سابق، ص.80.

²⁸⁷ الفلاحي (رشيد) : « التعاون اللامركزي بالمغرب », نفس المرجع، ص.80-81.

des projets afin d'assurer un développement global et durable dans le cadre d'un meilleur investissement des richesses²⁸⁸.

Pour conclure une convention de coopération décentralisée, les collectivités locales doivent respecter certaines formalités (1) et doivent déterminer le cas échéant leur objet (2).

1) Les formalités

Les collectivités locales suivent dans la conclusion de ce type de conventions les formalités suivantes :

- Présenter le projet de convention à la délibération du conseil pour étude et approbation ;
- Transmettre le projet de convention muni des documents suivants au Ministère de l'Intérieur (Direction Générale des Collectivités Locales, Direction des Affaires Juridiques, des Études, de Documentation et de Coopération) :
 - ✓ Une copie de délibération du conseil ;
 - ✓ Une copie de l'avis de l'autorité administrative locale compétente ;
 - ✓ Une copie du projet de convention dûment signé par les parties ;
- Approbation du projet de convention par l'autorité de tutelle²⁸⁹.

Les collectivités locales doivent également déterminer l'objet des conventions de coopération décentralisée.

2) L'objet

La plupart des conventions de coopération décentralisée sont de courte durée pour faire des études relatives à l'aménagement et au développement de l'espace territorial des communes par l'amélioration de leurs outils managériaux, de ce fait l'objet de la convention se matérialise comme suit :

- La détermination de l'objet de la convention et son coût global ;
- La détermination de la participation financière des parties contractantes.

²⁸⁸ السفياني (صلاح الدين) : « الجماعة المقاولاة », مرجع سابق، ص.71.

²⁸⁹ السفياني (صلاح الدين) : « الجماعة المقاولاة », نفس المرجع، ص.72.

Les collectivités locales marocaines ont également mené leurs actions de coopération dans le cadre multilatéral.

2. La direction multilatérale

De la même façon qu'elles l'ont fait pour les échanges bilatéraux ; les villes marocaines ont massivement adhéré et participé depuis 1976 aux activités d'un grand nombre d'organisations régionales ou internationales des pouvoirs locaux²⁹⁰. Le renouveau de la cité à l'échelle internationale est le signe du développement des autonomies locales.

La cité reprend du service du service sur la scène internationale que l'Etat-Nation a monopolisé depuis le XVI^e siècle, confinant la ville dans la gestion du quotidien²⁹¹.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un tournant historique depuis la promulgation de la Constitution de 2011 et des lois organiques relatives aux collectivités territoriales.

Section III

La phase de déploiement

Pour la première fois, le constituant a affirmé que l'organisation territoriale est faite en vertu des lois organiques, afin de donner à la régionalisation et à la gestion régionale sa dimension constitutionnelle²⁹².

De ce fait, on va analyser la loi organique n° 111-14 relative aux régions (Paragraphe I), la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces (Paragraphe II), la loi organique n° 113-14 relative aux communes (Paragraphe III).

Paragraphe I : La loi organique n° 111-14 relative aux régions

²⁹⁰ BRAHIMI (Mohamed) : « Les relations internationales des pouvoirs locaux et l'expérience marocaine de coopération décentralisée », *op.cit*, p.272.

²⁹¹ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit*, p.201.

²⁹² دهماني (طارق) : « حكامه القوانين التنظيمية للجماعات الترابية », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، بحث ماستر قانون وتدير الجماعات الترابية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2017-2018، ص.10.

La loi organique n° 111-14 relative aux régions constitue une étape primordiale dans la mise en œuvre de processus de régionalisation avancée incarnée par la Constitution de 2011 dont le Maroc a adhéré de toutes ses composantes et tendances à sa consécration en tant que cadre territorial qui vise à développer une stratégie alternative de développement socio-économique homogène par le biais d'un investissement adéquat des potentialités et des ressources propres de chaque région qui suscite la mobilisation des différents acteurs locaux à travers la participation dans l'établissement et la réalisation des grands projets structurants et le renforcement de l'attractivité régionale²⁹³.

Cette loi organique a prévu les formules suivantes de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales : les Sociétés de Développement Régional (SDR) (A), les groupements de régions (B), les groupements des collectivités territoriales (C), les conventions coopération et de partenariat (D), la coopération internationale (E).

A. Les Sociétés de Développement Régional (SDR)

L'idée de créer des sociétés d'études et de développement régional et des sociétés d'investissement privés régionales au service d'une grande politique régionale de développement était présente dans différents plans de développement²⁹⁴.

Les aides et soutiens aux entreprises et à toute action entrepreneuriale régionale est d'une importance incontournable. Cela assurément, renforcera leur compétitivité et leur intégration économique au tissu local, national et international²⁹⁵.

²⁹³ رضى زكي (خالد): « الحكامة الترابية في ضوء القوانين التنظيمية للجماعات الترابية : مقارنة للقانون التنظيمي 111.14 المتعلق بالجهات », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2015-2016، ص.55.

²⁹⁴ EL MERGHADI (Mohamed) : « Reproduction sociale et différenciations régionales : Interrogations sur la thématique spatiale et régionale en économie », Thèse pour l'obtention du Doctorat d'Etat en sciences économiques, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat-Agdal, 1986, p.127-128.

²⁹⁵ HAMD AOUI (Samih) : « La vocation économique de la région à la lumière de la loi organique 111-14 », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017, p.311.

La loi organique n° 111-14 a attribué une grande vocation économique aux régions, à leurs groupements et les groupements des collectivités territoriales²⁹⁶ dans la mesure où elles ont le droit de créer des « Sociétés de Développement Régional (SDR) » pour exercer des activités à caractère économique entrant dans le champ des compétences de la région.

De ce fait, la loi organique n° 111-14 a prévu des règles relatives à l'organisation (1) et à la création (2).

1. L'organisation

Une Société de Développement Régional est un organisme financier qui concourt au développement dans une région, de l'activité industrielle en apportant le soutien aux entreprises implantées. Une Société de Développement Régional apporte des capitaux à des entreprises susceptibles de participer à l'économie d'une région²⁹⁷.

Les Sociétés de Développement Régional sont parmi les instruments mis en place pour répondre aux besoins de l'aménagement du territoire. Une société de développement régional est donc une institution spécialisée dans le soutien aux entreprises.

Juridiquement, les Sociétés de Développement Régional doivent recouvrir à la forme de sociétés anonymes à capital variable avec de larges moyens financiers ; il en résulte que la région ou ses groupements peuvent participer à l'augmentation du capital à n'importe quel moment sans aucune formalité administrative²⁹⁸.

Administrativement, outre les organismes statutaires, conseil d'administration et assemblée générale qui doivent jouer leur rôle, les Sociétés de Développement Régional

²⁹⁶ تميم (عادل) : « البعد الجهوي في سياسات تدبير الاستثمار وانعكاسه على التنمية », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة عبد الملك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2015-2016، ص.377.

²⁹⁷ HAMD AOUI (Samih) : « La vocation économique de la région à la lumière de la loi organique 111-14 », *op.cit*, p.311.

²⁹⁸ HAMD AOUI (Samih) : « La vocation économique de la région à la lumière de la loi organique 111-14 », *ibid*, p.312.

doivent être gérées par une technostructure composée d'hommes et de femmes compétents et intègres²⁹⁹.

Les procès-verbaux des réunions des organes de la Société de Développement Régional doivent être transmis à la région, à ses groupements, aux collectivités territoriales contribuant dans son capital et aussi au wali de la région dans un délai de 15 jours qui suivent les jours des réunions.

En cas de suspension ou dissolution du conseil de la région, le représentant de la région au sein du conseil de la direction des Sociétés de Développement Régional, qui assure cette mission gratuitement sauf exception d'indemnités fixées par voie réglementaire, continue l'exercice de ces fonctions jusqu'à ce que le conseil de la région reprenne son fonctionnement normal ou vote son successeur.

La loi organique n° 111-14 a également prévu des règles relatives à sa création.

2. La création

Ces sociétés peuvent être créées par la région, les groupements de régions ou de collectivités territoriales sous forme de société anonyme ; ces groupements comme la région peuvent aussi participer à leur capital en association avec une ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé³⁰⁰.

Ces sociétés sont créées pour exercer des activités à caractère industriel et commercial entrant dans le cadre de leurs compétences à l'exception de la gestion de leur domaine privé³⁰¹.

La création ou la dissolution d'une société de développement régional, la prise de participation dans son capital, la modification de son objet, l'augmentation de son capital, la

²⁹⁹ RHAFES (Tayeb) : « Les sociétés de développement régional », Vues économiques, n° 10, 1998, p.197.

³⁰⁰ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », Publications de la REMALD, n° 99, 2017, *op.cit*, p.204.

³⁰¹ ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », *ibid*.

modification de son objet, l'augmentation de son capital, sa réduction ou sa cession doivent faire l'objet, sous peine de nullité, d'une délibération du conseil concerné, visée par l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

La participation des régions, de leurs groupements ou des groupements des collectivités territoriales dans le capital de la société de développement régional ne peut être inférieure à 34%. Dans tous les cas, la majorité du capital de ladite société doit être détenue par des personnes morales de droit public³⁰².

La société de développement régional ne peut détenir des participations dans le capital d'autres sociétés.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil de la région, le représentant de la région au conseil d'administration continue de la représenter jusqu'à la reprise de ses fonctions ou jusqu'à l'élection du nouveau conseil de la région³⁰³.

Les SDR disposent de leur propre système de financement.

B. Les groupements de régions

Les groupements de régions constituent l'une des appellations introduites par la loi organique n° 111-14 organisés par le chapitre IV du Titre IV de ladite loi organique³⁰⁴.

Cette loi organique a posé les règles relatives à sa création (1), à son fonctionnement (2), à sa dissolution (3).

1. La création³⁰⁵

Les régions peuvent constituer entre elles, en vertu de conventions approuvées par les conseils des régions concernées, des groupements dotés de la personnalité morale et de

³⁰² Dilel منتخبي الجهات على ضوء القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، 2016، ص.86.

³⁰³ Dilel منتخبي الجهات على ضوء القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، نفس المرجع، ص.87.

³⁰⁴ العمراني (أديبة): « التعاون اللامركزي الداخلي على ضوء القانون التنظيمي للجهات 111.14 », مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص، 2017، ص.34.

³⁰⁵ الدرّاز (جواد): « دور الجهوية المتقدمة في تحقيق التنمية », مرجع سابق، ص.75.

l'autonomie financière et ce, pour la réalisation d'une œuvre commune ou pour la gestion d'un service d'intérêt général pour le groupement.

Ces conventions fixent l'objet du groupement, sa dénomination, son siège, la nature ou le montant des apports et la durée du groupement, le cas échéant.

La création du groupement des régions ou l'adhésion d'une région audit groupement est annoncée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur au vu des délibérations concordantes des conseils des régions concernées.

L'adhésion d'une ou de plusieurs régions à un groupement de régions peut s'effectuer en vertu de délibérations concordantes des conseils formant le groupement et du conseil du groupement et conformément à un avenant à la convention.

La loi organique n° 111-14 a également traité le fonctionnement des groupements de régions.

2. Le fonctionnement

Celui-ci est assuré par un conseil (a) et un bureau (b).

a. Le conseil³⁰⁶

Le groupement des régions est administré par un conseil dont le nombre des membres est fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur, sur proposition des régions formant ledit groupement. Lesdites régions sont représentées dans le conseil au prorata de leur participation et par un délégué au moins pour chacune des régions membres.

Les délégués sont élus conformément aux dispositions de la présente loi organique pour une durée égale à celle du mandat du conseil qu'ils représentent. Toutefois, en cas de cessation des fonctions du conseil qu'ils représentent, suite à sa dissolution ou pour quelque cause que ce soit, les délégués restent en exercice jusqu'à ce que le nouveau conseil ait procédé à la désignation de leurs successeurs.

³⁰⁶ أبو لقاسم (فهد): « هندسة الشراكات والتعاون بين الجماعات الترابية », رسالة لنيل دبلوم الماستر المتخصص في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016/2017، ص.14-15.

En cas de vacance d'un poste de délégué pour quelque cause que ce soit, le conseil de la région concerné pourvoit à son remplacement, conformément aux mêmes modalités prévues au 2^{ème} alinéa ci-dessus, dans un délai maximum d'un mois.

Le conseil élit également son propre bureau.

b. Le bureau

Le conseil du groupement des régions élit parmi ses membres un président et deux vice-présidents au plus qui constituent le bureau du groupement, conformément aux conditions de scrutin et de vote prévues pour l'élection des membres des bureaux des conseils des régions³⁰⁷.

Les membres du conseil procèdent, conformément aux conditions et modalités prévues par la présente loi organique, à l'élection du secrétaire du conseil du groupement et de son adjoint chargés des missions dévolues en vertu de la présente loi organique au secrétaire du conseil de la région et à son adjoint. Ils sont démis dans les formes prévues par la présente loi organique.

Le président du groupement exerce les mêmes attributions que celles dévolues au président du conseil de la région, dans la limite de l'objet du groupement des régions³⁰⁸.

Un directeur assiste le président du groupement des régions dans l'exercice de ses attributions. Il est chargé, sous la responsabilité et le contrôle du président, de la supervision de l'administration du groupement, de la coordination du travail administratif au sein de ses services et de veiller à son bon fonctionnement. Il présente des rapports au président du groupement chaque fois que ce dernier les demande.

³⁰⁷ الوشاني (عبد الحق) : « الجماعات الترابية بالمغرب بين التجديد والاستمرارية », رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- فاس، السنة الجامعية : 2016/2017، ص.87.

³⁰⁸ الوشاني (عبد الحق) : « الجماعات الترابية بالمغرب بين التجديد والاستمرارية », نفس المرجع، ص.88.

En cas d'absence du président ou de son empêchement pour une durée supérieure à un mois, il est provisoirement remplacé de plein droit, dans la plénitude de ses fonctions, par son vice-président ou son premier vice-président, s'il en a deux, ou même par le second vice-président si le premier vice-président vient lui-même à être empêché. En cas d'impossibilité d'application du présent alinéa, il est procédé au choix du remplaçant du président du groupement parmi les membres de son conseil selon le classement prévu à la présente loi organique.

S'appliquent au groupement des régions les dispositions de la présente loi organique et des textes législatifs et réglementaires relatifs au contrôle, au statut de l'élu, au régime de fonctionnement du conseil et de ses délibérations et aux règles financières et comptables applicables à la région, sous réserve des spécificités du groupements des régions prévues par la présente loi organique.

La dissolution des groupements de régions a été également déterminée par la loi organique n° 111-14.

3. La dissolution

Le groupement de régions est dissous dans les cas suivants :

- 1- De plein droit, après l'écoulement d'une année depuis sa constitution sans qu'il ait exercé aucune des activités pour lesquelles il a été constitué ;
- 2- A l'extinction de l'objet pour lequel il a été créé ;
- 3- Suite à un commun accord entre les différents conseils des régions constituant le groupement ;
- 4- Sur demande motivée de la majorité des conseils des régions formant le groupement.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil groupement des régions, sont appliquées les dispositions de la présente loi organique.

Une région peut se retirer d'un groupement de régions selon les formes prévues dans la convention de constitution du groupement. Le retrait est déclaré par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

Les régions peuvent également constituer entre elles ou avec d'autres collectivités territoriales des groupements des collectivités territoriales.

C. Les groupements des collectivités territoriales

Il regroupe les collectivités territoriales dont les principales manifestations reposent sur la réalisation d'une œuvre commune ou la gestion d'un service d'intérêt général du groupement³⁰⁹.

Le groupement des collectivités territoriales démontre que ce mode de coopération procure plusieurs avantages pour le développement économique et social des collectivités territoriales constituantes, il constitue le substratum principal de l'intercommunalité³¹⁰.

Ces groupements sont créés en vertu d'une convention approuvée par les conseils des collectivités territoriales concernées. Sont fixés dans cette convention, l'objet du groupement, sa dénomination, son siège, la nature ou le montant des apports de la durée du groupement.

La création d'un groupement de collectivités territoriales ou l'adhésion d'une collectivité territoriale ou de collectivités territoriales audit groupement est déclarée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur au vu des délibérations concordantes des conseils des collectivités territoriales concernées.

Le groupement des collectivités territoriales est dirigé par un conseil dont le nombre des membres est fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur. Les collectivités territoriales sont représentées dans le conseil au prorata de leurs apports et par un délégué au moins pour chacune des collectivités territoriales concernées.

³⁰⁹ OUABDELLAH (Idriss) : « Les mécanismes de coopération et de partenariat au niveau de la région », exposé en master : Droit et gestion des collectivités territoriales, Département de Droit Public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJES-Fès, Année Universitaire : 2015-2016, p.4.

³¹⁰ OUABDELLAH (Idriss) : « Les mécanismes de coopération et de partenariat au niveau de la région », ibid.

Les régions peuvent conclure en vertu de la loi organique n° 111-14 des conventions de coopération et de partenariat.

D. Les conventions de coopération et de partenariat

Les régions peuvent dans le cadre des compétences qui leur sont dévolues, conclure entre elles ou avec d'autres collectivités territoriales ou avec les administrations publiques, les établissements publics, les instances non gouvernementales étrangères, les autres instances publiques ou les associations reconnues d'utilité publique des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet ou d'une activité d'intérêt commun ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public.

Le budget ou un compte d'affectation spéciale de l'une des collectivités territoriales concernées sert de support budgétaire et comptable pour le projet ou l'activité de coopération.

Les régions peuvent conclure des relations internationales avec leurs homologues étrangères en vertu de la loi organique n° 111-14.

E. La coopération internationale

Au delà des possibilités qui lui sont offertes de s'engager dans le cadre des mécanismes de coopération interne, notamment ses variantes institutionnelle et contractuelle, la région dispose du pouvoir de s'engager dans le cadre des outils de la coopération internationale³¹¹.

A cet effet, le conseil de la région délibère sur les questions suivantes :

- Les projets de conventions de jumelage et de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales nationales ou étrangères ;
- L'adhésion et la participation aux activités des organisations s'intéressant à la chose locale ;

³¹¹ ZAÏR (Tarik) : « Région et régionalisation avancée au Maroc : Aspects organisationnels et modes de l'action », éditions Bouregreg, Rabat, 2018, p.238.

- Toutes formes d'échange avec les collectivités territoriales étrangères et ce, dans le cadre du respect des engagements internationaux du Royaume.

Par analogie à la loi organique n° 111-14, la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces a consacré d'importantes dispositions à la coopération et au partenariat au bénéfice de ces entités territoriales.

Paragraphe II : La loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces

La loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces a autorisé ces dernières un ensemble de mécanismes pour leur permettre d'exercer leurs compétences pour assurer le développement voulu dans le cadre de coopération et du partenariat et de solidarité avec les autres acteurs³¹².

À cet égard, la loi organique n° 112-14 a prévu les instruments suivants : les Sociétés de Développement (SD) (A), les groupements de préfectures ou provinces (B), les conventions de coopération et de partenariat (C), la coopération internationale (D).

A. Les Sociétés de Développement (SD)

La préfecture ou la province, les groupements de préfectures ou provinces et les groupements des collectivités territoriales prévus ci-dessous peuvent créer, sous forme de sociétés anonymes, des sociétés dénommées « sociétés de développement » ou participer à leur capital, en association avec une ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé.

Ces sociétés sont créées pour exercer des activités à caractère économique entrant dans le champ des compétences de la préfecture ou de la province ou pour la gestion d'un service public relevant de la préfecture ou de la province.

L'objet de la société de développement se limite aux activités à caractère industriel et commercial qui relèvent des compétences de la préfecture ou la province, des groupements de préfectures ou provinces et des groupements des collectivités territoriales, à l'exception de la gestion du domaine privé de la préfecture ou de la province.

³¹² بنلمليح (منية) : « التنظيم الإداري المغربي على ضوء مستجدات الدستور الجديد », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 113، 2016، ص.235.

La création ou la dissolution d'une société de développement, la prise de participation dans son capital, la modification de son objet, l'augmentation de son capital, sa réduction ou sa cession doivent faire l'objet, sous peine de nullité, d'une délibération du conseil concerné, visée par l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

La participation des préfectures ou provinces, de leurs groupements et des collectivités territoriales dans le capital de la société de développement ne peut être inférieure à 34%. Dans tous les cas, la majorité du capital de ladite société doit être détenue par des personnes morales de droit public.

La société de développement ne peut détenir des participations dans le capital d'autres sociétés³¹³.

Les procès-verbaux des réunions des organes de gestion de la société de développement doivent être notifiés à la préfecture ou la province, à ses groupements et aux collectivités territoriales actionnaires dans son capital et au gouverneur de la préfecture ou la province, dans un délai de 15 jours qui suivent la date des réunions.

La mission du représentant de la préfecture ou de la province au sein des organes de gestion de la société de développement est exercée à titre gracieux. Toutefois, il peut bénéficier d'indemnités dont le montant et les modalités de versement sont fixés par voie réglementaire.

Le conseil concerné est informé de toutes les décisions prises dans la société de développement au moyen de rapports périodiques présentés par le représentant de la préfecture ou de la province dans les organes de la société de développement.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil de la préfecture ou de la province, le représentant de la préfecture ou de la province continue de la représenter au sein du conseil d'administration des sociétés de développement susmentionnées, jusqu'à la reprise par le conseil de la préfecture ou de la province de ses fonctions ou jusqu'à l'élection de son successeur, selon le cas³¹⁴.

La loi organique n° 112-14 a également prévu des groupements de préfectures ou provinces.

³¹³ أبو لقاسم (فهد): « هندسة الشراكات والتعاون بين الجماعات الترابية », مرجع سابق، ص.18.

³¹⁴ أبو لقاسم (فهد): « هندسة الشراكات والتعاون بين الجماعات الترابية », نفس المرجع.

B. Les groupements de préfectures ou provinces³¹⁵

Les préfectures ou les provinces peuvent constituer entre elles, en vertu de conventions approuvées par les conseils des préfectures et des provinces concernées, des groupements dotés de la personnalité morale et de l'autonomie financière et ce, pour la réalisation d'une œuvre commune ou pour la gestion d'un service d'intérêt général pour le groupement.

Ces conventions fixent l'objet du groupement, sa dénomination, son siège, la nature ou le montant des apports et la durée du groupement, le cas échéant.

La création du groupement des préfectures ou des provinces ou l'adhésion d'une préfecture ou province audit groupement est annoncé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur au vu des délibérations concordantes des conseils des préfectures ou provinces concernées.

L'adhésion d'une préfecture ou province à un groupement de préfectures ou provinces peut s'effectuer en vertu de délibérations concordantes des conseils formant le groupement et du conseil du groupement et conformément à un avenant à la convention.

L'Etat peut également, dans le cadre de la mutualisation entre les préfectures ou les provinces, inciter ces dernières à la constitution de groupements de préfectures ou provinces.

Les modalités d'application des dispositions de l'alinéa précédent sont fixées par décret, pris sur proposition de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

Le groupement de préfectures ou provinces est administré par un conseil dont le nombre des membres est fixé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur, sur proposition des préfectures ou provinces formant ledit groupement. Lesdites préfectures ou provinces sont représentées dans le conseil au prorata de leur participation et par un délégué au moins pour chacune des préfectures ou provinces membres.

Les délégués sont élus conformément aux dispositions de la présente loi organique pour une durée égale à celle du mandat du conseil qu'ils représentent. Toutefois, en cas de cessation des fonctions du conseil qu'ils représentent, suite à sa dissolution ou pour quelque

³¹⁵ Titre IV-Chapitre III de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces.

cause que ce soit, les délégués restent en exercice jusqu'à ce que le nouveau conseil ait procédé à la désignation de leurs successeurs³¹⁶.

En cas de vacance d'un poste de délégué pour quelque cause que ce soit, le conseil de la préfecture ou province concerné à son remplacement, conformément aux mêmes modalités prévues au 2^{ème} alinéa ci-dessus dans un délai maximum d'un mois.

Le conseil du groupement des préfectures ou provinces élit parmi ses membres un président et deux vice-présidents au plus qui constituent le bureau du groupement, conformément aux conditions de scrutin et de vote prévues pour l'élection des membres des bureaux des conseils des préfectures et provinces.

Les membres du conseil procèdent, conformément aux conditions et modalités prévues par la présente loi organique, à l'élection du secrétaire du groupement et de son adjoint chargés des missions dévolues en vertu de la présente loi organique au secrétaire du conseil de la préfecture ou de la province et à son adjoint. Ils sont démis par le conseil dans les formes prévues par la présente loi organique³¹⁷.

Le président du groupement exerce les mêmes attributions que celles dévolues au président du conseil de la préfecture ou de la province, dans la limite de l'objet du groupement des préfectures ou provinces.

Un directeur assiste le président du groupement des préfectures ou provinces dans l'exercice de ses attributions. Il est chargé, sous la responsabilité et le contrôle du président, de la supervision de l'administration du groupement, de la coordination du travail administratif au sein de ses services et de veiller à son bon fonctionnement. Il présente des rapports au président du groupement.

En cas d'absence du président ou de son empêchement pour une durée supérieure à un mois, il est provisoirement remplacé, de plein droit, dans la plénitude de ses fonctions, par son vice-président ou son premier vice-président, s'il en a deux, ou même par le second vice-président si le premier vice-président vient lui-même à être empêché. En cas d'impossibilité d'application du présent alinéa, il est procédé au choix du remplaçant du président du

³¹⁶ Dilel Mntxhly elmalat waláqalym ely zwu mqtzlyat elqanon elntzlym rym 112.14 elmtelq balmalat waláqalym, elmlkة elmryblye, wzara eldalxlye, elmdlyrye elgamea llyjاعات elmllye, 2016, ص.70.

³¹⁷ Dilel Mntxhly elmalat waláqalym ely zwu mqtzlyat elqanon elntzlym rym 112.14 elmtelq balmalat waláqalym, nfas elmrjy.

groupement parmi les membres de son conseil selon le classement prévu à l'article 105 de la présente loi organique³¹⁸.

S'appliquent au groupement des préfectures ou provinces les dispositions de la présente loi organique et des textes législatifs et réglementaires relatifs au contrôle, au statut de l'élu, au régime de fonctionnement du conseil et de ses délibérations et aux règles financières et comptables applicables à la préfecture et à la province, sous réserve des spécificités du groupements des préfectures et provinces prévues par la présente loi organique.

Le groupement des préfectures et provinces est dissous dans les cas suivants :

- 1- De plein droit, après l'écoulement d'une année depuis sa constitution sans qu'il ait exercé aucune des activités pour lesquelles il a été constitué ;
- 2- A l'extinction de l'objet pour lequel il a été créé ;
- 3- Suite à un commun accord entre les différents conseils des préfectures ou provinces constituant le groupement ;
- 4- Sur demande motivée de la majorité des conseils des préfectures ou provinces formant le groupement³¹⁹.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil groupement des préfectures et provinces, sont appliquées les dispositions de la présente loi organique.

Une préfecture ou province peut se retirer d'un groupement de préfectures ou provinces selon les formes prévues dans la convention de constitution du groupement. Le retrait est déclaré par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

La loi organique n° 112-14 a accordé aux préfectures et provinces la possibilité de conclure des conventions de coopération et de partenariat.

C. Les conventions de coopération et de partenariat

Les préfectures ou provinces peuvent conclure dans le cadre des compétences qui leur sont dévolues, conclure entre elles ou avec d'autres collectivités territoriales ou avec les administrations publiques, les établissements publics, les instances non gouvernementales

³¹⁸ المريني (عادل) : « التنظيم الترابي وإشكالية الحكامة », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، شعبة : القانون العام، ماستر : الدستور والحكامة المالية، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2015-2016 ، ص.128.

³¹⁹ المريني (عادل) : « التنظيم الترابي وإشكالية الحكامة », نفس المرجع، ص.128.

étrangères, les autres instances publiques ou les associations reconnues d'utilité publique des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet ou d'une activité d'intérêt commun ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public ou privé.

Un budget ou un compte d'affectation spéciale de l'une des collectivités territoriales concernées sert de support budgétaire et comptable pour le projet ou l'activité de coopération.

Les préfectures ou les provinces peuvent tisser des relations avec leurs homologues étrangères.

D. La coopération internationale

Le conseil de la préfecture ou de la province délibère sur les questions suivantes :

- Les projets de jumelage et de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales nationales ou étrangères ;
- Toutes formes d'échanges avec les collectivités territoriales étrangères après approbation du gouverneur de la préfecture ou de la province et ce, dans le cadre du respect des engagements internationaux du Royaume.

À côté des régions, des préfectures ou provinces, la loi organique n° 113-14 relative aux communes a prévu au profit de celles-ci des mécanismes de coopération et de partenariat.

Paragraphe III : La loi organique n° 113-14 relative aux communes

Celle-ci a prévu les mécanismes de coopération et de partenariat suivants : les Sociétés de Développement Local (SDL) (A), les établissements de coopération intercommunale (B), les groupements des collectivités territoriales (C)³²⁰, les conventions de coopération ou de partenariat (D), la coopération internationale (E).

³²⁰ خلدون (نجاة) : « قانون التنظيم الإداري المغربي », مطبعة دعاية، الطبعة الثانية، 2017، ص.333.

A. Les Sociétés de Développement Local (SDL)

On va analyser à cet égard la création (1), les conditions de création (2), les organes (3)

1. La création³²¹

Les communes, les établissements de coopération intercommunale et les groupements des collectivités territoriales prévues ci-dessous peuvent créer, sous forme de sociétés anonymes, des sociétés dénommées « sociétés de développement local », ou participer à leur capital, en association avec une ou plusieurs personnes morales de droit public ou privé.

Ces sociétés sont créées pour exercer des activités à caractère économique entrant dans le champ des compétences de la commune, d'un établissement de coopération intercommunale ou d'un groupement de collectivités territoriales ou pour la gestion d'un service public relevant de la commune.

L'objet de la société se limite aux activités à caractère industriel et commercial qui relèvent des compétences de la commune, des établissements de coopération intercommunale et des groupements des collectivités territoriales, à l'exception de la gestion du domaine privé de la commune.

La loi organique n° 113-14 a également déterminé les conditions de création des sociétés de développement local.

2. Les conditions de création

La création ou la dissolution d'une société de développement local, la prise de participation dans son capital, la modification de son objet, l'augmentation de son capital, sa réduction ou sa cession doivent faire l'objet, sous peine de nullité, d'une délibération du conseil concerné, visée par l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur³²².

La participation de la commune, des établissements de coopération intercommunale ou des groupements des collectivités territoriales dans le capital de la société de

³²¹ البوعيطاتي (عبد الحق): « التدبير التشاركي للجاعات ومتطلبات التنمية ». بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2016/2017، ص.39-40.

³²² الوشاني (عبد الحق): « الجماعات الترابية بالمغرب بين التجديد والاستمرارية ». مرجع سابق، ص.85.

développement local ne peut être inférieure à 34%. Dans tous les cas, la majorité du capital de ladite société doit être détenue par des personnes morales de droit public³²³.

La société de développement local ne peut détenir des participations dans le capital d'autres sociétés.

Comme toute structure, les sociétés de développement disposent de leurs propres organes.

3. Les organes³²⁴

Les procès-verbaux des réunions des organes de gestion de la société de développement local doivent être notifiés à la commune, aux établissements de coopération intercommunale et aux groupements des collectivités territoriales actionnaires dans son capital et au gouverneur de la préfecture ou la province, dans un délai de 15 jours qui suivent la date des réunions.

Le conseil concerné est informé de toutes les décisions prises dans la société de développement au moyen de rapports périodiques présentés par le représentant de la commune dans les organes de la société de développement.

La mission du représentant de la commune au sein des organes de gestion de la société de développement est exercée à titre gracieux. Toutefois, il peut bénéficier d'indemnités dont le montant et les modalités de versement sont fixés par voie réglementaire.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil de la commune, le représentant de la commune continue de la représenter au sein du conseil d'administration des sociétés de développement susmentionnées, jusqu'à la reprise par le conseil de la commune de ses fonctions ou jusqu'à l'élection de son successeur, selon le cas.

La loi organique n° 113-14 a également prévu les établissements de coopération intercommunale.

B. Les établissements de coopération intercommunale

³²³ حبيبي (نوال): « التعاون اللامركزي والتنمية المحلية- دراسة حالة المجلس الجماعي لمدينة ابن جرير- », بحث لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016/2015، ص.28.

³²⁴ أبو لقاسم (فهد): « هندسة الشراكات والتعاون بين الجماعات الترابية », مرجع سابق، ص.23.

Aujourd'hui, les collectivités territoriales sont confrontées à une urbanisation rapide et à une augmentation du taux de la population ce qui les oblige à chercher de nouveaux moyens susceptibles de satisfaire leurs besoins d'une part et de surmonter ces défis sur la base d'une approche participative et solidaire³²⁵.

C'est pour ces raisons que le législateur a prévu un nouveau mécanisme dénommé « les établissements de coopération intercommunale » qui constituent un établissement public doté de la personnalité juridique et de l'autonomie financière créé par des communes liées territorialement. Ces établissements sont créés en vertu des conventions approuvées par les conseils des communes concernées qui fixent le cas échéant leur objet, leur dénomination, son siège, la nature et le montant des contribution, la durée de cet établissement³²⁶.

La loi organique n° 113-14 a également déterminé des règles relatives à la création (1), aux missions (1), aux organes (2), à l'administration (3), à la dissolution et au retrait (4).

1. La création³²⁷

La création d'un établissement de coopération ou l'adhésion d'une commune audit établissement est déclarée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur au vu des délibérations concordantes des conseils des communes concernées.

Une ou plusieurs communes peuvent être admises à adhérer à l'établissement de coopération intercommunale au vu des délibérations concordantes des conseils constituant, l'établissement et du conseil de l'établissement et en vertu d'un avenant à la convention.

La loi organique n° 113-14 a également déterminé les missions confiées aux établissements de coopération intercommunale.

2. Les missions³²⁸

³²⁵ بنلمليح (منية) : « التعاون اللامركزي وفق مستجدات القوانين التنظيمية للجماعات الترابية بالمغرب », المجلة المغربية للأظمة القانونية والسياسية، العدد 12، أكتوبر 2017، ص.61.

³²⁶ المرينسي (عادل) : « التنظيم الترابي وإشكالية الحكامة », مرجع سابق، ص.121-122.

³²⁷ دليل منتخبي الجماعات على ضوء مقتضيات القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، 2016، ص.76.

L'établissement de coopération intercommunale exerce une ou plusieurs missions suivantes :

- Le transport en commun et l'élaboration du plan des déplacements pour les communes concernées ;
- Le traitement de déchets ;
- L'hygiène et la salubrité ;
- L'assainissement liquide et solide et les stations de traitement des eaux usées ;
- La distribution d'eau potable et d'électricité et d'éclairage public ;
- L'entretien des voies publiques communales.

L'établissement peut, en vertu des délibérations des communes qui le constituent, être chargé en partie ou en totalité des activités d'intérêt commun suivantes :

- Création et gestion des équipements et des services ;
- Création et gestion des équipements sportifs, culturels et de loisirs ;
- Création, aménagement et entretien des voies publiques ;
- Création et gestion de zones d'activités économiques et industrielles ;
- Opérations d'aménagement.

En outre, l'établissement peut être chargé de toute autre activité que les communes membres décident d'un commun accord, de lui confier.

Les établissements de coopération intercommunale disposent de ses propres organes.

3. Les organes³²⁹

Les organes de l'établissement de coopération se composent d'un conseil, d'un bureau et d'un secrétaire du conseil.

Le conseil de l'établissement de coopération se compose des présidents des conseils des communes concernées et des membres délégués par les conseils desdites communes.

Le nombre des délégués est fixé par un arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur au prorata du nombre d'habitants de chaque commune. Chaque commune est

³²⁸ Dilel mntxhi aljama'at 'ali zuw mqtuziat alqanon alntzimi رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، نفس المرجع، ص.77.

³²⁹ Dilel mntxhi aljama'at 'ali zuw mqtuziat alqanon alntzimi رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، نفس المرجع.

représentée par un délégué au moins. Aucune commune ne peut détenir plus de 60 % des sièges au conseil de l'établissement.

Le bureau de l'établissement de coopération intercommunale se compose des présidents des conseils des communes concernées.

Le bureau du conseil de l'établissement de coopération intercommunale élit parmi ses membres un président du conseil de l'établissement, au vote public et à la majorité absolue des membres en exercice. Le décompte des voix de chaque commune est effectué sur la base du nombre de sièges attribués à ladite commune au sein du conseil de l'établissement.

Si aucun candidat n'obtient la majorité absolue, il est procédé à l'organisation d'un deuxième tour où le vote a lieu à la majorité relative des membres présents.

En cas de partage égal des suffrages, le candidat le plus jeune est déclaré élu. En cas d'égalité d'âge, le candidat vainqueur est déclaré au tirage au sort, sous la supervision du président de la séance.

Les autres présidents des communes concernées sont considérés des vice-présidents de l'établissement de coopération et ils sont classés au prorata du nombre de sièges détenus par la commune qu'ils représentent.

Les membres du conseil procèdent à l'élection du secrétaire de l'établissement et de son adjoint dans les conditions et modalités prévues par la présente loi organique. Ils sont chargés des missions dévolues, en vertu de la présente loi organique au secrétaire du conseil de commune et à son adjoint. Ils sont démis de leurs fonctions selon les modalités prévues par la présente loi organique.

À l'instar des conseils de communes, les établissements de coopération intercommunale disposent de leur propre administration.

4. L'administration³³⁰

Dans la limite des compétences de l'établissement de coopération intercommunale, le président de son conseil exerce les compétences du président du conseil de la commune.

³³⁰ خلدون (نجاة): « قانون التنظيم الإداري المغربي », مرجع سابق، ص.337.

Le président peut déléguer sa signature et une partie de ses attributions à ses vice-présidents, dans les conditions prévues par la présente loi organique.

L'établissement de coopération intercommunale dispose d'une administration supervisée par un directeur, sous la responsabilité et le contrôle du président du conseil de l'établissement.

Le directeur est chargé de la coordination du travail administratif dans les services de l'établissement et veille à son bon fonctionnement. Il présente des rapports au président de l'établissement de chaque fois que ce dernier les demande.

En cas d'absence du président ou de son empêchement pour une durée supérieure à un mois, il est provisoirement remplacé dans la plénitude de ses fonctions, de plein droit, par un vice-président selon l'ordre.

Le conseil délibère sur les questions se rapportant aux affaires de l'établissement. Le conseil prend ses décisions, au vote public, à la majorité absolue des suffrages exprimés.

Toutefois, lorsqu'il s'agit de l'approbation du budget, de donner son avis au sujet du changement des compétences de l'établissement ou de son périmètre et de la détermination des affaires d'intérêt commun, les décisions sont prises à la majorité des deux tiers des suffrages exprimés.

S'appliquent à l'établissement de coopération intercommunale les dispositions de la présente loi organique et des textes législatifs et réglementaires relatives au statut de l'élu, au contrôle des actes des communes et au régime de réunion de ses conseils et ses délibérations ainsi que les règles financières et comptables applicables aux communes, sous réserve des spécificités des établissements de coopération intercommunale prévues par la présente loi organique³³¹.

La loi organique n° 113-14 a également clarifié les cas de dissolution et de retrait.

5. La dissolution et le retrait³³²

L'établissement de coopération intercommunale est dissous dans les cas suivants :

³³¹ Dilel mntxhi aljama'at ali zwa mqtzibat alqanon alntzimi r'q 113.14 almtalq baljama'at, m'rajc sa'iq, v.80.

³³² xldun (n'ja): « qanon alntzimi alidari almag'ri », m'rajc sa'iq, v.337-338.

- De plein droit, après l'écoulement d'une année au moins depuis sa constitution sans qu'il ait exercé aucune des activités pour lesquelles il a été constitué ;
- A l'extinction de l'objet pour lequel il a été créé ;
- Suite à un commun accord entre les différents conseils de communes constituant l'établissement ;
- Sur demande motivée de la majorité des conseils des communes formant l'établissement.

En cas de suspension ou de dissolution du conseil de l'établissement de coopération intercommunale, sont appliquées les dispositions de la présente loi organique.

Une commune peut se retirer d'un établissement de coopération intercommunale selon les formes prévues dans la convention de constitution de l'établissement. Le retrait est déclaré par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur.

Les collectivités territoriales disposent également de la possibilité de recourir aux conventions de coopération et de partenariat

C. Les conventions de coopération et de partenariat

Les communes peuvent dans le cadre des compétences qui leur sont dévolues, conclure entre elles ou avec d'autres collectivités territoriales ou avec les administrations publiques, les établissements publics, les instances non gouvernementales étrangères, les autres instances publiques ou les associations reconnues d'utilité publique des conventions de coopération ou de partenariat pour la réalisation d'un projet ou d'une activité d'intérêt commun ne justifiant pas la création d'une personne morale de droit public ou privé.

Un budget ou un compte d'affectation spéciale de l'une des collectivités territoriales concernées sert de support budgétaire et comptable pour le projet ou l'activité de coopération.

La loi organique n° 113-14 a permis aux communes d'entretenir des relations de coopération internationale avec les collectivités territoriales étrangères.

D. La coopération internationale

La commune peut conclure, dans le cadre de la coopération internationale, des conventions avec des acteurs de l'extérieur du Royaume et recevoir des financements dans le

même cadre après accord préalable des pouvoirs publics conformément aux lois et règlements en vigueur.

Aucune convention ne peut être passée entre une commune, un établissement de coopération intercommunale ou un groupement de collectivités territoriales et un Etat étranger.

Afin de mettre en exergue la faisabilité des instruments prévus par le cadre juridique régissant la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc, nous allons procéder par la suite à l'étude de cas de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra.

Chapitre deuxième

Etude de cas : La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra

La Région de Rabat Salé Kénitra s'étend sur une superficie de 18.194 km² et compte 4.581 milliers d'habitants (RGPH 2014), soit une densité de 251, 8 habitants au km² et une superficie de 2, 56 % du territoire national³³³.

Elle est limitée au Nord par la Région de Tanger-Tétouan-Al Hoceïma, à l'Est par la Région de Fès-Meknès, au sud par la Région de Béni Mellal-Khénifra et la Région de Casablanca-Settat et à l'Ouest par l'Océan Atlantique³³⁴.

La Région de Rabat Salé Kénitra a été créée en vertu du décret n° 2-15-40 du 1^{er} jourmada I 1436 (20 février 2015) fixant le nombre des régions, leurs dénominations, leurs

³³³ La Région de Rabat Salé Kénitra : Monographie générale, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, 2015, p.2.

³³⁴ La Région de Rabat Salé Kénitra : Monographie générale, ibid.

chefs-lieux ainsi que les préfectures et provinces qui les composent³³⁵. Elle est composée selon le nouveau découpage des préfectures et provinces suivantes : Rabat, Salé et Skhirate-Témara, Kénitra, Khémisset, Sidi Kacem et Sidi Slimane. Le nombre de communes est de 114 dont 23 urbaines et 91 rurales, soit à peu près 7.6 % de l'ensemble des communes à l'échelon national.

La Région de Rabat Salé Kénitra est née de la fusion entre deux régions : La Région de Rabat Salé Zemmour Zaër et la Région Gharb-Chrarda-Beni Hssen³³⁶.

Le chef-lieu de la région est la **préfecture de Rabat**.

La population de la Région de Rabat Salé Kénitra s'élève à 4 580 866 habitants³³⁷.

La population urbaine de la Région s'élève à 3 198 712 en 2014. Par ailleurs, la population rurale ne représente que 1 382 154 de la population totale de la Région.

Partant de ces idées, on va traiter la coopération décentralisée et le partenariat dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra au niveau interne (Section I) et au niveau international (Section II).

Section I

Le niveau interne

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra ont eu lieu à travers : le groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » pour la gestion des déchets solides et leur traitement (Paragraphe I), la Société Rabat Animation et Développement (SD) (Paragraphe II), les sociétés de développement local (Paragraphe III), le groupement d'agglomération AL ASSIMA (Paragraphe IV), la Redal (Paragraphe V), la régie autonome de Kénitra (Paragraphe VI), la gestion déléguée du conseil de la commune de Rabat (Paragraphe VII) et enfin les conventions de coopération et de partenariat (Paragraphe VIII).

³³⁵ Décret n° 2-15-40 du 1^{er} jourmada I 1436 (20 février 2015) fixant le nombre des régions, leurs dénominations, leurs chefs-lieux ainsi que les préfectures et provinces qui les composent, B.O n° 6340 du 14 jourmada I 1436 (5 mars 2015), p.1008.

³³⁶ Entretien avec Monsieur Abdelhadi SEKKAT chargé de la Coopération à la Région de Rabat Salé Kénitra, Mardi 8 décembre 2015, à 15H30.

³³⁷ Décret n° 2-15-234 du 28 jourmada I 1436 (19 mars 2015) authentifiant les nombres fixant la population légale du Royaume, B.O n° 6358 du 18 regeb 1436 (7 mai 2015), p.2911.

Paragraphe I : Le groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » pour la gestion des déchets solides et leur traitement³³⁸

La convention constitutive de ce groupement des collectivités territoriales vise à confier à celui-ci la mission de gestion des déchets solides et leur traitement sur le territoire de la province de Sidi Kacem.

Ce groupement siège à la province de Sidi Kacem.

Les collectivités territoriales membres de ce groupement assument les charges de gestion des déchets et leur traitement en fonction du nombre de déchets produits par chaque collectivité territoriale.

La durée de ce groupement est indéterminée.

Le nombre de membres du conseil du groupement est déterminé par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur dont les communes sont représentées au prorata de leurs apports et par un délégué au moins pour chacune des collectivités territoriales concernées.

Les délégués sont élus, pour une durée égale à celle du mandat du conseil qu'ils représentent. Toutefois, en cas de cessation des fonctions du conseil qu'ils représentent suite à sa dissolution ou pour quelque cause que ce soit, les délégués restent en exercice jusqu'à ce que le nouveau conseil ait procédé à la désignation de leurs successeurs.

En cas de vacance d'un poste de délégué pour quelque cause que ce soit, le conseil de la collectivité territoriale concerné pourvoit à son remplacement, selon les modalités prévues au deuxième alinéa ci-dessus, dans le délai d'un mois au maximum.

Le conseil du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » élit parmi ses membres un président, ainsi que trois vice-présidents, qui constituent le bureau du groupement.

De même, le conseil du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » procède à l'élection du secrétaire du conseil et de son adjoint.

³³⁸ اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية « سيدي قاسم » لتدبير النفايات ومعالجتها، ماي 2016، (1 n° annexe infra).

Le président du groupement exerce dans la limite de l'objet du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem », les attributions dévolues au président du conseil de la commune, dans la limite de l'objet du groupement des collectivités territoriales.

Un directeur assiste le président du groupement des collectivités territoriales dans l'exercice de ses attributions. Il est chargé, sous la responsabilité et le contrôle du président, de la supervision de l'administration du groupement, de la coordination du travail administratif au sein de ses services et de veiller à son bon fonctionnement.

Il présente des rapports au président du groupement parmi les membres de son conseil selon le classement prévu à l'article 109 de la présente loi organique³³⁹.

Aucune convention ne peut être passée entre le groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » et un Etat étranger.

Une commune ou des collectivités territoriales peuvent être admises à adhérer au groupement de communes « Sidi Kacem », au vu des délibérations concordantes des conseils constituant le groupement des collectivités territoriales et du conseil de groupement en vertu d'un avenant à la convention approuvé par les parties.

En vertu de la convention, les parties s'engagent à :

- Inscrire les crédits relatifs à leur participation et ceux relatifs aux charges de gestion du groupement ;
- Procéder au virement de leurs contributions au bénéfice du budget du groupement ;
- Présenter toutes les facilités administratives afin de préparer et d'exécuter les procédures juridiques nécessaires à l'accompagnement du groupement dans l'exercice de leurs attributions ;
- Mettre en place les conditions adéquates à l'exercice des attributions du groupement sans aucune contrainte ;

³³⁹ Cet article prévoit que : « En cas d'absence ou d'empêchement du président pour une durée supérieure à un mois, il est provisoirement suppléé dans la plénitude de ses fonctions, de plein droit, par un vice-président selon l'ordre ou à défaut de vice-président, par un membre du conseil désigné selon le classement suivant :

1. Par la date d'élection la plus ancienne ;
2. Par priorité d'âge en cas d'égalité d'ancienneté. ».

- Régler la situation des assiettes foncières nécessaires à la réalisation des œuvres communes relatives à la propreté et notamment celles relatives à la création des décharges en vertu des lois et règlements en vigueur dans ce domaine.

Le groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » est dissous dans les cas suivants :

- De plein droit, après l'écoulement d'une année au moins après sa constitution sans qu'il n'ait exercé aucune des activités objet de sa création ;
- Après extinction de l'objet pour lequel il a été constitué ;
- Sur un commun accord entre tous les conseils des collectivités territoriales formant le groupement ;
- Sur demande motivée de la majorité des conseils des collectivités territoriales formant le groupement ;
- En cas de suspension ou de dissolution du conseil du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem », une délégation spéciale nommée par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur, dont les attributions sont limitées à l'expédition des affaires courantes et cesse ses fonctions de plein droit dès la réception du conseil ;
- Une commune peut se retirer du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » selon les formes prévues dans la convention de sa constitution. Le retrait est déclaré par arrêté de l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur ;
- Les ressources financières du groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » comprennent :
 - ✓ Les contributions des collectivités territoriales constituant le groupement dans le budget de ce dernier ;
 - ✓ Les subventions de l'Etat ;
 - ✓ Les recettes afférentes aux services transférés au groupement ;
 - ✓ Les redevances et les rémunérations pour services rendus ;
 - ✓ Les revenus des emprunts autorisés ;
 - ✓ Les dons et legs ;
 - ✓ Les recettes diverses.

La convention prend effet à compter de son approbation et sa signature par les conseils constituant le groupement et son visa par les autorités compétentes.

Celle-ci peut être complétée ou modifiée en vertu d'un avenant soumis aux mêmes procédures et formalités adoptées dans l'élaboration de la convention.

Les litiges relatifs à la convention sont réglés à l'amiable où le cas échéant à l'arbitrage des autorités concernées.

La coopération interne dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra a eu lieu également à travers la Société de Rabat Animation et Développement (SD).

Paragraphe II : La société Rabat Animation et Développement (SD)

En application des dispositions de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, le conseil de la préfecture de Rabat a créé la société Rabat Animation et Développement.

Cette société a été créée en vertu d'une délibération du conseil de la préfecture de Rabat prise en session extraordinaire tenue le 18 mai 2016³⁴⁰.

Celle-ci est soumise aux dispositions de la loi n° 17.95 relative aux sociétés anonymes.

Son siège social est situé à la préfecture de Rabat.

Son objet est fixé comme suit³⁴¹ :

- La gestion et la maintenance des équipements socio-culturels et sportifs selon les standards internationaux ;
- La coordination avec les différents acteurs dans le domaine culturel et sportif pour réaliser des compétitions qui s'inscrivent dans la vision de la ville de Rabat Capitale de la culture ;
- La participation à l'élaboration et l'exécution des politiques culturelles et sportives ;

³⁴⁰ Entretien avec Monsieur Mohammed OUTIRISTE chef du service des conseils locaux et des listes électorales à la division des collectivités territoriales à la Wilaya de la Région de Rabat-Salé-Kénitra, Mercredi 05 juillet 2017 à 9H45.

³⁴¹ النظام الأساسي لشركة الرباط للتنشيط والتنمية، نسخة غشت 2016، ص.1-2.

- L'organisation et la participation aux activités éducatives ;
- L'organisation des manifestations et des festivals socio-culturels et socio-sportifs ;
- L'exploitation des sites historiques, archéologiques, touristiques et environnementaux pour établir certaines activités et manifestations ;
- La participation à l'élaboration du plan local des équipements de base et des infrastructures de proximité ;
- L'assistance des établissements publics dans l'élaboration d'une vision stratégique dans les domaines socio-culturels et socio-sportifs ;
- L'organisation et la participation aux activités relatives au patrimoine culturel local ;
- La participation aux activités associatives ;
- Le contrôle du suivi et de coordination des activités programmées dans le cadre des équipements socio-culturels et sportifs en vertu d'un cahier de charges élaboré par la société qui inclut les modes d'exploitation de tout édifice et les redevances en charge et le programme de leur conservation ;
- La réalisation des études inhérentes au diagnostic des besoins dans le domaine culturel et sportif.

La durée de la société est fixée à 99 ans.

Le capital de la société est fixé à 1.800.000.00 DH divisé en 18.000 actions dont la valeur de chacune est fixée à 100 DH numéroté de 1 à 18.000.

Paragraphe III : Les Sociétés de Développement Local (SDL)

Les sociétés de Développement Local créées au niveau de la Région de Rabat-Salé-Kénitra sont les suivantes : Rabat Parking (A), Parc industriel d'Aïn Johra (B), Salé Nour (C).

A. Rabat Parking

La Société de Développement Local Rabat Parking a été créée en 1998 avec un capital de 20.000.000 Dirhams³⁴².

³⁴² عرض حول وضعية شركة التنمية المحلية الرباط باركينغ، شركة مغربية مساهمة في التنمية المحلية للعاصمة، شركة التنمية المحلية الرباط باركينغ-ش.م، المجلس الجماعي لمدينة الرباط، ماي 2015، ص.3.

Cette société a pour objet l'exploitation des Parkings de Surface de la Ville de Rabat par Horodateurs³⁴³.

Rappelons que cette dernière est une société de développement local (SDL) dont le capital est détenu à hauteur de 51% par la commune de Rabat et le reste par la Compagnie Générale des Parkings, filiale du Groupe CDG.

Ainsi, on prévoit le démarrage de nouvelles zones d'exploitation (1.813 places) pour la première fois à Yakoub Al Mansour courant juillet prochain, et par la suite les quartiers de Youssoufia³⁴⁴.

La Région de Rabat-Salé-Kénitra a connu la création d'une autre Société de Développement Local à savoir le Parc industriel d'Aïn Johra.

B. Parc industriel d'Aïn Johra

Les Parties confient à la Société « Parc Industriel Ain Johra » les missions relatives à l'acquisition, la réalisation, l'aménagement, la promotion, la commercialisation, la gestion et la gouvernance du Parc Industriel d'Aïn Johra.

La convention a pour objet de définir, les engagements des différentes Parties signataires pour l'acquisition, la réalisation, l'aménagement, la promotion, la commercialisation, la gestion et la gouvernance du Parc Industriel d'Aïn Johra.

Le parc industriel Aïn Johra est situé à la Commune rurale d'Aïn Johra Sidi-Boukhalkhal, à 40 km de rabat, et s'étend sur une superficie globale de 200 ha³⁴⁵.

³⁴³ Entretien avec Monsieur Mohammed OUTIRISTE chef du service des conseils locaux et des listes électorales à la division des collectivités locales à la Wilaya de la Région de Rabat-Salé-Kénitra, Jeudi 14 mai 2015 à 11H00.

³⁴⁴ <http://www.leconomiste.com/article/967095-les-zones-horodateurs-prennent-du-terrain-rabat>, page consultée le 14 mai 2015.

³⁴⁵ http://www.rabatinvest.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=195&Itemid=326&lang=fr, page consultée le 14 mai 2015.

Le parc industriel a une capacité d'accueillir **1500 entreprises** spécialisées dans les industries de transformation dans plusieurs secteurs d'activités notamment l'agro-alimentaire, le textile, l'électrique et l'électronique, le mécanique et la métallurgie, la chimie et la parachimie, et l'aéronautique³⁴⁶.

À l'instar des Sociétés de Développement Local Rabat Parking et Aïn Johra, la Région de Rabat-Salé-Kénitra a connu la création d'une autre Société de Développement Local appelée Salé Nour.

C. Salé Nour

C'est une Société de Développement Local au Capital de 5.6 millions DHS dont les parts sont fixées comme suit :

- Le Conseil de la Commune de Salé : 51% du Capital ;
- Société OKSA Maroc : 49 % du Capital.

L'objet de la société porte sur toutes les activités relatives à l'étude, au développement et à l'exploitation de l'éclairage public au bénéfice de la Commune de Salé³⁴⁷.

Le plan de financement est fixé comme suit :

- Besoins en financement : 28 millions DHS ;
- Part fonds propres : 30% (8400 kdhs) :
 - ✓ Commune (34%), SIE (17%), OKSA (49%).
- Part dettes : 70% (19600 kdhs) :
 - ✓ Taux d'intérêt : 7% ;
 - ✓ Durée de remboursement : 15 ans (1372 kdhs/an)³⁴⁸.

La convention pour la gestion entre le conseil de la Commune de Salé et Salé Nour a été rédigée comme suit :

³⁴⁶http://www.rabatinvest.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=195&Itemid=326&lang=fr, ibid.

³⁴⁷ SFIRI (Abdou) : « Salé Nour : La SDL de Gestion de l'éclairage public à la ville de Salé », Séminaire sur la finance climat pour les villes du Maghreb (Maroc et Tunisie), Commune de Salé-Salé-Noor, 14 novembre 2016, p.24.

³⁴⁸ SFIRI (Abdou) : « Salé Nour : La SDL de Gestion de l'éclairage public à la ville de Salé », ibid.

- Titre 1 : Dispositions générales (objet du contrat, périmètre géographique, durée du contrat -15 ans, mise en œuvre des moyens nécessaires, obligations de reporting, sous-traitance, assurances...) ;
- Titre 2 : droits et obligations de la commune (obligation d'assistance, ordres de services, structure de contrôle...) ;
- Titre 3 : Régime des biens et du Personnel (biens de retour, biens de reprises, personnel affecté au service de l'Eau Potable) ;
- Titre 4 : Dispositions financières (décomposition des postes G1, G2..., maintien de l'équilibre économique et financier initial du contrat, Cautionnement définitif) ;
- Titre 5 : Sanctions et résiliations (régime des pénalités, substitution, résiliation...) ;
- Titre 6 : Règlements des différends (litiges).

La coopération interne dans la Région de Rabat Salé Kénitra a eu lieu également à travers la création du groupement d'agglomération AL ASSIMA.

Paragraphe IV : Le groupement d'agglomération AL ASSIMA³⁴⁹

Est approuvé la création d'un groupement d'agglomération dénommé « AL ASSIMA ».

Ce groupement a pour objet la création et la gestion du service de transport public urbain et la préparation du plan de déplacements urbains.

Le périmètre d'intervention de ce groupement englobe le ressort territorial des communes urbaines de Rabat, Salé, Témara.

Le groupement exerce les compétences des communes membres dans les domaines de transport urbain et de préparation des déplacements urbains du groupement.

Le siège du groupement est situé à la rue Ourfel n° 3 Hay Nahda-Rabat.

Le nombre des présidents des conseils communaux et les membres du conseil du groupement est fixé à 16, en vertu de l'arrêté ministériel n° 10 en date du 06 juin 2012 cité ci-dessus.

³⁴⁹ قرار لوزير الداخلية رقم 211 بتاريخ 21 يونيو 2011 يصادق بموجبه على إحداث مجموعة للتجمعات الحضرية تسمى "العاصمة"، الجريدة الرسمية للجماعات المحلية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجماعات المحلية، مديرية الشؤون القانونية والدراسات والتوثيق والتعاون، عدد 29 بتاريخ 06 ذو الحجة 1432 (03 نونبر 2011)، ص.1496.

Est détaché ou mis à la disposition de ce groupement, les fonctionnaires relevant des communes adhérentes à ce groupement et ce en fonction des besoins.

Sont mis à la disposition du groupement, les équipements et les biens affectés à la gestion et à l'exploitation du service de transport urbain.

L'exécution de cet arrêté est confiée au Wali de la Région de Rabat Salé Zemmour Zaër-Gouverneur de la Préfecture de Rabat, au Président du groupement, aux Présidents des conseils communaux concernés et au Trésorier relevant du ressort territorial du groupement, chacun dans son champ de compétences.

À côté du groupement d'agglomération AL ASSIMA, le partenariat des collectivités territoriales de la Région de Rabat-Salé-Kénitra a eu lieu à travers la Redal.

Paragraphe V : La Redal

La Redal, constituée par un groupement d'opérateurs espagnols et portugais, s'est substituée à la Régie de Distribution de l'Eau et de l'Electricité (RED) en se chargeant, dans la cadre de la convention de concession, des services de distribution d'électricité et de l'eau potable, en plus de la gestion de l'assainissement, jadis assuré par les communes et les communautés urbaines³⁵⁰.

Avec un investissement de près de 14 milliards de DH sur toute la durée du contrat, la Redal contribue à un environnement plus sain et à une meilleure qualité de vie³⁵¹.

La Redal assume la gestion du service public de l'eau, d'électricité et d'assainissement de Rabat, Salé, Skhirate-Témara en plus des deux communes de Cherrat et Bouznika de la Région de Casablanca-Settat³⁵².

³⁵⁰ BENAHMED (Mohammed), ZAHIDI (Abdelouahed) : « La gestion déléguée au service de l'utilisateur », *op.cit*, p.91.

³⁵¹ <http://www.client.veoliaenvironnement.ma/Redal/Pages/Accueil.aspx>, page consultée le 15 mai 2015.

³⁵² Entretien Avec Monsieur Mohammed EL AMOURI chef du service des affaires juridiques et des services concédés à la division des collectivités territoriales à la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, Mercredi 9 février 2016 à 11H 47.

Les programmes d'investissements qui ont été établis par la REDAL pour toute la durée de la gestion déléguée et qui tiennent compte des demandes en recrudescence et des objectifs définis dans les contrats sont susceptibles d'être revus dans les conditions prévues aux contrats³⁵³, ces programmes d'investissements couvrent les besoins des agglomérations en matière d'infrastructure, d'extension, et de curage, de sécurisation de l'alimentation en eau potable et en électricité, l'interception des rejets en eau usée, résorption des branchements électriques clandestins, réalisation d'un programme d'extension et branchements sociaux, résorption des « points noirs » en pluvial et lutte contre les inondations³⁵⁴...

À côté de la Redal, la régie autonome de Kénitra assure la gestion des services publics de l'eau potable, de l'électricité et d'assainissement liquide.

Paragraphe VI : La Régie Autonome de Kénitra

La RAK a été créée le 28 décembre 1970. C'est un Établissement Public à caractère Industriel et Commercial (EPIC) doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Son périmètre de desserte s'étend aux Communes Urbaines de Kénitra et Mehdiya et aux Centres Ruraux de Haddada, Sidi Taïbi et Moulay Bousselham. La population totale desservie par la Régie est de l'ordre de 610 000 habitants³⁵⁵.

Consciente de l'importance primordiale que revêt la gestion des métiers de la distribution de l'Eau potable, de l'Electricité et de l'Assainissement liquide dans la vie quotidienne du citoyen et dans le développement économique et social des Collectivités Territoriales ; la Régie Autonome de Kénitra ambitionne à court et moyen termes une mise à niveau sans précédant de ses infrastructures, la satisfaction des attentes de sa clientèle privée, institutionnelle et celles de l'ensemble des opérateurs économiques existants ou potentiels.

³⁵³ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *op.cit*, p.251.

³⁵⁴ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *ibid*.

³⁵⁵ <http://www.rak.ma/rak/Accueil/LaRAK.aspx>, page consultée le 9 février 2016.

Afin de réaliser ce saut qualitatif, la Régie envisage d'investir un montant de 440,74 MDH pour la seule année 2010 se répartissant par métier comme suit :

- Eau potable : 35,18 MDH
- Electricité : 50,11 MDH
- Assainissement liquide : 355,45 MDH.

Pour la période 2010-2014, la RAK a élaboré un plan stratégique conforme aux Schémas Directeurs des trois métiers dont le montant s'élève à 1 153,73 MDH.

Ces investissements se répartissent à raison de 156,69 MDH pour l'Eau potable, 200,49 MDH pour l'Electricité et 796,55 MDH pour l'Assainissement liquide³⁵⁶.

À côté de la Régie Autonome de Kénitra, on va procéder à l'analyse de la gestion déléguée du conseil de la Commune de Rabat.

Paragraphe VII : La gestion déléguée du Conseil de la Commune de Rabat

On va traiter à cet égard la gestion du service de propreté (A) et le service du transport (B).

A. La gestion du service de propreté de Rabat

Une convention de la gestion déléguée des services de propreté de la ville de Rabat a été signée, jeudi, entre la wilaya et la commune urbaine de Rabat, et trois sociétés déclarées attributaires d'un appel d'offres international à ce sujet.

Cette convention, signée par le wali de la Région de Rabat Salé Zemmour Zaër, Abdelouafi LAFTIT, le président de la commune urbaine de Rabat, Fathallah OUALALOU, d'une part, et les présidents des trois sociétés délégataires, couvre une période de sept ans (2015-2022) et a pour objectif d'améliorer la qualité du service rendu à la population de la ville.

En vertu de cette convention, les trois sociétés (française, espagnole et libanaise) qui entreront en service le 4 août prochain s'engageront à assurer la collecte et l'évacuation de 300.000 tonnes de déchets ménagers et verts chaque année.

³⁵⁶ <http://www.rak.ma/rak/Accueil/LaRAK/MotduDirecteurG%C3%A9n%C3%A9ral.aspx>, page consultée le 10 février 2016.

Selon un document de la commune, les trois sociétés ont été déclarées attributaires de la gestion déléguée des services de propreté au terme d'un appel d'offres ouvert international en date du 25 décembre 2014, auquel six opérateurs professionnels ont soumissionné. Ainsi, la société française Plyurbaine Derichebourg a été déclarée attributaire de la gestion des prestations de la pré-collecte, de la collecte et de l'évacuation des ordures ménagères et assimilées sur le périmètre des arrondissements Hassan, Yacoub Mansour et Touargas, pour une enveloppe de plus de 62,4 millions de DH par an, tandis que le groupement espagnol Althenia Sando assurera les mêmes services dans les arrondissements Youssoufia, Agdal-Ryad et Souissi pour un montant estimatif total annuel de plus de 52,3 millions de DH³⁵⁷.

De son côté, le groupement libanais Sukleen-Averda a été déclaré attributaire de la collecte et l'évacuation des déchets inertes et gravas et des encombrements et du nettoyage des voies et des places publiques, ainsi que l'évacuation des produits de nettoyage dans toute la ville de Rabat pour un montant estimatif total de près de 103,5 millions de DH³⁵⁸.

La gestion déléguée a concerné également le service du transport.

B. La gestion du service de transport

La gestion du service du transport urbain dans les villes Rabat, Salé, Skhirate-Témara est confiée à la société Stareo qui est le délégataire du Groupement d'Agglomération Al Assima.

Les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont également conclu des conventions de coopération et de partenariat.

Paragraphe VIII : Les conventions de coopération et de partenariat

³⁵⁷ http://lematin.ma/journal/2015/rabat_probable-amelioration-de-la-gestion--deleguee-des-services-de-proprete/225519.html, page consultée le 10 février 2016.

³⁵⁸ http://lematin.ma/journal/2015/rabat_probable-amelioration-de-la-gestion--deleguee-des-services-de-proprete/225519.html, ibid.

On va traiter successivement : les conventions de coopération entre les collectivités territoriales (A), les conventions de partenariat conclues avec les administrations de l'Etat (B) et avec la société civile (C).

A. Les conventions de coopération entre les collectivités territoriales

À ce titre, les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont conclu entre elles des conventions de coopération comme suit :

- Convention de coopération entre le conseil régional de Rabat Salé Kénitra et le conseil communal de Sidi Slimane relative à la mise à niveau du marché de légumes et de fruits³⁵⁹ ;
- Convention de coopération entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et le Conseil provincial de Kénitra relative au soutien des zones industrielles dans la ville de Kénitra³⁶⁰ ;
- Convention de coopération conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et le conseil de la ville de Kenitra relative à la participation à la construction d'un complexe sportif dans la ville de Kénitra³⁶¹...

B. Les conventions de partenariat conclues avec les administrations de l'Etat

On cite à titre d'exemple les conventions de partenariat suivantes :

- Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil préfectoral de Rabat, la délégation régionale de santé et l'entraide nationale relative à la réalisation du projet de construction et l'équipement du centre Al Oufouk des jeunes après la psychothérapie dans l'arrondissement El Youssoufia³⁶² ;
- Convention-cadre de partenariat dans le domaine de l'urbanisme, de l'architecture et l'aménagement du territoire dans la Région Rabat Salé Kénitra conclue entre le

³⁵⁹ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جماعة سيدي سليمان تتعلق بتأهيل سوق الخضار والفواكه بسيدي سليمان، المملكة المغربية، جهة الرباط سلا القنيطرة 2017، (infra annexe n° 2).

³⁶⁰ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والمجلس الإقليمي للقنيطرة تتعلق بدعم المناطق الصناعية بمدينة القنيطرة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، مارس 2016، (infra annexe n° 3).

³⁶¹ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جماعة القنيطرة تتعلق بالمساهمة في بناء المركب الثقافي بمدينة القنيطرة، 2017.

³⁶² اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمديرية الجهوية للصحة ومؤسسة التعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب مابعد العلاج النفسي بمقاطعة اليوسفية، 17 فبراير 2017، (infra annexe n° 4).

Ministère de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire et le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra³⁶³ ;

- Convention de partenariat conclue entre le conseil régional de Rabat Salé Kénitra et l'académie régionale d'éducation et de formation ³⁶⁴ ;
- Convention de partenariat entre le Ministère de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire et le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra relative au financement et à la réalisation du plan régional d'aménagement³⁶⁵ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil provincial de Sidi Kacem et le Ministère de l'équipement, du Transport, de logistique relative à la participation du conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra à la mise à niveau du réseau routier de la province de Sidi Kacem³⁶⁶ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, la fondation Mohammed V pour la solidarité, le conseil préfectoral de Rabat, le conseil préfectoral de Skhirate- Témara, la délégation régionale de santé relative à la réalisation de deux centres sanitaires de proximité de la fondation Mohammed V pour la solidarité et un centre sanitaire régional bucco dentaire et dentaire³⁶⁷ ;
- Convention de partenariat n° 10799 conclue entre le conseil de la région Rabat Salé Kénitra, 10 collectivités territoriales et l'ONEEP relative à la réalisation du projet d'électrification de 40 douars relevant des 10 collectivités territoriales dans le cadre du programme de lutte contre les disparités territoriales et sociales³⁶⁸ ;

³⁶³ اتفاقية إطار للشراكة والتعاون في ميدان التعمير والهندسة المعمارية وإعداد التراب بجهة الرباط-سلا-القنيطرة، 2016.

³⁶⁴ جدول اجتماعات اللجن الدائمة لمجلس جهة الرباط القنيطرة، الأربعاء 22 يونيو 2016، ص.1.

³⁶⁵ اتفاقية شراكة لتمويل وإنجاز التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة الرباط-سلا-القنيطرة بين وزارة التعمير وإعداد التراب الوطني وبين مجلس جهة الرباط-سلا-القنيطرة، 2016.

³⁶⁶ اتفاقية شراكة تتعلق بخصم مساهمة مجلس الجهة في تأهيل الشبكة الطرقية بإقليم سيدي قاسم بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ووزارة التجهيز والنقل واللوجيستيك والمجلس الإقليمي لسيدي قاسم، 2016.

³⁶⁷ ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة المنعقدة يوم 3 يوليوز 2017، جهة الرباط سلا القنيطرة، ص.34.

³⁶⁸ اتفاقية شراكة رقم 10799 من أجل إنجاز مشروع كهربية 40 دوارا في 10 جماعات ترابية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة برنامج تقليص الفوارق الترابية والاجتماعية، 2017.

- Convention de partenariat n° 01/CRR/2017 conclue entre le Conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, 11 collectivités territoriales et l'ONEEP³⁶⁹ ;
- Convention de partenariat conclue entre le Ministre de l'Intérieur, le Ministre de l'équipement, du transport et de logistique, le Conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil Préfectoral de Salé, le Conseil préfectoral de Skhirate-Témara, le Conseil Provincial de Khémisset, le Conseil de la Commune de Skhirate, le Conseil de la commune Oulmes relative à la réhabilitation des axes routiers stratégiques et aménagés dans la Région de Rabat Salé Kénitra durant la période de 2016-2020³⁷⁰ ;
- Convention-cadre de partenariat conclue entre wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil préfectoral de Rabat, la préfecture de Salé, le conseil préfectoral de Salé, la préfecture de Skhirate-Témara, le conseil préfectoral de Skhirate-Témara, la province de Khémisset, le conseil provincial de Khémisset, la province de Kénitra, le conseil provincial de Kénitra, la province de Sidi Kacem, le conseil provincial de Sidi Kacem, la province de Sidi Slimane, le conseil provincial de Sidi Slimane, la direction régionale de santé, la coordination régionale d'entraide nationale relative au programme régional de lutte contre la précarité dans la Région de Rabat Salé Kénitra 2016-2020³⁷¹ ;
- Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil préfectoral de Rabat, le conseil de la commune de Rabat, l'entraide

³⁶⁹ اتفاقية رقم 01/م.ج.ر/2017 من أجل إنجاز مشروع كهربية 19 دورا في جماعات ترابية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة، برنامج تقليص الفوارق الترابية والاجتماعية.

³⁷⁰ اتفاقية شراكة تتعلق بتأهيل المحاور الطرقية الهيكلية والإستراتيجية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة خلال الفترة الممتدة من 2016-2020.

³⁷¹ اتفاقية إطار تتعلق بالخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، نسخة 18 ماي 2016، (5 infra annexe n°).

nationale, l'OFPPPT, la société régionale Rabat aménagement relative à la réalisation d'un complexe socio-éducatif Al Majd³⁷² ;

- Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, Conseil de la Préfecture de Rabat, Conseil de la Préfecture de Rabat, la délégation régionale de l'entraide nationale relative à la réalisation du projet de construction et d'équipement du centre de l'insertion de femme en situation difficile à l'arrondissement El Youssoufia³⁷³ ;

- Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil de la Préfecture de Rabat, la délégation régionale de l'entraide nationale et la fondation Al Amal pour le soutien des personnes souffrant d'hémodialyse relative à la réalisation du projet de construction et d'équipement du centre Al Ikhlas pour les personnes âgées en difficulté à l'arrondissement Yacoub Al Mansour³⁷⁴ ;
- Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil Préfectoral de Rabat, la direction régionale de jeunesse et du sport, la

³⁷² اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط ومؤسسة التعاون الوطني ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل وشركة الرباط الجهة للتهيئة من أجل إنجاز المركب السوسيو تربيوي المجد، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2016.

³⁷³ اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز إدماج المرأة في وضعية صعبة بمقاطعة البوسفية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2016.

³⁷⁴ اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني ومؤسسة الأمل لدعم الأشخاص ذوي القصور الكلوي من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الإخلاص للأشخاص المسنين في وضعية صعبة بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017.

- société Rabat Animation et Développement relative à la réalisation du projet de soutien de l'animation sportive au bénéfice des jeunes et des enfants en difficulté³⁷⁵ ;
- Convention de partenariat conclue la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil de la Préfecture de Rabat relative à l'incarnation de l'approche d'intégration socio-économique au profit des personnes en situation difficile³⁷⁶ ;
 - Convention de partenariat conclue entre la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Conseil de la Préfecture de Rabat, le Conseil de la Commune de Rabat, la direction régionale de jeunesse et du sport, la coordination régionale de l'entraide nationale pour la réalisation d'un projet de construction et d'équipement d'un centre Al Inbiaat à vocations multiples de l'insertion et l'accompagnement en difficulté à l'arrondissement Yacoub Al Mansour³⁷⁷ ;
 - Convention de partenariat conclue entre le Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil préfectoral de Rabat, la direction régionale de jeunesse et du sport, la délégation régionale de l'entraide nationale relative à la réalisation du projet de construction et d'équipement l'espace Arrahma pour les femmes et les jeunes à l'arrondissement Yacoub Al Mansour³⁷⁸ ;
 - Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et le Ministère de la Culture relative à la gestion du conservatoire de musique à Hay Salam-Salé³⁷⁹ ;

³⁷⁵ اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة وشركة الرباط للتنشيط والتنمية من أجل إنجاز مشروع دعم التنشيط الرياضي لفائدة الشباب والأطفال في وضعية صعبة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017.

³⁷⁶ اتفاقية شراكة بين والي جهة الرباط سلا القنيطرة، عامل عمالة الرباط ورئيس اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية ورئيس مجلس عمالة الرباط من أجل تفعيل مقاربة الإدماج السوسيو اقتصادي لفائدة الأشخاص في وضعية صعبة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017.

³⁷⁷ اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الانبعاث المتعدد الوظائف لإدماج ومواكبة النساء في وضعية صعبة بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017.

³⁷⁸ اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز فضاء الرحمة للنساء والشباب بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017.

³⁷⁹ ملخص مقررات الدورة العادية لشهر فبراير 2016 لمجلس جماعة سلا، مجلس جماعة سلا، ص.1.

- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Rabat et le Ministère de Santé relative au décès et la certification de leurs causes³⁸⁰ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et la DGSN relative au soutien matériel et logistique au profit des services de la sûreté nationale à Salé³⁸¹ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et le Ministère de la Culture relative à la construction et à l'équipement de trois bibliothèques à Salé³⁸² ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat-Salé-Kénitra, le conseil de la préfecture de Skhirate-Témara, le conseil de la commune de Skhirate, le Ministère délégué chargé de l'eau (direction des aménagements hydrauliques), la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, Préfecture de Skhirate Témara, Agence du Bassin Hydraulique du Bouregreg et de la Chaouia relative à la réalisation des travaux de protection contre les inondations de la commune de Skhirate-Tranche 1-³⁸³ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Ministère des habous et des affaires islamiques, la wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, la préfecture de Salé, le conseil de la commune de Salé, l'autorité déléguante, la société Rabat Région Aménagement relative à la participation du conseil de la Région dans la construction du Souk Assalihine dans la ville de Salé³⁸⁴ ;

³⁸⁰ اتفاقية شراكة بين وزارة الصحة ومجلس جماعة الرباط من أجل تسجيل الوفيات والإشهاد على أسبابها بجماعة الرباط، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، جماعة الرباط، وزارة الصحة، 1 نونبر 2016.

³⁸¹ ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 06 شتنبر 2016 لمجلس جماعة سلا، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، عمالة سلا، جماعة سلا، المديرية العامة للمصالح، قسم شؤون المجلس والتعاون، ص.1.

³⁸² ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 06 شتنبر 2016 لمجلس جماعة سلا، نفس المرجع، ص.2.

³⁸³ Convention pour la réalisation en partenariat des travaux de protection contre les inondations de la commune de Skhirate-Tranche 1-, Année 2017.

³⁸⁴ Convention de partenariat conclue entre le Ministère des Habous et des Affaires Islamiques, La Wilaya de la Région de Rabat-Salé-Kénitra, La préfecture de Salé, la

- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le Ministère du tourisme, de transport aérien, d’artisanat et d’économie sociale, la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil préfectoral de Rabat, le conseil de la commune de Rabat, la chambre d’artisanat de la Région de Rabat Salé Kénitra relative à la construction d’un complexe intégré d’artisanat à Rabat³⁸⁵ ;
- Convention de partenariat n° 2017/DR4EF entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, l’ONEEP-Département de l’eau- relative au financement et à la réalisation des projets d’approvisionnement de la population rurale de la Région de Rabat Salé Kénitra de l’eau potable³⁸⁶ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra, le conseil de la préfecture de Rabat, le conseil de la commune de Rabat, la chambre d’artisanat, d’industrie, de la Région de Rabat Salé Kénitra, la chambre de commerce, d’industrie et de services, la Wilaya de la Région de Rabat Salé Kénitra relative à la participation du conseil de la Région dans l’acquisition du terrain relatif au projet « le salon international de Rabat »³⁸⁷ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l’académie régionale d’éducation et de formation relative au soutien scolaire et universitaire dans la région au titre des années 2017/2021³⁸⁸ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l’académie régionale d’éducation et de formation relative à la création et à la mise à niveau des écoles intercommunales dans la région au titre des années 2017/2021³⁸⁹...

Commune Urbaine de Salé, l’Autorité déléguante Et La Société Rabat Région Aménagement relative à la réalisation du programme d’aménagement et de construction du Souk Assalihine à la ville de Salé, Juillet 2017.

³⁸⁵ اتفاقية شراكة بين مجلس الجهة ووزارة السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي، وولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، ومجلس عمالة الرباط، والمجلس الجماعي لمدينة الرباط، وغرفة الصناعة التقليدية لجهة الرباط سلا القنيطرة. من أجل إحداث مركب مندمج للصناعة التقليدية بالرباط، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017.

³⁸⁶ اتفاقية شراكة رقم 2017/DR4EF بين مجلس الجهة والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب والكهرباء قطاع الماء- من أجل تمويل وإنجاز مشاريع لتزويد الساكنة القروية لجهة الرباط سلا القنيطرة بالماء الصالح للشرب.

³⁸⁷ اتفاقية شراكة بين مجلس الجهة ومجلس عمالة الرباط، والمجلس الجماعي لمدينة الرباط، وغرفة الصناعة التقليدية، وغرفة الفلاحة لجهة الرباط سلا القنيطرة، وغرفة التجارة والصناعة والخدمات، وولاية الجهة تتعلق بمساهمة مجلس الجهة في اقتناء عقار لإنجاز مشروع « المعرض الدولي للفلاحة ». المملكة المغربية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017.

³⁸⁸ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا القنيطرة من أجل التوجيه المدرسي والجامعي بالجهة برسم سنوات 2017/2021.

Les collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra ont également conclu des conventions de partenariat avec la société civile dans le cadre du renforcement de la démocratie participative.

C. Les conventions de partenariat conclues avec la société civile

On traite à cet égard les exemples suivants :

- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et le salon international de l'agriculture au Maroc³⁹⁰;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l'association Ribat Al Fath³⁹¹ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil régional et la fédération royale marocaine du Football³⁹² ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l'union nationale des femmes au Maroc³⁹³ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et la ligue marocaine de protection de l'enfance³⁹⁴ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l'association Bouregreg³⁹⁵ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra et l'association Rebat Al Fath³⁹⁶ ;

³⁸⁹ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا القنيطرة من أجل إحداث وتأهيل المدارس الجماعية بالجهة برسم سنوات 2021/2017.

³⁹⁰ تمت المصادقة على هذه الاتفاقية في دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بتاريخ 04 يوليوز 2016.

³⁹¹ تمت المصادقة على هذه الاتفاقية في دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة الاستثنائية بتاريخ 24 نونبر 2016.

³⁹² تمت المصادقة على هذه الاتفاقية في دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بتاريخ 06 مارس 2017.

³⁹³ ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة 6 مارس 2017 ، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، ص.23.

³⁹⁴ ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بتاريخ 6 مارس 2017، نفس المرجع، ص.19.

³⁹⁵ ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بتاريخ 6 مارس 2017، نفس المرجع، ص.48.

³⁹⁶ ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بتاريخ 6 مارس 2017، نفس المرجع، ص.52.

- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et l'association sportive de salé de handball relative au financement annuel octroyé à cette association³⁹⁷ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et l'association sportive de handball à salé relative au financement annuel octroyé à cette association³⁹⁸ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Salé et l'association des jeunes de Tabriquet de football à salé relative à l'octroi d'un financement annuel à cette association³⁹⁹ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Kénitra et la fédération royale marocaine du Rugby et le Club du Rugby de Kénitra⁴⁰⁰ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Kénitra et KAC de Football⁴⁰¹ ;
- Convention de partenariat conclue entre le conseil de la commune de Kénitra et KAC de Handball⁴⁰²...

Les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont également inauguré leurs relations sur le plan international.

Section II

Le niveau international

³⁹⁷ ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 13 يوليوز 2017، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، عمالة سلا، جماعة سلا، المديرية العامة للمصالح، قسم المجلس والتعاون، ص.4.

³⁹⁸ ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 13 يوليوز 2017، نفس المرجع.

³⁹⁹ ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 13 يوليوز 2017، نفس المرجع.

⁴⁰⁰ اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والجامعة الملكية المغربية للريكي والنادي القنيطري للريكي، مقرر عدد 2017/57، النقطة الواحدة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة، ص.8.

⁴⁰¹ اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والنادي القنيطري- فرع كرة القدم- مقرر عدد 2017/59، النقطة الثالثة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة، ص.10.

⁴⁰² اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والنادي القنيطري- فرع كرة اليد- مقرر عدد 2017/60، النقطة الرابعة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة، ص.11.

De nos jours, dans le contexte de la mondialisation libérale, tous les Etats se trouvent contraints de redéfinir leur rôle en initiant et engageant des processus de déconcentration et de décentralisation politique et administrative dans le but de promouvoir une gestion de proximité⁴⁰³.

Ce double processus que forment la décentralisation et la déconcentration représente alors un potentiel en termes de développement, à la fois local et global au moment où le « local » tend progressivement à s'affirmer à même vouloir, parfois, contester la capacité de l'Etat à manager le développement ou la croissance⁴⁰⁴.

À son échelon, le citoyen a la faculté d'exprimer ses revendications, de peser sur les choix, de prendre part aux décisions. Les pouvoirs locaux se renforcent, la collectivité territoriale s'autonomise⁴⁰⁵.

Partant de ces idées, on va traiter la coopération internationale de la Région de Rabat Salé Kénitra sur le plan bilatéral (Paragraphe I) et sur le plan multilatéral (Paragraphe II).

Paragraphe I : La coopération bilatérale

Dans le souci d'incarner la régionalisation avancée qui est devenue la base de l'organisation territoriale du Royaume, la Région de Rabat Salé Kénitra a conclu des conventions de coopération décentralisée avec leurs homologues étrangères afin de faire écho de l'expérience marocaine en matière de régionalisation.

De ce fait, les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont mené leurs actions dans le cadre des jumelages (A) et des conventions de coopération décentralisée (B).

⁴⁰³ KARZAZI (Mohcine) : « La coopération décentralisée franco-marocaine : Entre coopération au développement et diplomatie économique d'influence », *op.cit*, p.70.

⁴⁰⁴ KARZAZI (Mohcine) : « La coopération décentralisée franco-marocaine : Entre coopération au développement et diplomatie économique d'influence », *ibid*.

⁴⁰⁵ BOINVILLIERS (Iris) : « Coopération décentralisée : acteurs, pratiques, procédures : guide d'information, l'appui aux initiatives des collectivités territoriales », Saint Etienne : Les éditions du GRET, 1996, p.13.

A. Les jumelages

Les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont conclu les jumelages avec des collectivités territoriales étrangères comme suit:

Tableau n° 2 : jumelages réalisés dans leur phase aller

Collectivité Territoriale Marocaine	Collectivité Territoriale Etrangère	Pays	Date de célébration
Conseil de la Commune de Rabat	Libreville	Gabon	15/01/2015 ⁴⁰⁶

Tableau n° 3 : Projets de Jumelages en cours⁴⁰⁷

Collectivité Territoriale Marocaine	Collectivité Territoriale Etrangère	Pays
Conseil de la Commune de Rabat	Kinshasa	République Démocratique du Congo
Conseil de la Commune de Rabat	Al-Manāmah	Bahreïn
Conseil de la commune de Rabat	Orlando	USA

Les collectivités territoriales de la Rabat Salé Kénitra ont également conclu des conventions de coopération décentralisée.

⁴⁰⁶ Décentralisation en Chiffres : 2014-2015, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, p.39.

⁴⁰⁷ Statistiques sur les projets de jumelages conclus par le conseil de la commune de Rabat, 2017.

B. Les conventions de coopération décentralisée

Ces conventions de coopération décentralisée ont eu lieu comme suit⁴⁰⁸ :

Tableau n° 4 : Conventions conclues par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra

Collectivité Territoriale étrangère	Pays	Date d'approbation par le conseil régional	Date et lieu de signature
Conseil Régional du Bélier	Côte d'Ivoire	Session de Mai 2014	2 Mai 2015 à Meknès
District Autonome d'Abidjan	Côte d'Ivoire	Session de Mai 2014	2 Mai 2015 à Meknès
Etat du Mississippi	Etats-Unis	Session de mars 2016	9 mai 2016 à l'Etat de Mississippi
Le secrétaire général de l'OCVI	Mecque	3 décembre 2016	3 décembre 2016 à Rabat ⁴⁰⁹
Ile d'Anjouan (Ndzuwani)	Iles des Comores	Session mars 2017	24 avril 2017 à Rabat
Hauts Bassins	Burkina Faso	Session juillet 2017	23 octobre 2017 à Rabat ⁴¹⁰

Tableau n° 5 : Conventions en cours de signature par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra

Collectivité Territoriale étrangère	Pays	Date d'approbation par le conseil régional
-------------------------------------	------	--------------------------------------------

⁴⁰⁸ état des coopérations du Conseil Régional de Rabat Salé Kénitra Avec les autres Régions du monde, Conseil Régional de Rabat Salé Kénitra, 2017.

⁴⁰⁹ اتفاقية تعاون مع منظمة العواصم والمدن الإسلامية، الرباط، 3 دجنبر 2016، (infra annexe n° 6).

⁴¹⁰ http://www.alayam24.com/ayamtv-27815.html#.We8_OjXub5Q.facebook, page consultée le 12 février 2016.

La région des grands Ponts	Côte d'Ivoire	Session de Juillet 2017
La région Bruxelles Capitale	Belgique	Session du Juillet 2017 ⁴¹¹

Tableau n° 6 : Conventions conclues par les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra

Collectivité Territoriale Marocaine	Collectivité Territoriale Etrangère	Pays	Date de signature
Conseil provincial de Sidi Kacem	Département de Meurthe & Moselle et autres partenaires	France	2015 ⁴¹²
Conseil de la Préfecture de Rabat	Mantes La Jolie	France	04 février 2016 ⁴¹³
Conseil de la Commune de Rabat	Lyon	France	30 août 2016 ⁴¹⁴

À côté de la coopération bilatérale, les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont pratiqué leurs relations Internationales au niveau multilatéral.

Paragraphe II: La coopération multilatérale

Celle-ci s'est manifestée à travers l'adhésion aux Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale (A) et la participation à leurs activités (B).

A. L'adhésion aux Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale

La Région de Rabat Salé Kénitra ont adhéré aux Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale suivantes : l'Association Internationale des Régions Francophones (AIRF) (1), l'Organisation des Régions Unies FOGAR (2), l'Association

⁴¹¹ اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة وجمحة بروكسل العاصمة تتعلق باقتناء قطعة أرضية ستخصص لبناء وتجهيز مركز فرز وتثمين النفايات الصلبة (ورق-كرتون-بلاستيك)، ECOCENTRE، 2017.

⁴¹² Convention de partenariat conclue entre le conseil provincial de Sidi Kacem et le département de Meurthe & Moselle, l'association Khamsa, l'association AMIS, 2015.

⁴¹³ Convention de coopération conclue entre le conseil de la préfecture de Rabat et la ville de Mantes-la-Jolie, 04 février 2016.

⁴¹⁴ Métropole de Lyon- Conseil du 19 septembre 2016, délibération n° 2016-1440.

Internationale des Maires Francophones (AIMF) (3), la Conférence des Régions Périphériques Maritimes d'Europe (CRPM) (4), le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) (5), les Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU) (6), les Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA) (7)...

1. L'Association Internationale des Régions Francophones (AIRF) ⁴¹⁵

Au cœur de l'espace francophone, les Régions ont toutes une place spécifique et un rôle à jouer. De par leurs compétences et les moyens qu'elles consacrent notamment à la coopération internationale, elles apportent un nouvel élan au développement de la Francophonie.

C'est dans ce contexte que les Régions francophones du monde entier se sont réunies en 2002 à Lyon (France) et ont décidé sur proposition de Thierry CORNILLET, vice-président de la Région Rhône-Alpes, Abdelkébir BERKIA, Président de la Région Rabat Salé Zemmour Zaër (Maroc) et OUMAROU AG Mohamed Ibrahim (Président de la Région Tombouctou) de créer l'Association internationale des Régions francophones.

C'est dans ce contexte que les deux régions suivantes qui ont constitué la Région de Rabat Salé Kénitra suite à leur fusion ont adhéré à l'Association Internationale des Régions Francophones :

- Région de Rabat Salé Zemmour Zaër ;
- Région du Gharb Chrarda Beni Hssen ⁴¹⁶.

La Région de Rabat Salé Kénitra est également membre de l'Organisation des Régions Unies FOGAR.

2. L'Organisation des Régions Unies FOGAR⁴¹⁷

⁴¹⁵ http://www.regions-francophones.com/a_propos/historique.html, page consultée le 13 février 2016.

⁴¹⁶ <http://www.regions-francophones.com/telechargements/collectivites-adh.pdf>, page consultée le 13 février 2016.

L'Organisation des Régions Unies/ Forum Global de Gouvernements Régionaux et d'Associations de Régions, désignée ci-après « Organisation des Régions Unies / Fogar », est une association à but non lucratif régie par les présents statuts et, subsidiairement, par le troisième livre du Code Civil de la Catalogne.

Elle est confessionnellement indépendante.

Les objectifs principaux de l'Organisation des Régions Unies / FOGAR sont ceux fixés par la « Déclaration des Régions sur leur participation à la gouvernance de la mondialisation », dite Déclaration de Marseille, du 7 mars 2007, notamment :

- Faire entendre la voix des gouvernements régionaux et des États Fédérés dans la mondialisation ;
- Organiser des nouvelles règles de gouvernance stratégique incluant tous les échelons de gouvernance de territoires ;
- Promouvoir des initiatives pour la connaissance mutuelle et la coopération entre les gouvernements régionaux et les États fédérés du monde.

La Région de Rabat Salé Kénitra a approuvé son adhésion à l'association durant la session du mois de septembre 2010⁴¹⁸.

Le coût de son adhésion est fixé à 40.0000.00 DH⁴¹⁹.

Mr Abdelkbir BERKIA était élu premier vice président de l'organisation à l'issue de la réunion de l'assemblée générale organisée à Kartajina en Colombie entre le 2 et 3 septembre 2014⁴²⁰.

Les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont également occupé un bon rang au sein de l'Association Internationale des Maires Francophones.

⁴¹⁷ http://www.regionsunies-fogar.org/images/Documentos/Estatutos_ORU_fr.pdf, p.1, page consultée le 13 février 2016.

⁴¹⁸ ورقة تقنية حول انخراط مجلس الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017، ص.2.

⁴¹⁹ ورقة تقنية حول انخراط مجلس الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، نفس المرجع.

⁴²⁰ ورقة تقنية حول انخراط مجلس الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، نفس المرجع.

3. L'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF) ⁴²¹

Fondée autour d'une certaine idée des villes qui ont la langue française en partage, l'AIMF est très vite devenue beaucoup plus qu'une association. Les relations d'amitié que de nombreux maires à travers le monde ont su tisser entre eux au fil des années en ont fait un espace d'échanges privilégié, une grande famille.

La belle aventure avait commencé en 1977 avec un dîner donné en l'honneur du corps diplomatique au cours duquel le Maire de Paris avait lancé l'idée de réunir les maires des capitales et des métropoles partageant l'usage de la langue française.

L'idée a fait son chemin et, deux ans plus tard, il y eut le grand rendez-vous de Québec du 1^{er} mai 1979 qui fondait officiellement l'AIMF. Ils étaient alors une vingtaine, une poignée d'amis, à penser que parler la même langue, c'était aussi partager des valeurs, une culture, une même approche des grandes questions qui se posaient à eux.

La Région de Rabat Salé Kénitra est représentée au sein de cette organisation comme suit :

- Le conseil de la commune de Rabat ;
- Le conseil de la commune de Témara⁴²².

La Région de Rabat Salé Kénitra a également adhéré à la Conférence des Régions Périphériques Maritimes d'Europe.

4. La Conférence des Régions Périphériques Maritimes d'Europe (CRPM)

⁴²¹ L'AIMF, Association Internationale des Maires Francophones, 1979-2016, p.1.

⁴²² <https://www.aimf.asso.fr/-Les-membres-.html>, page consultée le 14 février 2016.

C'est une association soumise à la loi française de 1901 telle qu'elle a été modifiée et complétée qui vise à assurer un développement équitable et solidaire des régions membres qui sont les régions européennes ou celles relevant de l'Union pour la Méditerranée⁴²³.

L'association contient des commissions géographiques qui contribuent au renforcement et à la facilitation du travail dans les aires géographiques d'intérêts communs.

Ces commissions sont réparties comme suit :

- La commission arc Atlantique ;
- La commission Balkans-Marnoïre ;
- La commission Iles ;
- La commission Interméditerranéenne ;
- La commission Mer Baltique ;
- La commission Mer du Nord⁴²⁴.

La Région de Rabat Salé Kénitra a approuvé son adhésion à cette association durant la session de septembre 2005 avec un montant budgétaire de 50.000.00 DH⁴²⁵.

De même, la Région de Rabat Salé Kénitra a adhéré au Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV).

5. Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV)

Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV) a été initié par des collectivités locales membres de METROPOLIS et de Cités et Gouvernements Locaux Unis.

Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes est une Organisation Non Gouvernementale internationale de droit français qui permet aux collectivités locales émergentes et en développement d'accéder à des ressources financières internes et externes pour le financement de leurs projets de développement urbain.

⁴²³ ورقة تقنية حول الخراط مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، مرجع سابق، ص.1.

⁴²⁴ ورقة تقنية حول الخراط مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، نفس المرجع.

⁴²⁵ ورقة تقنية حول الخراط مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، نفس المرجع.

Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes n'est ni une banque, ni un fonds financier, c'est un outil d'assistance technique et d'ingénierie financière. C'est un instrument politique de solidarité entre les collectivités locales, complémentaire des dispositifs existants.

Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes accompagne les collectivités locales qu'il soutient dans l'ensemble du processus des projets de développement urbain : conception, planification, recherche de financements, mise en œuvre et évaluation⁴²⁶.

La Ville de Rabat est l'une des villes fondatrices de ce Fonds⁴²⁷.

Les collectivités territoriales de la Région de Rabat-Salé-Kénitra sont également membres des Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU).

6. Les Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU)

L'association des Cités et Gouvernements Locaux Unis (GCLU) est l'héritière du mouvement centenaire municipaliste mondial, elle est créée en 2004 lorsque les autorités locales et régionales du monde entier décident d'unifier leur voix sur la scène internationale⁴²⁸.

Les communes marocaines sont représentées comme suit dans cette ONG :

- Commune urbaine de Rabat ;
- Commune rurale de Sidi Boumehdi ;
- Commune rurale d'Arbaoua⁴²⁹.

Toutefois, le président du conseil de la commune de Rabat Monsieur Mohamed SADIKI est le trésorier adjoint des Cités et Gouvernements Locaux Unis⁴³⁰.

⁴²⁶ <http://www.fmdv.net/index.php?id=18>, page consultée le 15 février 2016.

⁴²⁷ http://www.fmdv.net/uploads/media/PREMIERS_MEMBRES_FONDATEURS.pdf, page consultée le 15 février 2016.

⁴²⁸ https://issuu.com/uclgcglu/docs/cglu_qui_sommes_nous, publié le 24 novembre 2015, p.2, page consultée le 25 novembre 2018.

⁴²⁹ <http://www.commed-cglu.org/membres>, page consultée le 15 février 2016.

⁴³⁰ <https://www.uclg.org/fr/organisation/presidence>, page consultée le 15 février 2016.

À l'instar des Cités et Gouvernements Locaux Unis, le Maroc est également membre des Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique.

7. Les Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA)⁴³¹

Les Cités et gouvernements locaux unis d'Afrique (CGLUA) sont l'organisation faitière et la voix unifiée et représentative des gouvernements locaux en Afrique. Il a été fondé en 2005 dans la ville de Tshwane, en Afrique du Sud, à la suite de l'unification de trois groupes continentaux de gouvernements locaux, à savoir l'Union Africaine des Autorités Locales (AULA); l'Union des Villes Africaines (UVA); et le Chapitre africain de l'Unao dos Cidades y Capitaes Lusofono Africana, (UCCL AFRICA).

Les Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique rassemblent 40 associations nationales de collectivités locales de toutes les régions d'Afrique, ainsi que 2000 villes comptant plus de 100 000 habitants. Cités Gouvernements Locaux Unis d'Afrique ne représentent pas moins de 350 millions de citoyens africains⁴³².

Membre fondateur de l'organisation mondiale, les Cités et Gouvernements Locaux Unis, est la section régionale pour l'Afrique. Son siège est situé dans la ville de Rabat, Royaume du Maroc, où elle jouit d'un statut diplomatique en tant qu'Organisation Internationale Panafricaine⁴³³.

L'adhésion des collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra aux Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale a entraîné la participation à leurs activités.

B. La participation aux activités des Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale

À ce titre, les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont participé aux rencontres suivantes :

⁴³¹ <https://www.uclga.org/contexte/?lang=fr>, page consultée le 26 novembre 2018.

⁴³² <http://www.afriquelocale.org/fr/a-propos-de-nous/cglua>, page consultée le 16 février 2016.

⁴³³ <http://www.afriquelocale.org/fr/a-propos-de-nous/cglua>, ibid.

- Le 4^{ème} Congrès Mondial des Cités et Gouvernements Locaux Unis tenu à Rabat les 3 et 4 octobre 2013⁴³⁴ ;
- Bogota Climate Summit, 20-23 Septembre 2015⁴³⁵ ;
- Le 7^{ème} salon international des villes et collectivités territoriales d’Afrique «Africités», qui s’inscrit dans le cadre du 7^{ème} Sommet Africités à Johannesburg- 29 novembre au 02 décembre 2015⁴³⁶ ;
- Le Conseil mondial des Cités et Gouvernements Locaux Unis et Sommet des Élus locaux pour le Climat : les voix locales se font entendre lors de la COP21 de Paris, 05 décembre 2015⁴³⁷ ;
- Les travaux du 4^{ème} forum des autorités locales et régionales méditerranéennes autour du thème « la diplomatie spatiale dans la méditerranée » tenu à Tanger 30 novembre 2016⁴³⁸ ;
- Le 8^{ème} sommet Africités tenu à Marrakech du 20 au 23 novembre 2018⁴³⁹...

⁴³⁴ <http://www.rabat2013.uclg.org/fr>, page consultée le 16 février 2016.

⁴³⁵ <http://www.uclg.org/fr/node/24258>, page consultée le 16 février 2016.

⁴³⁶ <http://www.salonafricites2015.com/FR/index.php>, page consultée le 17 février 2016.

⁴³⁷ <http://www.uclg.org/fr/media/newsletter/decembre-2015-0>, page consultée le 17 février 2016.

⁴³⁸ السيد عبد الصمد سكال رئيس مجلس الجهة يشارك في أشغال المنتدى الرابع للسلطات المحلية والجهوية المتوسطة بمدينة طنجة والذي يشكل أكبر ملتقى سياسي للحكومات المحلية والجهوية لصفة المتوسط، الأربعاء 30 نونبر 2016.

⁴³⁹ <http://www.salonafricites2018.com/mot-de-bienvenue.php>, page consultée le 1^{er} décembre 2018.

CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un développement considérable de ses instruments mis en place pour permettre aux collectivités territoriales de mieux assumer leurs responsabilités dans le développement local.

Toutefois, ce développement a eu lieu comme suit :

- La phase de mise en place : dans cette phase le législateur a mis en place les mécanismes suivants :(les syndicats de communes, les syndicats de provinces ou préfectures, les régies autonomes, les communautés urbaines, les sociétés d'économie mixte, les formules non personnalisées).

Notons que la coopération internationale décentralisée a été amorcée même en l'absence de dispositions expresses en la matière.

- La phase de consolidation : durant cette phase, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un développement à travers l'introduction de nouveaux instruments à savoir :(les groupements de communes ou de collectivités locales, les groupements de préfectures ou provinces, les comités inter-régionaux, les sociétés de développement local, les groupements d'agglomération, les instruments conventionnels).

La loi n° 78-00 portant charte communale telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 17-08 et la loi n° 79-00 relative aux collectivités préfectorales et provinciales ont prévu pour la première fois de dispositions expresses en matière de coopération décentralisée.

S'agissant des régions, la coopération internationale de celles-ci a été menée même en l'absence de dispositions expresses dans la loi n° 47-96.

- La phase de déploiement : après la promulgation de la nouvelle constitution du Royaume en 2011 et des lois organiques relatives aux collectivités territoriales, la

coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont vécu un tournant historique à travers l'adoption des outils suivants : (les sociétés de développement régional, les sociétés de développement, les sociétés de développement local, les établissements de coopération intercommunale, les groupements de régions, les groupements de préfectures ou provinces, les groupements territoriales, les conventions de coopération et de partenariat, la coopération internationale).

Dans le but de mesurer la faisabilité des instruments juridiques prévus par les lois organiques relatives aux collectivités territoriales, j'ai choisi de mener une enquête sur la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra pour une raison personnelle dans la mesure où elle abrite ma ville natale (kénitra) et également parce que je travaille à la ville de Rabat.

Dans cette enquête, j'ai constaté que la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra ont pris les formes suivantes :

- Au niveau interne : la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra ont eu lieu comme suit : (le groupement des collectivités territoriales « Sidi Kacem » pour la gestion des déchets solides et leur traitement, la société Rabat Animation, les sociétés de développement local (Rabat Parking, Parc industriel Aïn Johra, Salé Nour), le groupement d'agglomération AL ASSIMA, la redal, la régie autonome de Kénitra, la gestion déléguée du conseil de la commune de Rabat, les conventions de coopération et de partenariat conclues soit entre les collectivités territoriales ou avec les administrations de l'Etat ou avec la société civile).
- Au niveau international : la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales relevant de la Région de Rabat Salé Kénitra ont mené leurs actions comme suit :
 - ✓ La coopération bilatérale incarnée par les jumelages et les conventions de coopération décentralisée ;
 - ✓ La coopération multilatérale dans laquelle les collectivités territoriales de la Région de Rabat Salé Kénitra ont adhéré et participé aux activités des OING à vocation locale suivantes : (l'Association Internationale des Régions Francophones (AIRF), l'Organisation des Régions Unies (FOGAR), l'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF), la Conférence des Régions Périphériques Maritimes d'Europe (CRPM), le Fonds Mondial pour le Développement des

Villes (FMDV), Cités et Gouvernements locaux Unis (CGLU), Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA).

Toutefois, après l'analyse du développement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc, nous procéderons à l'étude des limites et des perspectives d'avenir.

MarocDroit

Deuxième Partie

Les limites et les perspectives d'avenir

Si les institutions locales et régionales possèdent actuellement des pouvoirs importants pour entreprendre la bataille de développement, force est de constater qu'il existe des obstacles redoutables limitant leurs interventions⁴⁴⁰.

La pratique a montré que la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent de plusieurs contraintes qui aboutissent dans certains moments à l'échec des projets de développement⁴⁴¹.

Ainsi, on va procéder au retracement des expériences étrangères applicables en matière de coopération et de partenariat des collectivités territoriales (Chapitre premier), puis on va exposer les limites de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc (Chapitre deuxième) et enfin les perspectives d'avenir (Chapitre troisième).

Chapitre premier

Les expériences étrangères

Ce chapitre est dédié à l'étude des expériences étrangères en matière de coopération et du partenariat des collectivités territoriales. Ces expériences constituent pour le Droit Marocain une source d'inspiration prépondérante dans la mesure où elles ont consacré d'importantes dispositions juridiques dans le domaine de coopération et de partenariat des collectivités territoriales.

A cet égard on va aborder les expériences des Etats unitaires (Section I) et celle d'un Etat fédéral : Le cas allemand (Section II).

Section I

Les expériences des Etats unitaires

⁴⁴⁰ SEDJARI (Ali): « Les structures administratives territoriales et le développement local au Maroc », Université Mohammed V, Collection de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales, Série de langue française, n° 32, 1981, p.195.

⁴⁴¹ الأنصاري (أحمد) : « التعاون بين الجماعات الترابية ورهانات التنمية المحلية حالة جهة العيون الساقية الحمراء », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016-2017، ص.66.

En raison des similitudes géographiques, culturelles et juridiques, j'ai choisi de traiter les cas suivants : l'expérience française (Paragraphe I), l'expérience espagnole (Paragraphe II), l'expérience italienne (Paragraphe III).

Paragraphe I : L'expérience française

L'organisation de la coopération décentralisée en droit français a connu un développement parallèle au processus de décentralisation, dans la mesure où elle trouve ses racines de la philosophie de décentralisation qui remontaient au 19^{ème} siècle⁴⁴².

Comme tout cadre juridique à travers le monde, le cadre juridique français relatif à la coopération décentralisée est lui aussi le résultat cumulatif des évolutions successives émergeant des réalités de l'histoire vécue⁴⁴³.

Les collectivités territoriales qui, à la base des pouvoirs publics auparavant considérées parmi les acteurs gouvernementaux secondaires dits sub-nationaux tout comme les Etats fédérés dans les systèmes fédéraux, les gouvernements locaux dans certains Etats, les parlements, les villes ou leurs réseaux, sont devenues, juridiquement, des entités légales à part entière.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales françaises se sont manifestés dans les deux niveaux : la phase interne (A) et la phase internationale (B).

A. La phase interne

Celle-ci a pris les formes suivantes : les syndicats de communes (1), les communautés de communes (2), les communautés d'agglomération (3), les communautés urbaines (4), les métropoles (5), les pôles métropolitains (6), les syndicats mixtes (7), les groupements d'intérêt public (G.I.P) (8), le partenariat public-privé (9).

⁴⁴² بكور (عبد المنعم) : « التعاون اللامركزي بين واقعية النتائج وآفاق المستقبل : حمة طنجة تطوان - نموذجاً », رسالة دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد الملك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2007-2008، ص.21-22.

⁴⁴³ KARZAZI (Mohcine) : « La coopération décentralisée franco-marocaine : Entre coopération au développement et diplomatie économique d'influence », *op.cit*, p.128.

1. Les syndicats de communes

La première date que l'on pourrait retenir est évidemment la naissance de l'intercommunalité, des premiers établissements qui relèvent de cette dernière, c'est-à-dire 1890, date de la création des syndicats de communes⁴⁴⁴.

La loi du 22 mars 1890⁴⁴⁵ créa la première structure intercommunale dotée de la personnalité morale, le syndicat de communes à vocation unique (S.I.V.U)⁴⁴⁶.

Le début du XX^{ème} siècle s'est caractérisé par l'essor de nombreux syndicats de communes. Cet outil juridique était adapté à la nécessité d'une coopération entre communes concernant la gestion des attributions liées à la distribution de l'eau ou de l'électricité. Pourtant les évolutions socio-économiques du XX^{ème} siècle avec l'urbanisation croissante, la désertification rurale et la périurbanisation nécessitèrent une adaptation de l'organisation locale. En effet, les communes ne sont plus en mesure avec le seul syndicat de communes de répondre à ces évolutions⁴⁴⁷.

⁴⁴⁴ PONTIER (Jean Marie) : « L'intercommunalité, hier, aujourd'hui et demain », in regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité sous la direction de Marie-Christine STECKEL-ASSOUÈRE, éditions l'Harmattan, Paris, 2014, p.33.

⁴⁴⁵ Loi du 22 mars 1890 sur les syndicats de communes, JORF du 27 mars 1890, p.1689.

⁴⁴⁶ HOUSER (Matthieu) : « La nécessaire recentralisation de l'EPCI : La recherche d'une cohérence territoriale », Thèse pour obtenir le grade de « Docteur en Droit Public », Université de Franche-Comté, U.F.R des Sciences Juridiques, Economiques, Politiques et de Gestion, 18 septembre 2008, p.9.

⁴⁴⁷ HOUSER (Matthieu) : « La nécessaire recentralisation de l'EPCI : La recherche d'une cohérence territoriale », ibid.

Le législateur en 1959 a autorisé la diversification des attributions au sein d'un syndicat de communes avec la création du syndicat intercommunal à vocation multiple (S.I.V.O.M)⁴⁴⁸.

La loi n° 88-13 du 5 janvier 1988⁴⁴⁹ a institué les « syndicats à la carte », appelés encore les « syndicats à géométrie variable ». Dans cette formule, une commune adhère à un syndicat pour une partie seulement de ses compétences⁴⁵⁰.

Les syndicats de communes disposent de ses propres structures (a) et ses compétences (b).

a. Les structures

Celles-ci sont constituées du comité syndical (1) et du président du syndicat (2).

1) Le comité syndical

Le syndicat est géré par un comité syndical, composé de délégués des communes. En principe, chaque commune désigne deux délégués. Toutefois, les statuts peuvent prévoir une répartition autre en fonction de différents critères. Les délégués sont élus par le conseil municipal à la majorité absolue, pour la durée du mandat du conseil municipal.

Le choix du conseil municipal peut porter sur tout citoyen réunissant les conditions requises pour faire partie d'un conseil municipal. Le comité est soumis pour l'essentiel aux mêmes règles que les conseils municipaux⁴⁵¹.

⁴⁴⁸ Ordonnance n° 59-29 du 5 janvier 1959 remplaçant les articles 141, 142, 143, 145, 149, 150 du code de l'administration communale relatifs aux syndicats de communes, JORF du 6 janvier 1959, p.313.

⁴⁴⁹ Loi n° 88-13 du 5 janvier 1988 d'amélioration de la décentralisation, JORF du 6 janvier 1988, p.208.

⁴⁵⁰ Les fondamentaux sur l'intercommunalité : Approche juridique, CNFPT, 1^{er} janvier 2015, p.40.

⁴⁵¹ Les fondamentaux sur l'intercommunalité, ibid, p.41.

Le syndicat a son propre exécutif.

2) Le président du syndicat

Le président du syndicat constitue son exécutif. Son élection et ses pouvoirs sont régis par les articles L. 5211-9 et suivants du code général des collectivités territoriales.

Les syndicats de communes détiennent également des compétences.

b. Les compétences

Les compétences des syndicats transférées par les communes membres relèvent le plus souvent de domaines techniques, comme l'eau (production, distribution et assainissement, l'électrification, la gestion scolaire, le ramassage scolaire et les ordures ménagères⁴⁵².

À côté des syndicats de communes, le législateur français a prévu une autre forme de coopération intercommunale à savoir les communautés de communes.

2. Les communautés de communes

La communauté de communes (art. L5214-1 CGCT) est un établissement public de coopération intercommunale (EPCI) à fiscalité propre créée par la loi du 6 février 1992, qui associe des communes en vue d'élaborer un projet commun de développement et d'aménagement de l'espace⁴⁵³.

Les modifications appliquées à cette communauté sont introduites par la loi Chevènement, la Loi du 13 août 2004 et la loi RCT. Cette dernière modifie le nombre de

⁴⁵² Les fondamentaux sur l'intercommunalité, *ibid*.

⁴⁵³ VERPEAUX (Michel), RIMBAULT (Christine), WASERMAN (Franck) : « Les collectivités territoriales et la décentralisation », la documentation française, 10^e édition, février 2017, p.114.

sièges et leur répartition au sein du conseil municipal, un organe délibérant qui administre la communauté de communes⁴⁵⁴.

La loi RCT autorise les conseils municipaux des communes membres d'une communauté de communes à définir cette répartition en respectant les règles suivantes :

- Un siège minimum par commune ;
- Aucune commune ne pourra détenir plus de la moitié des sièges ;
- La répartition devra tenir compte de la population de chacune des communes membres ;
- La taille maximale du conseil communautaire et le nombre de vice-présidents sont encadrés par la loi⁴⁵⁵.

De ce fait, ces communautés disposent des structures (a) et des compétences (b).

a. Les structures

La communauté de communes est gérée par un *conseil communautaire* ou *conseil de communauté*, composé de conseillers municipaux des communes membres.

Chaque commune dispose au minimum d'un siège et aucune commune ne peut avoir plus de la moitié des sièges.

Jusqu'aux élections municipales de 2014, les conseillers communautaires étaient des conseillers municipaux élus par chaque conseil municipal des communes membres de la Communauté. Ce système était critiqué, étant donnée l'importance des compétences transférées, et l'absence de débat sur ces politiques en raison de l'élection des conseillers communautaires au suffrage indirect. C'est ainsi qu'à l'unanimité, les présidents des communautés se sont prononcés lors des journées communautaires de Strasbourg en 2007

⁴⁵⁴ Les répartitions des sièges sont un sujet important sur la question de l'autonomie d'une commune, voir cinquième chapitre : « petits arrangements territoriaux » sur les refus de Millery et de Jons à l'adhésion au Grand Lyon.

⁴⁵⁵ FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines », Thèse de Doctorat de l'Université de Lyon, École doctorale : ED 483 Sciences sociales, Discipline : Géographie, Aménagement, Urbanisme, 11 mars 2016, p.76-77.

pour l'élection au suffrage universel direct dès 2014, et ce pour renforcer la légitimité des communautés et leur transparence de fonctionnement.

La loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales a prévu que les conseillers communautaires des communes de plus de 3 500 habitants seront élus au suffrage universel direct, dans le cadre des élections municipales. Les représentants des communes de plus petite taille resteront élus en leur sein par les conseils municipaux. Ces dispositions ont été modifiées par la loi du 17 mai 2013⁴⁵⁶ qui a prévu les dispositions suivantes intéressant les communes et les communautés :

- Report au 31 août 2013 (au lieu du 30 juin) de l'échéance pour la détermination de la composition des organes délibérants des EPCI en vigueur en mars 2014 ;
- Dispositif transitoire de gouvernance en cas de fusion de communautés au 1^{er} janvier 2014 ;
- Nouvelles règles d'écurement des indemnités de fonction⁴⁵⁷.

Les communautés de communes disposent également des compétences.

b. Les compétences

Elles sont réparties comme suit : compétences obligatoires (1), compétences optionnelles (2).

1) Les compétences obligatoires

Celles-ci concernent les domaines suivants :

- L'aménagement de l'espace communautaire (PLU...) ;

⁴⁵⁶ Loi n° 2013-403 du 17 mai 2013 relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux et des conseillers communautaires, et modifiant le calendrier électoral, JORF n° 0114 du 18 mai 2013, p.8242.

⁴⁵⁷ Loi n° 2013-403 du 17 mai 2013 relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux et des conseillers communautaires, et modifiant le calendrier électoral, AMF, Département Intercommunalité et territoires, Département Administration et gestion communales, 7 octobre 2013 (revu le 13 janvier 2014), p.2.

- Les actions de développement économique compatibles avec le SRDEII ; la création, l'aménagement, l'entretien et la gestion des zones d'activité industrielle, commerciale, touristique, portuaire... ; la politique locale du commerce et le soutien aux activités commerciales ; la promotion du tourisme, dont la création d'offices de tourisme ;
- La gestion des milieux aquatiques et la prévention des inondations ;
- Les aires d'accueil des gens du voyage ;
- La collecte et le traitement des déchets ménagers et assimilés⁴⁵⁸.

Les communautés de communes exercent également des compétences optionnelles.

2) Les compétences optionnelles

Elles concernent au moins 3 compétences parmi les 9 suivantes :

- La protection et la mise en valeur de l'environnement ;
- La politique du logement et du cadre de vie ;
- La politique de la ville ;
- La création, l'aménagement et l'entretien de la voirie ;
- La construction, l'entretien et la gestion d'équipements sportifs, culturels et de l'enseignement préélémentaire et élémentaire ;
- L'action sociale d'intérêt communautaire ;
- L'assainissement (compétence obligatoire au 1^{er} janvier 2020) ;
- L'eau (compétence obligatoire au 1^{er} janvier 2020) ;
- La création et la gestion de maisons de services au public⁴⁵⁹.

Le droit français a prévu une autre forme de coopération intercommunale à savoir les communautés d'agglomération.

3. Les communautés d'agglomération

On va analyser dans ce cadre l'organisation de la communauté d'agglomération (a), et les compétences de celle-ci (b).

⁴⁵⁸ GRANDGUILLOT (Dominique) : « Collectivités territoriales en France : 2017-2018 », éditions Lextenso, 2017, p.28.

⁴⁵⁹ GRANDGUILLOT (Dominique) : « Collectivités territoriales en France : 2017-2018 », ibid.

a. L'organisation

Créée par la loi du 12 juillet 1999 et modifiée par la loi du 16 décembre 2010, est un EPCI qui remplace la communauté de ville et qui regroupe plusieurs communes sur un territoire d'un seul tenant et sans enclave⁴⁶⁰.

Visant les zones urbaines, la communauté d'agglomération doit former, lors de sa création, un **ensemble de plus de 50 000 habitants**, autour d'**une ou plusieurs communes centres de 15 000 habitants**. Ce seuil n'est toutefois pas exigé lorsque la communauté d'agglomération comprend le chef-lieu du département ou la commune la plus importante du département ou, depuis la loi NOTRe qui introduit une nouvelle souplesse, lorsque la commune la plus peuplée est la commune centre appartenant à une unité urbaine de plus de 15 000 habitants.

Le seuil minimal de 50 000 habitants est resté inchangé dans la loi NOTRe qui n'a pas prolongé l'exception prévue pour les communes littorales. En effet, jusqu'au 28 juillet 2015, celles-ci bénéficiaient d'un seuil minimum de 25 000 habitants pour se constituer en communautés d'agglomération⁴⁶¹.

La communauté d'agglomération dispose des compétences qui lui sont reconnues de plein droit.

b. Les compétences

Celles-ci sont obligatoires (1) et optionnelles (2).

1) Les compétences obligatoires

Elles concernent les domaines suivants :

- Le développement économique ;
- L'aménagement de l'espace communautaire ;
- L'équilibre social de l'habitat ;
- La politique de la ville ;

⁴⁶⁰ VERPEAUX (Michel), RIMBAULT (Christine), WASERMAN (Franck) : « Les collectivités territoriales et la décentralisation », *op.cit.*, p.115.

⁴⁶¹ VERPEAUX (Michel), RIMBAULT (Christine), WASERMAN (Franck) : « Les collectivités territoriales et la décentralisation » *ibid.*, p.115-116.

- L'aménagement, entretien et gestion des aires d'accueil des gens du voyage ;
- La collecte et traitement des déchets des ménages et déchets assimilés⁴⁶².

La communauté d'agglomération exerce également des compétences optionnelles.

2) Les compétences optionnelles

Les communautés d'agglomération doivent exercer au lieu et place des communes au moins trois compétences parmi les sept suivantes⁴⁶³ :

- La création, l'aménagement et l'entretien de la voirie d'intérêt communautaire ;
- L'assainissement (compétence obligatoire au 1^{er} janvier 2020) ;
- L'eau (compétence obligatoire au 1^{er} janvier 2020) ;
- La protection et la mise en valeur de l'environnement et du cadre de vie ;
- La construction, l'aménagement, l'entretien et la gestion d'équipements culturels et sportifs d'intérêt communautaire ;
- L'action sociale d'intérêt communautaire ;
- La création et la gestion de maisons de services au public.

La coopération intercommunale a pris une autre formule spécifique aux communes de plus de 250 000 habitants à savoir les communautés urbaines.

4. Les communautés urbaines

La communauté urbaine a été créée par la loi du 31 décembre 1966⁴⁶⁴. Cette même loi a institué dans la foulée les quatre premières communautés urbaines, seuls exemples de création autoritaire d'EPCI : Bordeaux, Strasbourg, Lyon et Lille. Peu après, Cinq autres communautés urbaines se sont créées volontairement : Brest, Cherbourg, Dunkerque, Creusot-Montceau-les Mines, et Le Mans.

⁴⁶² Transferts de compétences : communes membres d'une communauté d'agglomération, AMF, Intercommunalité : Transferts de compétences, Juillet 2016, p.2.

⁴⁶³ GRANDGUILLOT (Dominique) : « Collectivités territoriales en France », *op.cit*, p.29.

⁴⁶⁴ Loi n° 66-1069 du 31 décembre 1966 relative aux communautés urbaines, JORF du 4 janvier 1967, p.99.

À partir de 1995, Nancy, Arras et Alençon ont rejoint le club restreint des communautés urbaines, composé donc de douze membres jusqu'en 1999⁴⁶⁵.

Partant de ces données, on traitera successivement le fonctionnement (a) et les compétences (b).

a. Le fonctionnement

La communauté urbaine est administrée par un organe délibérant, le conseil de la communauté qui est composé des élus délégués par les conseils municipaux des communes membres⁴⁶⁶. La loi Chevènement a établi la répartition des sièges au sein du conseil communautaire d'une communauté urbaine sur les critères de population et de nombre de communes⁴⁶⁷.

Les communautés urbaines disposent également des compétences.

b. Les compétences

Les communautés urbaines exercent « *les compétences qui lui sont transférées aux lieux et place des communes membres. Certaines des compétences sont transférées par la loi,*

⁴⁶⁵ KATAGIRI (Kei) : « L'intercommunalité et la démocratie locale », Mémoire du Master en Administration Publique, Cycle International Long, ENA, Février 2004, p.10.

⁴⁶⁶ FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines : Le cas du Grand Lyon », *op.cit*, p.80.

⁴⁶⁷ FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines : Le cas du Grand Lyon », *ibid*.

de manière obligatoire, d'autres le sont sur décision des conseils municipaux. Elles constituent des compétences supplémentaires »⁴⁶⁸.

Au départ, les communautés urbaines étaient dotées par la loi du 31 décembre 1966 des compétences en matière d'aménagement et de développement d'équipement et d'infrastructures considérées comme les compétences les plus importantes⁴⁶⁹. Pour les communautés urbaines issues de la loi Chevènement⁴⁷⁰, elles exercent les compétences imposées par la loi et des compétences à titre optionnel. Elles avaient droit d'exercer des compétences d'aide sociale pour le Département.

Selon la loi RCT⁴⁷¹, les communautés urbaines ont les compétences suivantes : (1) En matière de développement et d'aménagement économique, social et culturel, (2) En matière d'aménagement de l'espace, (3) En matière de politique locale de l'habitat, (4) En matière de gestion des services d'intérêt collectif, et (5) En matière de protection et mise en valeur de l'environnement et de politique du cadre de vie. Par la loi RCT, les communautés urbaines sont toujours autorisées à exercer des compétences en matière d'action sociale pour le Département⁴⁷².

À l'instar des formules de coopération intercommunale mentionnées ci-dessus, le législateur français a prévu une autre forme spécifique à certaines contrées de la République à savoir les métropoles.

5. Les métropoles

Au sens du premier terme, la notion de métropole est utilisée pour les villes ayant développé plusieurs colonies, à l'époque de la Grèce antique. Dans la situation géopolitique actuelle, la métropole représente une aire urbaine composée d'une population considérable,

⁴⁶⁸ Article L. 5215-20 et L. 5215-20-1 du CGCT.

⁴⁶⁹ FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines », *op.cit*, p.79-80.

⁴⁷⁰ Loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, JORF n°160 du 13 juillet 1999, p.10361.

⁴⁷¹ Loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales, JORF n° 0292 du 17 décembre 2010, p.22146.

⁴⁷² Loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales, *ibid*.

d'un cadre d'emploi fort et d'une importance politique économique⁴⁷³. Utilisée dans un premier temps dans les disciplines liées à la géographie, la métropole connaît plusieurs définitions comme : « *ville principale d'un pays, d'une province ou d'une région ; ville dont le rayonnement et l'influence lui font jouer le rôle de capitale* » ou comme « *grande ville de province ou grand complexe urbain dont le gouvernement favorise le développement économique et culturel pour tenter de faire équilibre à l'attrait jugé excessif de la capitale* » pour les métropoles d'équilibre. Elle se distingue des mégalo-poles, agglomérations de plus de dix millions d'habitants ayant un rayonnement mondial, et des mégalo-poles, espaces urbains regroupant diverses agglomérations.

Alors que la notion de métropole dans le cadre de la géographie existe depuis le premier siècle avant Jésus-Christ sous la Grèce antique, il faut attendre les années 1950, soit trois millénaires après pour qu'elle soit prise en compte dans la sphère politique : la métropole a alors un but purement économique. Sous l'impulsion de Jean-François GRAVIER, pour la première fois, l'idée d'un aménagement territorial est évoquée suite au constat du centralisme parisien trop fort, causant des difficultés de développement économique au niveau de la province. Tout d'abord, la Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale (DATAR) est créée, chapeautant ce nouveau champ d'action. Ensuite, le mécanisme des métropoles d'équilibre, par exemple Lyon-Grenoble-Saint-Étienne, Marseille ou Strasbourg, auxquelles seront rajoutées ensuite d'autres villes comme Clermont-Ferrand ou Dijon⁴⁷⁴.

Ces créations entraînent des transferts d'équipements et la croissance d'investissements publics dans le but de développer des activités industrielles et des moyens de liaison, par le biais de lignes ferroviaires. L'objectif est donc de renforcer certaines villes s'inscrivant dans l'action économique de Paris et permettant une plus grande dynamique au niveau local pour arriver à un « équilibre » entre la capitale et la province, comme leur nom l'indique. Même si ces créations semblent des échecs en raison du développement constant de Paris et de déserts autour de ces métropoles, la notion utilisée est bien celle de « métropole », dans la volonté de faire de ces villes des entités à poids démographique, économique et politique important afin de représenter la France à échelle supra-nationale.

⁴⁷³ REGAIRAZ (Laura) : « EPCI et collectivités territoriales : Vers la fin de la dichotomie », Mémoire du Master 2 en Droit public approfondi, Université Pierre Mendès-France, Sciences sociales & humaines, Faculté de Droit-Grenoble, Année Universitaire : 2014-2015, p.52.

⁴⁷⁴ REGAIRAZ (Laura) : « EPCI et collectivités territoriales : Vers la fin de la dichotomie », *ibid*, p.53.

L'organisation des métropoles a connu un grand tournant depuis l'adoption de la loi RCT (a) et la métropole reprise par la loi MAPTAM (b).

a. Les métropoles de la loi RCT

La métropole est née avec la loi RCT sous la forme d'EPCI à fiscalité propre. Sa création est conditionnée par des critères démographiques et territoriaux. D'abord, il faut compter au moins 500 000 habitants. Puis, la métropole peut être fondée par les communautés urbaines créées à titre obligatoire qui souhaiteraient opter pour le statut de métropole. Enfin, un ensemble d'un seul tenant et sans enclave est un critère territorial demandé. La discontinuité temporaire est autorisée⁴⁷⁵.

Créées sous la forme d'EPCI à fiscalité propre plus intégrée que la communauté urbaine, les métropoles exercent les compétences suivantes :

- Les compétences transférées par les communes plus larges que celles attribuées aux communautés urbaines, avec notamment le maintien d'intérêt métropolitain uniquement pour la gestion des équipements culturels, socioculturels, socioéducatifs et sportifs ;
- Les compétences transférées par le Département et par la Région, soit de plein droit, soit de manière facultative ;
- A sa demande, les compétences transférées de grands équipements et infrastructures relevant jusqu'alors de l'Etat ;
- Le domaine obligatoire de compétences à l'élaboration, la révision et la modification des schémas et documents de planification en matière

⁴⁷⁵ FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines », *op.cit*, p.81.

d'aménagement, de transport et d'environnement , de la compétence de l'Etat ou d'une autre collectivité⁴⁷⁶.

La loi MAPAM a également reprise la métropole.

b. La métropole reprise par la loi MAPTAM

La métropole apparue dans la loi RCT modifiée par la loi MAPTAM. Celle-ci permet aux métropoles d'avoir des statuts différents qui s'adaptent aux caractéristiques locales. Avec ces différenciations, il existe plusieurs types de métropoles au sens de la loi MAPTAM. D'un côté, les métropoles qui ont des statuts particuliers (1) et les métropoles ordinaires (2).

1) Les métropoles à statuts particuliers

Celles-ci se répartissent comme suit : la métropole de Lyon (a), d'Aix-Marseille-Provence (b), Grand Paris (c).

a) La métropole de Lyon

La métropole de Lyon a été créée au 1^{er} avril 2015 en lieu et place de la communauté urbaine de Lyon et du département du Rhône. Elle devrait sortir de la catégorie des intercommunalités dans la mesure où elle a la qualité d'une collectivité territoriale à statut particulier)⁴⁷⁷.

⁴⁷⁶ Article 12 de la loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 – Articles L. 5217-1 à L. 5217-19 du CGCT.

⁴⁷⁷ TAILLEFAIT (Antony) : « Synthèse : Coopération locale et intercommunalité », Lexis 360, Public, 31 Janvier 2016, p.17.

La Métropole de Lyon assume toutes les compétences exercées auparavant par la Communauté urbaine de Lyon⁴⁷⁸ et le département du Rhône⁴⁷⁹ ainsi que des compétences supplémentaires qui viennent des communes⁴⁸⁰.

La métropole d'Aix-Marseille-Provence a également son propre statut.

b) La métropole d'Aix-Marseille-Provence

La Métropole Aix-Marseille-Provence est unique. Créée par la loi MAPTAM, elle bénéficie en effet d'un statut spécifique. Elle est la plus vaste de France⁴⁸¹. Elle est une métropole au sens de la loi MAPAM mais avec un statut particulier⁴⁸².

À l'instar de Lyon et d'Aix-Marseille-Provence, la métropole du Grand Paris a également son propre statut.

⁴⁷⁸ Celles-ci portent sur : l'aménagement urbain ; habitat et logement ; développement durable et énergie ; planification territoriale ; transports et mobilité ; développement économique ; relations internationales ; propreté (nettoyement et gestion des déchets) ; eau et assainissement ; voirie ; tourisme ; agriculture.

⁴⁷⁹ Elles concernent respectivement : insertion ; personnes âgées ; personnes en situation de handicap ; logement et développement urbain ; mobilité ; famille ; collèges ; enfance ; culture et sport ; aménagement du territoire ; voirie ; tourisme ; agriculture.

⁴⁸⁰ Celles-ci portent sur : création et gestions d'équipements culturels, construction et entretien des réseaux de chaud et froid ; construction et entretien des réseaux très haut débit ; concession de distribution d'électricité et de gaz ; gestion des milieux aquatiques et prévention des inondations ; prévention de la délinquance et accès aux droits ; participation à la gouvernance des gares ; co-pilotage des pôles de compétitivité ; logement ; création et entretien des services pour les véhicules électriques ; hygiène et de santé, <https://www.grandlyon.com/metropole/pourquoi-la-metropole.html>, page consultée le 13 février 2016.

⁴⁸¹ <https://www.ampmetropole.fr/metropole-aix-marseille-provence-contexte>, page consultée le 29 novembre 2018.

⁴⁸² Décret n° 2015-1085 du 28 août 2015 relatif à la création de la métropole d'Aix-Marseille-Provence, JORF n° 0199 du 29 août 2015, p.15354.

c) La métropole du Grand Paris

Les lois sur le Grand Paris et sur la réforme des collectivités territoriales ont été votées à quelques mois d'écart⁴⁸³. La discussion des deux textes s'est largement superposée dans le temps, les projets de loi ayant été présentés en conseil des ministres à deux semaines d'intervalle. « Dallier », le nom du sénateur UMP de Seine-Saint-Denis évoque davantage l'intercommunalité que le Grand Paris, pourtant il est l'auteur d'un rapport qui porte sur le second sujet⁴⁸⁴.

Elle est un EPCI à fiscalité propre avec un statut particulier⁴⁸⁵. La métropole du Grand Paris regroupe :

- La commune de Paris ;
- L'ensemble des communes des départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis et du Val-de-Marne ;
- Les communes des autres départements de la région d'Île-de-France appartenant, au 31 décembre 2014, à un EPCI comprenant au moins une commune des départements des Hauts-de-Seine, de la Seine-Saint-Denis ou du Val-de-Marne et dont le conseil municipal a délibéré favorablement avant le 30 septembre 2014⁴⁸⁶.

⁴⁸³ MARCOU (Gérard) : « La loi sur le Grand Paris : Le retour de l'Etat aménageur », AJDA, 2010, p.1868.

⁴⁸⁴ VIARD (Claudine) : « Grand Paris et Intercommunalité », in Regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité sous la direction de Marie-Christine STECKEL-ASSOUÈRE, Éditions l'Harmattan, Paris, 2014, p.81-82.

⁴⁸⁵ Décret n° 2015-1665 du 11 décembre 2015 relatif à la métropole du Grand Paris et fixant le périmètre de l'établissement public territorial dont le siège est à Vitry-sur-Seine, JORF n° 0289 du 13 décembre 2015, p.23041.

⁴⁸⁶ Les fondamentaux sur l'intercommunalité : Approche juridique, *op.cit*, p.64.

La métropole du Grand Paris est constituée en vue de la définition et de la mise en œuvre d'actions métropolitaines afin d'améliorer le cadre de vie de ses habitants, de réduire les inégalités entre les territoires qui la composent, de développer un modèle urbain, social et économique durable, moyens d'une meilleure attractivité et compétitivité au bénéfice de l'ensemble du territoire national. La métropole du Grand Paris élabore un projet métropolitain. Ce projet métropolitain définit les orientations générales de la politique conduite par la métropole du Grand Paris. Il participe à la mise en œuvre du schéma directeur de la région d'Île-de-France. Il comporte un diagnostic général, social, économique et environnemental du territoire métropolitain, des orientations stratégiques pour le développement de la métropole ainsi que des domaines d'intervention prioritaires. Le projet métropolitain peut être élaboré avec l'appui de l'Agence foncière et technique de la région parisienne, de l'Atelier international du Grand Paris, des agences d'urbanisme et de toute autre structure utile.

Un projet métropolitain définit les orientations générales de la politique conduite par la Métropole du Grand Paris⁴⁸⁷.

Quatre (4) compétences obligatoires lui sont transférées de manière progressive de 2016 à 2018 :

- Le développement et l'aménagement économique, social et culturel et la protection et la mise en valeur de l'environnement et la politique du cadre de vie au 1er janvier 2016 ;
- L'aménagement de l'espace métropolitain et la politique locale de l'habitat au 1er janvier 2017 ;
- Elle élabore le plan climat-air-énergie et le schéma directeur des réseaux de distribution d'énergie métropolitains ;
- Elle peut, en outre, obtenir une délégation de compétences en matière de logement et un transfert de grands équipements et d'infrastructures par l'Etat.

⁴⁸⁷

<http://www.metropolegrandparis.fr/fr/content/la-metropole-et-ses-competences>, page consultée le 29 novembre 2018.

Dans les quatre domaines de compétence de la métropole du Grand Paris, il convient de distinguer l'élaboration de documents stratégiques de coordination et de planification des compétences opérationnelles qui seront partagées avec les territoires via la définition d'un intérêt métropolitain.

L'intérêt métropolitain, défini par le conseil de la métropole, permet de distinguer dans une compétence les actions qui par leur étendue, leur contenu, leur objet stratégique, leur dimension financière et leur rayonnement doivent être prises en charge par la métropole⁴⁸⁸.

La loi MAPTAM a également prévu des règles aux métropoles à statuts ordinaires.

2) Les métropoles à statuts ordinaires

Les métropoles « ordinaires » résultent aussi de la loi qui encadre leur statut. Un décret en conseil d'Etat les créera le 1^{er} janvier 2015⁴⁸⁹.

La loi MAPTAM stipule que cette forme très intégrée d'intercommunalité est destinée aux territoires de plus de 400 000 habitants dans une aire urbaine de 650 000 habitants. Une dérogation est acceptée pour la « Métropole Océane » de Brest qui n'atteint pas cette taille⁴⁹⁰.

Le pôle métropolitain peut être constitué entre des EPCI dont l'un d'entre eux compte plus de 100 000 habitants.

6. Les pôles métropolitains

⁴⁸⁸ <http://www.metropolegrandparis.fr/fr/content/la-metropole-et-ses-competences>, ibid.

⁴⁸⁹ GONTCHAROFF (Georges) : « Les métropoles « ordinaires » dans la loi « Modernisation de l'action publique et affirmation des métropoles » (MAPAM) du 27 février 2014. », note n° 137, 6 juin 2014, p.1.

⁴⁹⁰ GONTCHAROFF (Georges) : « Les métropoles « ordinaires » dans la loi « Modernisation de l'action publique et affirmation des métropoles » (MAPAM) du 27 février 2014. », ibid.

Le pôle métropolitain est un établissement public regroupant des EPCI à fiscalité propre sous réserve que l'un d'entre eux compte plus de 100 000 habitants (50 000 si limitrophe d'un Etat étranger)⁴⁹¹.

Les organes délibérants des établissements publics de coopération intercommunale ainsi que, le cas échéant, les conseils régionaux, les conseils généraux et le conseil de la métropole de Lyon membres du pôle métropolitain se prononcent, par délibérations concordantes, sur l'intérêt métropolitain des compétences qu'ils transfèrent ou des actions qu'ils délèguent au pôle métropolitain »⁴⁹².

Les conseils communautaires des membres du pôle métropolitain reconnaissent par délibérations concordantes l'intérêt métropolitain de certains projets et actions, ce qui en transfère la compétence au pôle métropolitain.

Ces projets et actions relèvent des compétences suivantes :

- Développement économique ;
- Promotion de l'innovation, de la recherche, de l'enseignement supérieur et de la culture ;
- Aménagement de l'espace par la coordination des schémas de cohérence territoriale ;
- Développement des infrastructures et des services de transport.

Le droit français a également prévu une autre forme de coopération intercommunale spécifique à certaines catégories de collectivités territoriales à savoir les syndicats mixtes.

7. Les syndicats mixtes

Les syndicats mixtes ont été créés par le décret-loi du 30 octobre 1935 dont l'article 1^{er} disposait que : « *Les départements, communes, chambres de commerce et établissements*

⁴⁹¹ GRANDGUILLOT (Dominique) : « Collectivités territoriales en France : 2017-2018 », *op.cit*, p.25.

⁴⁹² Article 77 de la loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, JORF n° 23 du 28 janvier 2014, p.1562.

publics peuvent se regrouper sous forme de syndicats pour l'exploitation, par voie de concession, de services publics représentant un intérêt pour chacune des personnes morales en cause »⁴⁹³.

On parle de syndicat *mixte* car la structure peut associer des collectivités de natures différentes, comme des communes et un département par exemple. La structure peut associer également des établissements publics de coopération intercommunale (EPCI) entre eux comme avec les pôles métropolitains.

Les syndicats mixtes ne sont pas une réalité uniforme. Il en existe deux types : le syndicat mixte « fermé » (a) et le syndicat mixte « ouvert » (b).

a. Le syndicat mixte « fermé »

Le syndicat mixte « fermé » réunit des communes, des syndicats intercommunaux primaires, (syndicats composés de communes), et des EPCI à fiscalité propre. Il rassemble donc des structures communale et intercommunale de plusieurs natures, de divers niveaux et d'inégale importance. Il a fait florès en raison du mécanisme dit de la représentation-substitution.

Des EPCI ou des syndicats intercommunaux vont adhérer à une structure intercommunale, le syndicat mixte, afin que celui-ci exerce en leur lieu et place une ou plusieurs de leurs compétences. Cela permet de réaliser des économies d'échelle.

Dans la pratique cela autorise le plus souvent une gestion en commun des régies intercommunales en matière de traitement des déchets, d'eau ou d'assainissement par exemple⁴⁹⁴.

Le droit français a prévu une autre forme de syndicat mixte dénommé « ouvert ».

b. Le syndicat mixte « ouvert »

⁴⁹³ www.agglo-agen.net/IMG/pdf/06bis_statuts_syndicat_mixte_version_3.pdf,p.2, page consultée le 29 novembre 2018.

⁴⁹⁴ www.agglo-agen.net/IMG/pdf/06bis_statuts_syndicat_mixte_version_3.pdf, ibid, p.18.

De création ancienne⁴⁹⁵, les syndicats mixtes ouverts sont des structures adaptées à la mise en œuvre d'une coopération verticale efficace. Il y est d'ailleurs expressément fait référence dans le cas où une institution ou un organisme interdépartemental évoluerait vers une association de conseils régionaux et/ou municipaux⁴⁹⁶. Ressortant de la catégorie juridique des établissements, le syndicat mixte ouvert peut rassembler toutes sortes de collectivités territoriales, y compris des organismes de coopération horizontale, ainsi que des établissements publics. Mais en tout état de cause, il doit nécessairement comprendre au moins une collectivité territoriale ou un groupement de ces collectivités.

Ses modalités de fonctionnement doivent théoriquement éviter que ne s'organise une tutelle d'une collectivité sur une autre. Ainsi, le nombre de représentants de chaque entité membre est fixé dans les statuts après concertation de l'ensemble des entités intéressées. Comme tout établissement public, le syndicat est géré par un conseil d'administration et un exécutif, les décisions y étant prises à la majorité. Cela tend à éviter le népotisme d'un membre à l'égard des autres, d'autant plus que leur création et donc leur action doivent toujours tendre à la réalisation d'un d'intérêt général commun à tous⁴⁹⁷.

⁴⁹⁵ Décret-loi du 30 octobre 1935 autorisant les communes à se regrouper pour la perception des droits d'octroi (JORF du 31 octobre 1935, p. 11487) et décret n° 55-606 du 20 mai 1955 relatif à la constitution et au fonctionnement des syndicats de communes, modifiant la loi du 5 avril 1884 relative à l'organisation municipale, en ses articles 169, 176 et 177 ajoutés par la loi du 22 mars 1890 du même objet (JORF du 22 mai 1955, p. 5141).

⁴⁹⁶ GRANGER (Maryline) : « Les collectivités territoriales françaises et l'union européenne : La contribution des collectivités territoriales à l'émergence d'une citoyenneté européenne », Thèse pour l'obtention du grade de Docteur en Droit de l'Université de Limoges, Ecole Doctorale « Pierre Couvrat », Faculté de droit et Sciences Economiques de Limoges, Observatoire des Mutations Institutionnelles et Juridictionnelles (OMIJ), 12 mars 2012, p.253-254.

⁴⁹⁷ GRANGER (Maryline) : « Les collectivités territoriales françaises et l'union européenne : La contribution des collectivités territoriales à l'émergence d'une citoyenneté européenne », *ibid.*

La création des syndicats mixtes a ainsi pour objet la réalisation d'œuvres ou de services présentant une utilité pour chacun des membres. Si à l'origine, les syndicats mixtes ne pouvaient être qu'à vocation unique⁴⁹⁸, en ce sens qu'un seul objet pouvait leur être confié, tel n'est plus le cas⁴⁹⁹.

Les attributions sont fixées par les statuts. En pratique, les syndicats mixtes couvrent surtout l'activité économique, le tourisme, les loisirs, la gestion de l'environnement, de l'eau, les transports, le traitement des eaux usées, etc. Les modifications statutaires sur la composition et l'objet sont opérées selon les règles prévues par les statuts. De même, les statuts peuvent prévoir la faculté du retrait d'un membre du syndicat et la modification de l'objet du syndicat. Il est créé pour une durée déterminée.

À l'expiration, il est dissous de plein droit. Néanmoins, il peut être dissous, par arrêté préfectoral, dans l'hypothèse où il n'exerce plus d'activité depuis deux ans.

L'intercommunalité a eu lieu également à travers les groupements d'intérêt public (G.I.P).

8. Les groupements d'intérêt public (G.I.P)

Les groupements d'intérêt public (G.I.P) constituent « une nouvelle formule de coopération entre différents partenaires, hors des associations para-administratives de la loi de 1901, dont l'usage était régulièrement dénoncé par la Cour des comptes, (...) il s'agit d'assurer la coordination d'actions d'intérêt général entre plusieurs personnes morales de droit public, voire de droit privé ». Ce sont des personnes morales, dotée de l'autonomie financière et administrative, qui se consacrent à des actions relevant de la compétence de leurs membres.

Les G.I.P constituent, selon le Tribunal des conflits, une catégorie de personnes morales de droit public *sui generis*⁵⁰⁰. Il n'existe pas à proprement parler de droit commun des

⁴⁹⁸ Décret du 20 mai 1955.

⁴⁹⁹ Loi n° 70-1297 du 31 décembre 1970 sur la gestion municipale et les libertés communales, JORF du 1er janvier 1971, p. 3.

⁵⁰⁰ BOUET (Jean-Baptiste) : « L'administration décentralisée du territoire : Choix et perspectives ouverts sous la cinquième république », Thèse de Doctorat en Droit public,

G.I.P même si la plupart des lois les créant font référence aux dispositions de l'article 21 de la loi de 1982⁵⁰¹, organisant le premier groupement. Il est précisé qu'ils disposent de la personnalité juridique et de l'autonomie financière, ne peuvent être assimilés à une société commerciale⁵⁰², ont pour principaux organes un directeur, un conseil d'administration et un commissaire du gouvernement et sont constitués par une convention approuvée par l'autorité administrative.

Parmi les multiples sortes de G.I.P, trois peuvent concerner des collectivités territoriales. La première sorte concerne ceux pour lesquels la participation d'une collectivité en particulier est prévue par la loi ; il en existe un seul exemple, les conseils départementaux de l'aide juridique constitués notamment du département⁵⁰³.

La seconde sorte concerne les groupements dans lesquels est prévue, de manière générale, la participation de collectivités territoriales. Les domaines visés sont plus nombreux : insertion professionnelle et sociale des jeunes⁵⁰⁴, développement social urbain⁵⁰⁵, culture⁵⁰⁶, coopération transfrontalière. Sont aussi visés deux groupements en particulier : l'Institut des collectivités territoriales et des services publics locaux et le G.I.P d'observation et d'évaluation de l'aménagement du territoire.

Université d'Angers, Faculté de droit, d'économie et de gestion d'Angers, 12 décembre 2006, p.209.

⁵⁰¹ Loi n° 82-610 du 15 juillet 1982 d'orientation et de programmation pour la recherche et le développement technologique de la France, JORF du 16 juillet 1982, p. 2272.

⁵⁰² « Le groupement d'intérêt public ne donne pas lieu ni à la réalisation ni au partage de bénéfices. Il peut être constitué sans capital. Les droits de ses membres ne peuvent être représentés par des titres négociables. Toute clause contraire est réputée non écrite ».

⁵⁰³ Article 55 de la loi n° 91-647 du 10 juillet 1991 relative à l'aide juridique, JORF n° 0162 du 13 juillet 1991, p. 9170.

⁵⁰⁴ Article 1 du décret n° 88-41 du 14 janvier 1988 relatif aux groupements d'intérêt public constitués pour favoriser l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, JORF 15 janvier 1988, p.734.

⁵⁰⁵ Article 13 du décret n° 88-1015 du 28 octobre 1988 portant création d'un conseil national et d'un comité interministériel des villes et du développement social urbain et d'une délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain, JORF 3 novembre 1988, p. 13800.

⁵⁰⁶ Article 1er du décret n° 91-1215 du 28 novembre 1991 relatif aux groupements d'intérêt public constitués pour exercer des activités dans les domaines de la culture, JORF du 4 décembre 1991, p.15829.

Indépendamment des modes cités ci-dessus, la coopération décentralisée interne s'est manifestée également à travers le partenariat public-privé.

9. Le partenariat public-privé

Contrairement aux marchés publics et à la délégation de service public, le « contrat de partenariat public-privé » est une création récente qui a connu en France un développement extrêmement rapide au début des années 2000⁵⁰⁷.

Depuis le XVII^{ème} siècle en France par exemple, la concession est utilisée pour la construction des ponts et des canaux⁵⁰⁸.

Certains auteurs affirment dès lors que le modèle français de délégation de service public, et plus particulièrement la concession, a été pendant longtemps le support traditionnel de nombreux partenariats entre le secteur public et le secteur privé pour la gestion de services publics et/ou l'exploitation des infrastructures de l'Etat⁵⁰⁹.

Aujourd'hui, le partenariat public-privé ou le « PPP » est devenu un leitmotiv, sorte d'expression garante d'une bonne gestion des finances locales⁵¹⁰.

C'est au nom de la simplification du droit- et les pouvoirs publics se proposent de récidiver- que la loi du 2 juillet 2003 a, en son article 6, invité le gouvernement à instituer par ordonnance ce qu'il est désormais convenu d'appeler les « contrats de partenariat public-

⁵⁰⁷ Partenariats Public-Privé, Info éco, la force syndicale, n° 117, 27 avril 2016, p.1.

⁵⁰⁸ TAFOTIE YOUMSI (Nimrod Roger) : « Build, Operate and Transfer (BOT) Projects : Contribution à l'étude juridique d'une modalité de partenariats public-privé à la lumière de l'approche law and economics », *op.cit*, p.50.

⁵⁰⁹ MARTOR (Boris), THOUVENOT (Sébastien) : « Le contrat de partenariat ou la renaissance du partenariat public privé à la française » in RDAI, n° 2, 2004, p. 111.

⁵¹⁰ MENEZ (Florence) : «Le partenariat public privé en aménagement urbain : Evolution et métamorphose de la maîtrise d'ouvrage urbaine des années 1960 à nos jours : Analyse à partir du cas lyonnais », Thèse de doctorat en Géographie, aménagement et urbanisme, Université Lumière Lyon 2, Ecole doctorale : Sciences sociales, Laboratoire : Environnement, Ville, Société, 8 février 2008, p.4.

privé » ; les termes ne figurent pas dans la loi, mais dans l'ordonnance intervenue depuis le 17 juin 2004 sur les contrats de partenariat⁵¹¹.

L'origine de la création des contrats de partenariat public-privé s'explique, principalement, par les limites inhérentes aux deux formes classiques de contrats administratifs : la délégation de service public et le marché public.

Les contrats de partenariat sont des **contrats globaux**, qui permettent l'association, de manière durable, d'un ou plusieurs entrepreneurs privés à la construction, à l'entretien et à la gestion d'un ouvrage public.

Selon l'ordonnance de 2004, ces contrats confient au cocontractant une mission globale relative au financement d'investissements immatériels, d'ouvrages ou d'équipements nécessaires au service public, à la construction ou à la transformation des ouvrages ou équipements, ainsi qu'à leur entretien, leur maintenance, leur exploitation ou leur gestion, et, le cas échéant, à d'autres prestations de services concourant à l'exercice, par la personne publique, de la mission de service public dont elle est chargée⁵¹².

Avant d'être un instrument de financement, ou même un outil d'acquisition, le Contrat de Partenariat est d'abord un nouvel outil de gestion de la commande publique qui doit permettre de répondre à des problématiques d'optimisation du service final rendu à la personne publique⁵¹³.

⁵¹¹ GAUDMET (Yves) : « Les contrats de partenariat public-privé : étude historique et critique », in partenariat public-privé et gouvernance future, sous la direction de Ali SEDJARI, Édition l'Harmattan-Gret, 2005, p.189.

⁵¹² Quels sont les partenariats public-privé, les voies et moyens d'actions, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/action/voies-moyens-action/que-sont-partenariats-public-priv.html>, le 23 août 2013, page consultée le 11 février 2016.

⁵¹³ BERGÈRE (François) : « Le Partenariat public-privé en France », décembre 2006, p.61, http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/revistas/presu_gasto_publico/45_LePartenariat.pdf, page consultée le 11 février 2016.

À partir de ces idées, on va traiter successivement les Partenariats Publics Privés contractuels de type concessif (a) et les Partenariats Publics Privés contractuels à paiement public (b).

a. Les PPP contractuels de type concessif

Historiquement, les procédés contractuels français de type concessif pouvaient être classés en cinq grands modèles : la concession de travaux publics, la concession de service public, la gérance et la régie intéressée⁵¹⁴. Les concessions représentent cependant « l'archétype »⁵¹⁵ de ce procédé contractuel, les autres contrats ne pouvant être considérés que « comme des variantes particulières de ces derniers »⁵¹⁶.

Les concessions de travaux publics étaient à difficilement identifiables par rapport au concept de marché, tout au moins sur les caractéristiques matérielles du contrat. La distinction entre les deux modèles ne reposait en effet pas plus sur leur objet que sur le critère de la rémunération ou encore sur celui du risque d'exploitation. Ce qui les caractérisait était essentiellement le transfert de pouvoirs du concédant vers le concessionnaire. Elles ont pu, du

⁵¹⁴ WILINSKI (François) : « L'évolution du droit de la commande publique en France et en Italie à l'aune du partenariat public-privé », Thèse pour obtenir le grade de Docteur en Droit, Université Lille 2-Droit et Santé, 12 décembre 2015, p.68.

⁵¹⁵ DOUENCE (Jean Claude) et TERNEYRE (Philippe) : « Marchés publics et délégation de services public : nouvelles modifications législative », RFDA, 1995, p. 971.

⁵¹⁶ WILINSKI (François) : « L'évolution du droit de la commande publique en France et en Italie à l'aune du partenariat public-privé », *op.cit*, p.69.

reste, comme nous le montre l'exemple des concessions de chemins de fer, être octroyées après sollicitations des futurs concessionnaires.

Les choses vont évoluer sous l'effet de l'extension de la notion de service public et de l'apparition du critère de la rémunération du concessionnaire sur l'exploitation du service.

Ce critère est ainsi intrinsèquement lié à l'extension matérielle de la notion de service public au détriment de celle de travaux publics⁵¹⁷. En 1927, JÈZE écrivait en effet que le second critère relatif à la reconnaissance d'une concession résidait dans son objet particulier, à savoir « *l'exploitation d'un service public, le fonctionnement d'un service public* »⁵¹⁸.

La logique concurrentielle propre aux années 1980-1990 était alors incompatible avec la conception large de la concession « transfert de pouvoirs ». Cette dernière conduisait en effet, avant la promulgation de la loi relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, dite « loi SAPIN »⁵¹⁹, à faire sortir du champ d'application des règles strictes censées garantir la concurrence un nombre important de contrats. Avant la loi SAPIN, seuls les marchés publics étaient en effet soumis à cette obligation.

La reconnaissance du critère tiré des modalités de la rémunération et la « mise en concurrence » du secteur concessif permettaient alors de concilier deux logiques opposées puisque le cocontractant de l'administration ne se verrait confier la responsabilité du service public que s'il assumait les conséquences de son exploitation et donc si la rémunération se trouvait attachée à cette dernière⁵²⁰. C'est donc par le truchement du critère de la rémunération que les pouvoirs de l'administration dans l'exécution du service public sont transférés au délégataire⁵²¹. C'est à ce titre qu'il peut donc être considéré comme matériel. En

⁵¹⁷ WILINSKI (François) : « L'évolution du droit de la commande publique en France et en Italie à l'aune du partenariat public-privé », *ibid.*

⁵¹⁸ JEZE (Gaston) : « Les contrats administratifs de l'État, des départements, des communes et des établissements publics », LGDJ, Paris, tome 1, 1927, p. 55.

⁵¹⁹ Loi n° 93-122 du 29/01/1993, relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, JORF n° 25 du 30 janvier 1993, p.1588.

⁵²⁰ WILINSKI (François) : « L'évolution du droit de la commande publique en France et en Italie à l'aune du partenariat public-privé », *op.cit.*, p.70.

⁵²¹ LLORENS (Francis) : « Remarques sur la rémunération du cocontractant comme critère de la délégation de service public », in, Gouverner, administrer, juger, *Liber amicorum*, Jean WALINE, Paris, Dalloz, 2002, p. 301.

répercutant une partie des coûts de production du service sur les usagers bénéficiaires, les personnes publiques ont alors ressuscité le système de redevance employé antérieurement par les opérateurs privés sur les ouvrages construits sous le régime de la concession de travaux publics.

Dans cette conception, le critère de la rémunération substantiellement assurée sur les résultats de l'exploitation ne s'oppose pas à celui de l'objet « transfert d'une mission de service public », mais le complète.

Cependant, le critère du mode de rémunération va complètement occulter un modèle existant pourtant depuis de nombreuses années : les concessions de travaux à paiement public⁵²². Ces dernières peuvent être considérées comme les ancêtres des marchés d'entreprises de travaux publics (M.E.T.P), modèles ayant eux-mêmes inspirés les programmes de P.F.I britanniques. Or comme pour les directives « commande publique » de 2014, les questions soulevées ne se situent pas au niveau des procédures ou des formes spécifiques d'exécution des contrats, mais plutôt au niveau des notions utilisées.

Les Partenariats Publics Privés ont également pris une forme contractuelle à paiement public.

b. Les PPP contractuels à paiement public

Ils constituent un contrat par lequel une personne publique confie pour une période déterminée à un tiers une mission globale incluant le financement privé d'investissements nécessaires à un service public ou à un service d'intérêt général, la construction ou la transformation des ouvrages ou des équipements (y compris immatériels), leur entretien, leur maintenance et/ou leur exploitation ou gestion sur toute la durée du contrat.

⁵²² DOUENCE (Jean Claude) : « Étude sur CE 07/04/1999, Commune de Guilhaud-Granges », RFDA, 1999, p.1134.

La rémunération du cocontractant est effectuée par la personne publique sur toute la durée du contrat à compter de la mise en service de l'ouvrage. Elle est liée à des objectifs de performance et peut intégrer des recettes annexes⁵²³.

En effet, on peut autant considérer que les Partenariats Publics Privés diffèrent substantiellement des concessions, en raison de risques d'exploitation radicalement différents, qu'ils en constituent un prolongement, étendant le principe économique de la concession-paiement contre service dont la fourniture comporte des risques pour l'exploitant- à des services publics non marchands, ou des services marchands mais non rentables⁵²⁴.

Le risque de fréquentation de « demande », qui pèse sur les services publics fournis en concession, n'existe pas dans les PPP. Seul subsiste un risque résiduel dit de disponibilité, c'est-à-dire de mise à disposition selon les normes définies, de l'équipement. Toutefois, il convient de noter que bien souvent les contrats de concession, légers, sont plus souples et amendables si les conditions économiques changent substantiellement que les contrats de PPP (ceci nous renvoie à la dernière caractéristique de sécurité juridique et de complétude des contrats)⁵²⁵.

Les collectivités territoriales françaises ont également mené leurs actions sur le plan international.

⁵²³ <http://www.initiative-ppp-afrique.com/Partenariat-public-privé/Definitions-et-outils/PPP-a-paiement-public>, page consultée le 12 février 2016.

⁵²⁴ DEFFONTAINES (Géry) : « Extension du domaine de la finance ? Partenariats Public-Privé et « Financiarisation » de la commande publique : Une proposition d'analyse par la sociologie économique », Thèse de Doctorat de l'Université Paris-Est/ Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, Discipline : Sociologie, 7 novembre 2013, p.74.

⁵²⁵ DEFFONTAINES (Géry) : « Extension du domaine de la finance ? Partenariats Public-Privé et « Financiarisation » de la commande publique : Une proposition d'analyse par la sociologie économique », ibid.

B. La phase internationale

Il est vrai que la coopération décentralisée est née en France de la pratique, et s'est développée historiquement durant près de trente ans dans un quasi vide juridique⁵²⁶.

Le cadre juridique mis en place initialement par le législateur en 1992 et codifié aux articles L 1115-2 et suivants du CGCT est applicable à tous les niveaux de collectivités. Il s'est avéré souple et adaptable, tout en restant conforme aux principes d'une conduite unifiée et cohérente des relations internationales de la France⁵²⁷.

Les évolutions législatives et réglementaires des relations internationales ou facilitées par le Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International ont été inspirées par les objectifs suivants, très largement partagés par l'Etat et les associations nationales de collectivités territoriales :

- **Sécuriser les engagements** des collectivités territoriales et prévenir autant que possible les développements contentieux non souhaités ;
- Permettre l'émergence de **financements innovants** dans des domaines jugés prioritaires, en liaison avec les besoins exprimés par les partenaires étrangers, les objectifs définis par la communauté internationale et les priorités de la France en ce qui concerne la dimension territoriale des enjeux globaux ;

⁵²⁶ BOULINEAU (Céline) : « L'Etat et la Coopération décentralisée : De la mise en cohérence des actions de coopération », Mémoire du Master II professionnel en droit, option : Coopération transfrontière et européenne, Université LUMIERE Lyon II, Faculté de droit et de sciences politiques, Année universitaire : 2004-2005, p.7.

⁵²⁷ Diplomatie et territoires pour une action extérieure démultipliée : 21 propositions pour un nouveau partenariat MAEDI/Collectivités territoriales, Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, Commission nationale de la coopération décentralisée, La documentation française, direction de l'information légale et administrative, Paris, 2017, p.34.

- **Réduire les « angles morts » de notre dispositif**, notamment en ce qui concerne les Outre-mer et la question délicate des relations avec les pays ne disposant pas d'une structure comparable à la nôtre⁵²⁸.

À partir de ces données, on va aborder successivement : la circulaire du premier ministre sur l'action extérieure des collectivités locales du 26 mai 1983 (1), la loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 sur l'administration territoriale de la République (2), la loi Oudin-Santini n° 2005-95 du 9 février 2005 (3), la loi Thiollière n° 2007-147 du 2 février 2007 (4), la loi n°2014-773 du 7 juillet 2014 (5), la loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 (6).

1. La circulaire du premier ministre sur l'action extérieure des collectivités locales du 26 mai 1983

Les lois de décentralisation françaises de 1982 jouent indirectement un rôle important dans l'essor de la coopération décentralisée, en créant un climat propice au développement des actions extérieures des collectivités territoriales françaises. Ces réformes renforcent les collectivités locales en élargissant le champ de leurs compétences (développement économique, aménagement du territoire, enseignement et formation professionnelle, recherche, culture, urbanisme, aide sociale, etc), mais laissant un vide juridique quant à leur rôle et leur place dans l'action extérieure de la France⁵²⁹.

Seul l'article 65 fait ouverture pour les régions à la coopération transfrontalière, et rien ne traite de la coopération décentralisée qui est en émergence, par exemple avec les premiers accords de coopération signés en juin 1980 entre la ville de Marseille et la Wilaya d'Alger⁵³⁰. La circulaire du 26 mai 1983 du Premier ministre tente d'y remédier en reconnaissant aux collectivités territoriales la possibilité de nouer des relations avec des collectivités locales d'autres pays dans la limite de leurs attributions et sous le contrôle de l'Etat.

⁵²⁸ Diplomatie et territoires pour une action extérieure démultipliée : 21 propositions pour un nouveau partenariat MAEDI/Collectivités territoriales, Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, *ibid*.

⁵²⁹ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit*, p.63.

⁵³⁰ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *ibid*.

Le gouvernement, pour être informé de l'action extérieure des communes, des départements et des régions, pour le conseiller à ce sujet et pour veiller à ce que leurs initiatives en ce domaine respectent les règles fixées par la Constitution et la loi, et n'interfèrent pas défavorablement avec la politique étrangère de la France, a alors décidé de nommer un délégué pour l'action extérieure des collectivités locales, exerçant la mission suivante :

- Recueillir les informations concernant les relations entretenues par des collectivités locales françaises avec des collectivités locales étrangères, en faire l'analyse et attirer l'attention du gouvernement sur les problèmes qui peuvent se poser à cet égard ;
- Apporter un concours aux commissaires de la République-redevenus ensuite les préfets- pour tout ce qui touche à l'action extérieure des collectivités locales ;
- Assurer une action générale de coordination entre les différents services des administrations centrales de l'Etat, notamment ceux du ministère de l'intérieur et de la Décentralisation et ceux du ministère des Relations extérieures, pour les problèmes touchant à l'action extérieure des collectivités locales.

La coopération internationale des collectivités territoriales a connu un grand changement depuis l'adoption de la loi d'orientation n° 92-125 sur l'administration territoriale de la République.

2. La loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 sur l'administration territoriale de la République⁵³¹

Ce n'est qu'en 1992, soit presque quarante après les premiers jumelages entre villes, qu'une loi précise et plus complète, viendra encadrer ces actions de coopération. En effet, il faudra attendre la Loi sur l'Administration Territoriale de la République du 6 février 1992 pour que la notion de coopération décentralisée et la pratique des actions internationales locales soient consacrées et codifiées à l'article L 1115-1 du CGCT⁵³².

⁵³¹ Loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 relative l'administration territoriale de la République Française, JORF n° 33 du 8 février 1992, p.2083.

⁵³² MARRE (Anissa) : « L'action internationale des collectivités territoriales françaises : La construction d'une coopération interterritoriale et interrégionale dans l'Arc latin et le Maghreb », Thèse pour obtenir le grade de Docteur délivré par l'Université de Montpellier,

En octroyant aux collectivités territoriales des compétences obligatoires et facultatives, la loi Administration Territoriale de la République (ATR) de 1992 marque l'acte de naissance officiel de l'action extérieure des collectivités territoriales⁵³³.

Sous le régime juridique de « coopération décentralisée », la loi ATR a unifié le régime applicable aux différents types de liens entre les collectivités françaises et étrangères. Elle stipule que les partenariats doivent cependant être menés dans la limite des compétences des collectivités concernées et dans le respect des engagements de la France⁵³⁴.

La loi de 1992, accompagnée en 2001 par une circulaire a permis d'élaborer un cadre souple pour tenter de servir les intérêts décentralisés. Ainsi, les collectivités locales peuvent, sur la base de leurs compétences, signer des conventions et des accords de coopération avec n'importe quelles collectivités locales- à l'exception d'États⁵³⁵.

Le législateur français a consolidé la coopération internationale par le biais de la loi Oudin Santini n° 2005-95 du 9 février 2005.

3. La loi Oudin Santini n° 2005-95 du 9 février 2005 relative à la coopération internationale des collectivités territoriales et des agences de l'eau dans les domaines de l'alimentation en eau et de l'assainissement ⁵³⁶

Ecole doctorale : Droit et Science politique et de l'unité de recherche, Spécialité : Droit public, 20 avril 2016, p.159.

⁵³³ GARCIA (Elise) : « L'action internationale des collectivités territoriales : Un outil de développement des territoires français », Thèse pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Cergy-Pontoise, Ecole Doctorale Droit et Sciences Humaines, Laboratoire : Mobilités, Réseaux, Territoires et Environnement (MRTE), Discipline : Géographie-Aménagement, 19 décembre 2013, p.49.

⁵³⁴ GARCIA (Elise) : « L'action internationale des collectivités territoriales : Un outil de développement des territoires français », *ibid.*

⁵³⁵ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit.*, p.64.

⁵³⁶Loi n° 2005-95 du 9 février 2005 relative à la coopération internationale des collectivités territoriales et des agences de l'eau dans les domaines de l'alimentation en eau et de l'assainissement, JORF n° 34 d du 10 février 2005, p.2202.

Celle-ci permet aux collectivités et leurs groupements puissent affecter jusqu'à 1% des recettes spécifiques qu'ils collectent dans les domaines de l'eau et de l'assainissement à des actions de coopération internationale dans ces mêmes domaines⁵³⁷.

Cette loi a été complétée par la loi n° 2006-1537 du 7 décembre 2006, relative au secteur de l'énergie, au travers de ce qu'il est convenu d'appeler « l'amendement Pintat », et qui par modification de l'article L.1115-1, étend le bénéfice des dispositions de la loi Oudin-Santini (loi n° 2005-95 du 9 février 2005 relative à la coopération internationale des collectivités territoriales et des agences de l'eau dans les domaines de l'alimentation en eau et de l'assainissement) au domaine de la distribution publique d'électricité et de gaz⁵³⁸.

En 2007, une nouvelle loi est venue pour consolider l'action extérieure des collectivités territoriales dénommée la loi Thiollière relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements.

4. La loi Thiollière n° 2007-147 du 2 février 2007 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements⁵³⁹

La loi Thiollière du 2 février 2007, adoptée à l'unanimité par l'Assemblée Nationale et le Sénat, dispose que : « les collectivités territoriales et leurs regroupements peuvent, dans le respect des engagements internationaux de la France⁵⁴⁰, conclure des conventions avec des autorités locales étrangères pour mener des actions de coopération ou d'aide au développement ».

⁵³⁷ Diplomatie et territoires pour une action extérieure démultipliée : 21 propositions pour un nouveau partenariat MAEDI/Collectivités territoriales, *op.cit*, p.34.

⁵³⁸ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit*, p.68.

⁵³⁹ Loi n° 2007-147 du 2 février 2007 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements, JORF n° 31 du 6 février 2007, p.2160.

⁵⁴⁰ BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique Européenne en Méditerranée Occidentale ? », *op.cit*, p.126.

La coopération décentralisée est devenue, depuis la loi Thiollière, une nouvelle compétence des collectivités territoriales, qui sont dorénavant à l'abri du recours auprès du tribunal administratif, recours qui contesteraient l'existence d'un « intérêt local » pour une action internationale⁵⁴¹.

La loi a également remplacé la notion de « *collectivités territoriales étrangères et leurs groupements* » par celle « *d'autorités locales étrangères* » pour tenir compte de la diversité des statuts des partenaires locaux étrangers des collectivités françaises et permettre des collectivités françaises et permettre à ces dernières, notamment de conclure en toute sécurité juridique des conventions avec des Etats fédérés⁵⁴².

En 2014, le législateur français a promulgué la loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale.

5. La loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale⁵⁴³

La loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 a renforcé le rôle de « coordination entre l'Etat et les collectivités territoriales et entre collectivités » exercé par la Commission nationale de la coopération décentralisée (article L.1115-6 du CGCT)⁵⁴⁴.

Cette coordination n'est possible que si les collectivités territoriales et leurs groupements transmettent à la Commission les informations nécessaires à l'accomplissement

⁵⁴¹ BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique Européenne en Méditerranée Occidentale ? », *ibid*, p.127.

⁵⁴² LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit*, p.70.

⁵⁴³ Loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale, JORF n° 0156 du 8 juillet 2014, p.11242.

⁵⁴⁴ Circulaire conjointe du Ministre des Affaires étrangères et du Développement international et du Ministre de l'Intérieur, NOR/INTB1513713C du 02 juillet 2015, p.3.

de ses missions. La loi enjoint donc les collectivités de transmettre à celle-ci les informations relatives aux actions qui entrent dans le champ de la coopération décentralisée⁵⁴⁵.

Ces informations peuvent être transmises au Délégué pour l'action extérieure des collectivités territoriales auprès du Ministre des affaires étrangères et du Développement international, dont les services assurent le secrétariat de cette commission.

La coopération internationale des collectivités territoriales françaises a vécu un grand tournant depuis la loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional.

6. La loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional⁵⁴⁶

La loi du 5 décembre 2016 dite « Loi Letchimy » (loi n° 2016-1657) complète le droit de l'action extérieure des collectivités territoriales. La circulaire conjointe du 3 mai 2017 détaille les procédures d'application des dispositions prévues.

Cette circulaire a pour objet de rappeler et d'actualiser les règles fixées par le code général des collectivités territoriales en matière d'action internationale des collectivités territoriales d'outre mer. Celles-ci visent à renforcer leurs relations avec les pays voisins et les organisations régionales en valorisant leur potentiel économique, culturel, scientifique et technique, contribuent ainsi au rayonnement de la France dans ces régions.

Cette intégration dans l'environnement régional implique des relations suivies qui peuvent prendre des formes variées⁵⁴⁷.

⁵⁴⁵ Circulaire conjointe du Ministre des Affaires étrangères et du Développement international et du Ministre de l'Intérieur, *ibid*.

⁵⁴⁶ Loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional, JORF n°0283 du 6 décembre 2016, texte n° 1.

⁵⁴⁷ Circulaire conjointe du ministre des affaires étrangères et du développement international et du ministre des outre-mer relative aux compétences exercées par les collectivités territoriales d'outre-mer en matière internationale à la suite de l'entrée en vigueur de la loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional du 3 mai 2017, p.1.

Il convient, cependant, de rappeler que les nouvelles possibilités d'action offertes aux collectivités d'outre-mer se doivent d'être exercées dans le respect des exigences de la Constitution et du droit international public.

A côté de l'expérience française, l'expérience espagnole présente un grand intérêt dans son étude via la proximité de notre pays avec ce pays.

Paragraphe II : L'expérience espagnole

Après la mort du Général Franco, et pendant la transition du régime démocratique, les revendications d'auto-gouvernement se sont reprises dans certaines régions de l'Espagne, ayant des particularités historiques, culturelles et linguistiques, qui ont duré pendant toute la transition politique et la période constituante (1976-1978)⁵⁴⁸.

La Constitution du 6 décembre 1978⁵⁴⁹ représenta, donc, un changement radical pour notre pays, puisque ce texte a instauré une nouvelle forme d'Etat fondée sur le principe de l'autonomie territoriale, ce qui a impliqué la disparition de l'Etat centralisé⁵⁵⁰.

La communauté autonome constitue l'entité la plus proche des citoyens dans la mesure où elle exerce des attributions inhérentes à la vie des citoyens, ce qui l'a rendu le socle de l'organisation décentralisée en Espagne⁵⁵¹.

Les communautés autonomes disposent de la compétence de détailler le régime des collectivités locales en respectant toutefois les règles générales posées par l'Etat qui ont

⁵⁴⁸ BLASCO ESTEVE (Andrés Avelino) : « Décentralisation politique en Espagne : Les communautés autonomes », in réformes constitutionnelles et administration publique, sous la direction de ZANANE Abderrahmane, Université Mohammed V-Souissi, FSJES-Souissi, Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2013, p.149.

⁵⁴⁹ La Constitution espagnole du 6 décembre 1978.

⁵⁵⁰ BLASCO ESTEVE (Andrés Avelino) : « Décentralisation politique en Espagne : Les communautés autonomes », *op.cit*, p.149.

⁵⁵¹ علامي (حليمة) : « التعاون اللامركزي على ضوء دستور 2011 والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية : 2016-2017، ص.38.

conduit le cas échéant à l'existence des différences dans les dispositions relatives à l'intercommunalité d'une communauté autonome à une autre⁵⁵².

Les communautés autonomes ont tiré profit de ce contexte en ouvrant des liens de coopération dans les deux phases : interne (A) et international (B).

A. La coopération interne

La Constitution espagnole de 1978 garantit l'autonomie communale en son article 140 sans pour autant en définir le contenu, en particulier sans rien dire du droit de coopérer librement dans le but de coopérer trouve en revanche un fondement précis dans l'article 10 de la Charte européenne et l'autonomie locale qui a été ratifiée par l'Espagne⁵⁵³.

Celle-ci a eu lieu à travers les communautés de communes (*mancomunidades*) (1), la Comarque (*comarca*) (2) et le partenariat public-privé (3).

1. Les communautés de communes (*mancomunidades*)

En Espagne, les *mancomunidades* sont des syndicats ou des associations volontaires de communes, qui, en commun, exécutent des travaux ou offrent des services déterminés et dont l'origine remonte au XIX^{ème} siècle. Ces structures sont à l'initiative des Communautés autonomes, sur consultation de toutes les autres échelles de gouvernement (commune, province, gouvernement central)⁵⁵⁴.

Chaque *mancomunidad* structure volontaire, doit adopter ses statuts et réguler son organisation, son fonctionnement, définir ses activités⁵⁵⁵.

⁵⁵² عدنان (رشيد) : « التعاون والشراكة لدى الجماعات الترابية : دراسة تحليلية في ضوء التجارب المقارنة », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2013-2014، ص.207.

⁵⁵³ FONTI LLOVET (Tomàs) : « La coopération intercommunale en Espagne », in Annuaire des collectivités locales, Tome 20, 2000, p.173.

⁵⁵⁴ COUSSY (Flavia) : « L'intercommunalité en France et en Europe : quelles répercussions sur le développement local des territoires ? », Mémoire de Master, IEP de Toulouse, 2008-2010, p.10.

⁵⁵⁵ DEFFIGIER (Clotilde) : « Intercommunalité et territorialisation de l'action publique en Europe », RFAP, n° 121-122, 2007, p.85.

À côté des communautés de communes (mancomunidades), le droit espagnol a prévu une autre forme de coopération à savoir la Comarque (comarca).

2. La Comarque (*comarca*)

Le mot espagnol *comarca* est souvent traduit en français par « pays » tant il est vrai que les deux termes présentent des origines et des sens proches⁵⁵⁶.

Le sens du mot *comarca* se rapporte à une enceinte spatiale d'échelle intermédiaire entre l'enceinte locale et régionale (en France entre le canton et l'arrondissement). Elle est parfois traduite en français par « pays » ou « comté ». C'est une division géographique, historique, culturelle, ethnographique, économique, etc., dans un territoire défini, autour d'une ville centre commerciale qui exerce le rôle de chef-lieu⁵⁵⁷.

Les lois des Communautés autonomes fixent :

- La circonscription territoriale des comarcas ;
- La composition et le fonctionnement de leurs organes de gouvernement, qui doivent être représentatifs des municipalités qu'elles regroupent ;
- Les compétences, les pouvoirs et les ressources qui leur sont attribués⁵⁵⁸.

La coopération interne a eu lieu également à travers le partenariat public-privé.

⁵⁵⁶ CLARIMONT (Sylvie) : « L'émergence de nouveaux territoires de la prospective : De la Comarca des géographes à une structure intercommunale nouvelle », Revue géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest. Sud-Ouest Européen, n° 20, 2005, p.116.

⁵⁵⁷ <http://www.reseaurural-auvergne.fr/wp-content/uploads/2015/05/Pr%C3%A9sentation-Espagne-et-Catalogne.pdf>, page consultée le 13 février 2016.

⁵⁵⁸ <http://www.reseaurural-auvergne.fr/wp-content/uploads/2015/05/Pr%C3%A9sentation-Espagne-et-Catalogne.pdf>, Ibid.

3. Le partenariat public-privé

En Espagne, si le recours au secteur privé, pour faire face aux difficultés de financement des infrastructures publiques, a une certaine ancienneté, le concept du partenariat surtout sous sa forme « Partenariat Public Privé » est étranger à la gestion publique espagnole. Dans le cadre de cette conception des rapports entre l'Etat et le secteur public, on peut trouver certains auteurs qui utilisent les expressions « association » ou « collaboration » pour définir les relations entre la puissance publique et entreprises privées⁵⁵⁹.

Les partenariats publics privés revêtent, en Espagne, principalement la forme de la concession régie par les articles 240 et suivants du décret Royal législatif n° 3 du 14 novembre 2011 dont l'article 253 dispose que l'ouvrage public objet de la concession est financé, en tout ou partie, par le concessionnaire qui assume un risque du fait de l'investissement réalisé.

La loi espagnole a institué de surcroît une catégorie spécifique de contrats : Les « contrats de collaboration entre le secteur public et le secteur privé » qui constituent une forme spécifique de PPP destiné à financer des opérations très originales, à l'issue d'une procédure de dialogue compétitif⁵⁶⁰.

Le régime spécifique applicable au « contrat de collaboration entre le secteur public et le secteur privé » (*contrato de colaboración entre el sector público y el sector privado*) résulte des articles 11, 29, 88, 134 à 136, 313 à 317 et 321 ainsi que de la 9^e disposition additionnelle à la loi n° 30 du 30 octobre 2007 sur les contrats du secteur public, modifiée⁵⁶¹.

Le contrat de partenariat se caractérise par le fait qu'il est conclu :

⁵⁵⁹ ABHIR (Naoual) : « Droit et pratique de partenariat public-privé au Maroc », *op.cit*, p.79.

⁵⁶⁰ Le nouveau cadre juridique relatif au Partenariat Public-Privé (PPP), Publications de la REMALD, Série « Textes et Documents », n° 282, 2015, p.144.

⁵⁶¹ Le nouveau cadre juridique relatif au Partenariat Public-Privé (PPP), *ibid*.

- Entre une administration publique et une entité privée, selon la procédure du dialogue compétitif ;
- En l'absence d'une solution alternative ;
- Et au terme d'une procédure spécifique reposant sur la rédaction d'un document d'évaluation et l'élaboration d'un programme fonctionnel⁵⁶².

Les communautés autonomes ont également mené des actions au niveau international.

B. La coopération internationale

La loi 23/1998 de coopération internationale pour le développement, dans sa section 2, art.20 définit les conditions de la coopération au développement des communautés autonomes et des entités locales⁵⁶³.

La coopération espagnole a mis en marche le programme Muncipa qui vise, dans la coopération au développement, la construction et la consolidation en matière de municipalisation, en favorisant le dialogue avec les acteurs de l'administration générale et locale des pays partenaires et en établissant des mécanismes de coordination avec les acteurs de la coopération décentralisée espagnole et de la coopération internationale. La crise financière espagnole a fortement impacté ces politiques, qui dans les bonnes périodes pouvaient représenter 20 % des engagements de l'aide bilatérale⁵⁶⁴.

Après avoir analysé les expériences française et espagnole, on procédera à l'analyse de l'expérience italienne.

⁵⁶² Note sur les contrats de partenariat : Une forme de partenariat public-privé : Espagne-Italie-Royaume Uni (Angleterre), République française, juillet 2013, p.19.

⁵⁶³ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit.*, p.213.

⁵⁶⁴ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *ibid.*

Paragraphe III : L'expérience italienne

Le territoire italien est divisé en 20 régions (15 ordinaires et 5 à régime spécial), qui sont subdivisées en 95 provinces, comprenant au total 8.166 communes. Certes, le système italien suit de près le système français, mais l'évolution de la conjoncture politique est tellement différente, qu'une fois remis en question une institution ou un principe, que celui-ci peut subir des modifications, parfois fondamentales, il en est ainsi du cas du préfet⁵⁶⁵.

L'importance du rôle des autorités locales italiennes dans la coopération au développement est reconnue par la loi. L'association nationale des communes italiennes et l'Union des provinces d'Italie sont deux partenaires importants du ministère des Affaires étrangères du pays pour mettre en place des projets de coopération décentralisée⁵⁶⁶.

La coopération décentralisée italienne est dynamique, et le pays est à l'origine de nombreux projets. A ce titre, les collectivités italiennes sont présentes sur tous les continents et dans de nombreux pays, en particulier africains et latino-américains.

Les collectivités territoriales italiennes ont mené leurs actions de coopération au niveau interne (A) et au niveau international (B).

A. Le niveau interne

Dans ce cadre on va traiter respectivement : l'intercommunalité (1) et le Partenariat Public-Privé (2).

⁵⁶⁵ LAAMRANI (Abdelatif) : « Le rôle du gouverneur au Maroc », Éditions l'Harmattan, Paris, 2016, p.632.

⁵⁶⁶ http://www.commed-cglu.org/wp-content/uploads/2015/01/FICHE_ITALIE.pdf, p.4, page consultée le 20 février 2016.

A. L'intercommunalité

Avec l'avènement des supers-Régions, il est indispensable que les intercommunalités grandissent : ces changements d'échelle impliquent que les nouvelles cartes intercommunales, mais il ne faut pas oublier le rôle irremplaçable de l'échelon communal⁵⁶⁷.

Sur une diffusion et un renforcement de la coopération intercommunale s'appuie aussi l'Italien, qui, après les réformes du Gouvernement Monti et, aujourd'hui, avec la *legge Delrio*, a connu une forte simplification des formules de coopération intercommunale, avec la suppression des *Consorzi di funzioni* et la disparition progressive des *Comunità montane*, et une augmentation de la taille de celles qui restent.

Concrètement, la seule formule possible maintenant est l'*Unione di Comuni*. Elle est devenue-notamment pour toutes les petites communes- le centre obligatoire d'exercice des fonctions fondamentales⁵⁶⁸.

La coopération interne a été également mise sous la forme de Partenariat Public-Privé.

B. Le Partenariat Public-Privé

L'Italie, pays de droit romano-germanique, a adopté à partir de la fin des années 1990 des pratiques inspirées des PPP britanniques. Aussi connu sous le terme « *Finanza di Progetto* », les PPP en Italie ont été introduits par la « loi d'objectifs » en 2001⁵⁶⁹.

Ce nouveau cadre législatif part du constat d'un fort sous-investissement public, induisant un retard dans le développement national, du fait de la faiblesse des infrastructures existantes, notamment dans le domaine des transports⁵⁷⁰.

⁵⁶⁷ VANDELLI (Luciano), DE DONNO (Marzia) : « Évolutions de la décentralisation en France et en Italie : Un regard comparé », 4.2016 disponible sur le site électronique www.regione.emilia-romagna.it/affari_ist/Rivista_4.../Vandelli.pdf, p.875, page consultée le 20 février 2016.

⁵⁶⁸ VANDELLI (Luciano), DE DONNO (Marzia) : « Évolutions de la décentralisation en France et en Italie : Un regard comparé », *ibid.*

⁵⁶⁹ KARIM (Fatna) : « Les nouvelles formes de partenariat public-privé : Analyse et étude de cas », Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur en gestion administrative, Royaume du Maroc, Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé de la Modernisation des Secteurs Publics, École Nationale d'Administration, 6^{ème} promotion : 2006-2008, p.39.

Conformément à une doctrine qui distingue les formes « contractuelles » des PPP de leurs formes « institutionnelles », deux lois italiennes régissent ces deux types de partenariats.

Le régime applicable aux **formes « contractuelles » de PPP** résulte des articles 152 à 160-ter du décret législatif n° 163 du 12 avril 2006 relatif au code des contrats publics de travaux, services et fournitures en application des directives 2004/17/CE et 2004/18/CE, parmi lesquelles figurent, selon l'Unité technique « finance de projet » :

- La concession de travaux ;
- La concession de services ;
- La sponsorship ;
- La location avec option d'achat⁵⁷¹.

Les collectivités territoriales italiennes ont également mené leurs actions dans le niveau international.

B. Le niveau international

L'article 117 de la Constitution établit que la politique étrangère est de la compétence exclusive de l'Etat, mais reconnaît la possibilité d'une action parallèle des régions en matière internationale et au sein de l'Union Européenne⁵⁷².

La loi n° 49 du 6 février 1987 permet explicitement aux régions provinces et communes de conduire des actions de coopération internationale⁵⁷³.

⁵⁷⁰ MARTY (Frédéric), VOISIN (Arnaud), et TROSA (Sylvie) : « Les partenariats public-privé », Éditions La Découverte, Paris, 2006, p.13.

⁵⁷¹ Le nouveau cadre juridique relatif au Partenariat Public-Privé (PPP), *op.cit*, p.148.

⁵⁷² LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit*, p.213.

⁵⁷³ YAHAYAOUI (Yahya), RAJEB (Souad) : « La coopération décentralisée euro-marocaine : Une sur les circuits institutionnels et administratifs », REMAD, n° 18, juin 2004, p.26.

L'article 2 dispose que l'Etat peut utiliser la compétence de celles-ci pour conduire en partenariats certaines actions.

Il est énoncé, dans le paragraphe 2 du même article, que les collectivités territoriales italiennes peuvent faire des propositions au ministère de la Coopération.

La possibilité de détacher pour une longue durée des personnels de l'administration locale à l'étranger est également offerte⁵⁷⁴.

Cette même loi donne un rôle central aux ONG, qui sont reconnues comme des acteurs de la coopération internationale avec lesquels l'Etat peut être conduit à travailler.

Pour le financement des initiatives de coopération décentralisée, les collectivités locales peuvent :

- Recourir à des fonds propres ;
- Accéder à des contributions et à des financements des organismes internationaux à des fonds de l'UE ;
- Recevoir des contributions et des donations à caractère privé ;
- Mais également accéder à des financements gouvernementaux dans le cas où leur intervention s'insérerait dans le contexte de la programmation de la Coopération Gouvernementale.

A côté des Etats unitaires, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales a connu un grand écho dans le cas allemand.

Section II

L'expérience d'un Etat fédéral : Le cas Allemand

La structure politico-administrative de l'Allemagne contemporaine est profondément décentralisée. Pratiquement absents à l'échelon territorial, les ministères fédéraux n'exercent qu'un nombre limité de compétences d'ordre régalién. L'essentiel des fonctions sont gérées par les *Länder* qui, contrairement à ce que l'on pense souvent en France, ne sont aucunement

⁵⁷⁴ YAHAYA OUI (Yahya), RAJEB (Souad) : « La coopération décentralisée euro-marocaine : Une sur les circuits institutionnels et administratifs », *ibid.*

de simples échelons administratifs intermédiaires, mais de véritables Etats dont la légitimité et les ressources institutionnelles sont beaucoup plus importantes que celles des régions⁵⁷⁵.

Entre 1965 et 1977, une vaste réforme territoriale a visé le regroupement ou la fusion de communes (dont le nombre a alors été divisé par trois environ à l'Ouest), mais les *Länder* issus de l'Est présentent encore aujourd'hui un grand nombre de communes⁵⁷⁶.

Au sein de chaque *Land*, on recense là aussi trois niveaux :

- Les autorités du *Land*, chargées des responsabilités pour l'ensemble du territoire, sous le contrôle politique et hiérarchique du ministre compétent ;
- Parfois des autorités intermédiaires, qui remplissent des fonctions administratives au sein de l'une des circonscriptions (« districts ») du *Land*, composées de fonctionnement du *Land* ;
- Des autorités subalternes, qui dépendent soit de l'administration du *Land*, soit des autorités locales, mais agissant pour le compte du *Land*⁵⁷⁷.

La garantie constitutionnelle de l'autonomie locale prévue par l'article 28 II de la Loi fondamentale privilégie les communes par rapport aux autres collectivités locales⁵⁷⁸.

⁵⁷⁵ HOFFMAN-MARTINOT (Vincent) : « Décentralisation et fédéralisme coopératif », in l'administration territoriale en Europe : Allemagne, Espagne, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, IIAP, Paris, 1993, p.13.

⁵⁷⁶ KADA (Nicolas) : « Les collectivités territoriales dans l'Union européenne : Vers une Europe décentralisée ? », PUG, septembre 2010, p.16.

⁵⁷⁷ KADA (Nicolas) : « Les collectivités territoriales dans l'Union européenne : Vers une Europe décentralisée ? », *ibid.*

⁵⁷⁸ Cet article prévoit dans son alinéa 2 que « Aux communes doit être garanti le droit de régler, sous leur propre responsabilité, toutes les affaires de la communauté locale, dans le cadre des lois. Les groupements de communes ont également le droit à la libre administration dans le cadre de leurs attributions légales et dans les conditions définies par la loi. La garantie de la libre administration englobe également les bases de l'autonomie financière ; ces bases comprennent une ressource fiscale revenant aux communes, qui est assise sur le potentiel économique et dont les communes peuvent fixer le taux de perception », La loi fondamentale

De ce fait, on va traiter les instruments juridiques suivants : les groupements de communes (*Gemeindeverbände*) (Paragraphe I), les contrats (Paragraphe II), la coopération internationale (Paragraphe III).

Paragraphe I : Les groupements de communes (*Gemeindeverbände*)

Le cadre administratif et juridique de la République fédérale d'Allemagne confère aux communes une autonomie suffisante pour maîtriser l'aménagement de leur territoire et l'évolution de leur habitat⁵⁷⁹.

La doctrine et la jurisprudence distinguent cependant les groupements de communes et l'intercommunalité. Les structures intercommunales ne sont pas des collectivités locales et à ce titre ne jouissent pas de l'autonomie locale. Une des seules exceptions est constituée par les groupements finalisés en Bade-Wurtemberg en raison de l'article 71 I de la Constitution de l'Etat fédéré ou *Land* (qui n'est toutefois pas opposable à l'Etat fédéral ou *Bund*)⁵⁸⁰.

La Constitution fédérale prévoit que les groupements de communes ont aussi droit à l'auto-administration. Les pouvoirs des arrondissements (par exemple : contributions financières imposées aux communes, compétences retirées aux communes pour être exercées par l'arrondissement) aboutissent aussi à une coopération intercommunale très efficace⁵⁸¹.

Les collectivités territoriales allemandes peuvent également conclure des contrats.

Paragraphe II : Les contrats

pour la République fédérale d'Allemagne, Deutscher Bundestag, Version mise à jour : novembre 2012, p.35.

⁵⁷⁹ COUSSY (Flavia) : « L'intercommunalité en France et en Europe : quelles répercussions sur le développement local des territoires ? », *op.cit*, p.11.

⁵⁸⁰ GERMAIN (Jérôme) : « L'intercommunalité en Allemagne : Un espace réduit et des fonctions secondaires », in regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité, sous la direction de Marie Christine STECKEL-ASSOUÈRE, Éditions l'Harmattan, Paris, 2014, p.367.

⁵⁸¹ MOREAU (Sandra) : « L'organisation territoriale dans les pays de l'Union Européenne », Stage, Conseil Régional du Limousin- Réseau Rural Régional en Limousin, mai-septembre, 2009, p.8.

Outre les possibilités d'une intercommunalité entièrement informelle, l'intercommunalité peut être formalisée par un simple contrat ou bien prendre une forme plus institutionnalisée en étant dotée de la personnalité juridique⁵⁸². Dans ce cas, des institutions de droit privés comme de droit public sont envisageables même si seules ces dernières peuvent mener à des formules plus intégrées⁵⁸³. Les missions de coopération intercommunale sont traditionnellement limitées à une simple coopération administrative. De nouvelles finalités tendent à s'affirmer. Si elles s'analysent comme une alternative à la fusion de collectivités locales, cette voie, plus intégrative, n'est utilisée que dans le cas des grandes agglomérations urbaines.

Les collectivités territoriales allemandes ont également mené leurs actions sur le plan international.

Paragraphe III : La coopération internationale

L'article 23.1 de loi fondamentale autorise l'action extérieure des gouvernements locaux dans le respect du principe de conformité fédérale. L'article 32.3 se réfère aux gouvernements régionaux ou Länder et l'article 28.2 aux municipalités. Les Länder ont la faculté de signer des conventions avec des régions ou des Etats étrangers, mais uniquement dans le cadre de leurs compétences législatives et avec l'approbation du gouvernement fédéral.

Les municipalités et les districts disposent du « *droit de gérer, sous leur propre responsabilité, toutes les affaires de la communauté locale, dans le cadre des lois et de leurs compétences* ». Par contre, il n'existe aucun programme d'appui du gouvernement fédéral,

⁵⁸² GERMAIN (Jérôme) : « L'intercommunalité en Allemagne : Un espace réduit et des fonctions secondaires », *op.cit*, p.369.

⁵⁸³ GERMAIN (Jérôme) : « L'intercommunalité en Allemagne : Un espace réduit et des fonctions secondaires », *ibid*.

bien que les gouvernements allemands puissent bénéficier du soutien d'agences de développement comme la GIZ et de programmes pilotés par certains Länder⁵⁸⁴.

Après avoir traité les expériences étrangères applicables en matière de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales, on s'interrogera maintenant sur leurs limites au Maroc.

Chapitre deuxième

Les limites de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc

Si l'évaluation du système de la coopération décentralisée et du Partenariat des collectivités territoriales Marocaines révèle que celui-ci est prometteur et fédérateur d'opportunités d'échange, de solidarité et de développement, elle permet également d'identifier certains obstacles à la mise en place d'un espace commun d'échanges entre partenaires égaux ayant des intérêts communs.

Parmi les limites qui ont empêché ce système d'être à la mesure des ambitions des actions de coopération initiales des promoteurs décentralisés, on peut retenir :

⁵⁸⁴ LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », *op.cit*, p.213.

- La faiblesse des moyens financiers (cotisations, frais d'inscription, frais de transport et d'hébergement...);
- Le manque de continuité dans les politiques locales dû souvent aux alternances politiques ;
- L'irréalisme ou l'insuffisante préparation des projets ;
- Le manque d'information et sensibilisation au niveau des élus ;
- La faiblesse des capacités des élus particulièrement en milieu rural ;
- La prééminence des grandes villes et des régions riches au détriment des petites communes et des régions démunies⁵⁸⁵ ;
- La loi interdit en outre formellement à une collectivité territoriale ou à un groupement de collectivités territoriales de conclure une convention avec un Etat étranger⁵⁸⁶. Ce qui entraîne la primauté de la diplomatie Etatique sur la diplomatie locale.

Les limites qui ont entravé la bonne réalisation des projets programmés dans le cadre de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc concernent respectivement : les limites juridiques (Section I) et les limites pratiques (Section II).

Section I

Les limites juridiques

Il ne fait aucun doute que l'objectif principal qui a conduit à l'application du système décentralisé au Maroc, est de parvenir à un développement économique et social et culturel, mais il n'a pas réalisé les objectifs escomptés de celui-ci dans la mesure où le rôle de certaines collectivités territoriales reste limité dans le domaine des interventions économiques⁵⁸⁷.

⁵⁸⁵ ZARROUK (Najat): « La coopération internationale des collectivités locales marocaines », in la lettre des collectivités locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, numéro spécial, 2005, p.34.

⁵⁸⁶ Article 159 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, Article 137 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, Article 146 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes.

⁵⁸⁷ السعيد (رشيد): « اللامركزية وانعكاساتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية- الرباط أكادال، السنة الجامعية : 1996-1997، ص.116.

De même, le processus décentralisé a connu plusieurs obstacles comme la faiblesse des infrastructures économiques décentralisées, le déséquilibre entre les collectivités territoriales⁵⁸⁸.

Pour remédier à ces obstacles, le législateur a fourni plusieurs efforts pour simplifier et améliorer les procédures relatives à la coopération décentralisée à travers la mobilisation des moyens nécessaires à la réalisation de l'objectif visé par la politique décentralisée.

Malgré les efforts déployés, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc restent limités par le contrôle administratif (Paragraphe I), la faiblesse des ressources financières des collectivités territoriales (Paragraphe II), l'exclusivité de l'Etat en matière de relations extérieures (Paragraphe III), les conditions d'intervention des collectivités territoriales marocaines à l'étranger (Paragraphe IV), la multiplicité de la notion de service public (Paragraphe V), les carences de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée (Paragraphe VI).

Paragraphe I : Le contrôle administratif

L'évolution des textes portant organisation locale témoignent que les autorités gouvernementales ont définitivement opté pour la prudence, la continuité, le maintien d'une logique redoutable du contrôle « *pour les empêcher d'empiéter sur les attributions de l'Etat et des autres collectivités territoriales* »⁵⁸⁹.

Dans le cadre de la nouvelle réforme territoriale initiée par la constitution Marocaine de 2011, la place du représentant du pouvoir central est toujours gardée par le législateur et ce à un double niveau⁵⁹⁰.

D'abord la loi tout en faisant du contrôle de légalité, un contrôle de principe, notamment, dans sa phase juridictionnelle, elle accorde l'exclusivité du déclenchement de

⁵⁸⁸ السعيد (رشيد) : « اللامركزية وانعكاساتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بالمغرب », نفس المرجع.

⁵⁸⁹ ESSAHAL (Mohammed) : « Les contrôles sur les communes », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Agdal, FSJÉS- Rabat Agdal, 2014, p.23.

⁵⁹⁰ LAZAAR (Mahfoud) : « La décentralisation au Maroc : De la gestion démocratique à la libre administration des collectivités territoriales », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017, p.327.

l'action judiciaire administrative au wali ou au gouverneur ou encore à l'autorité gouvernementale chargée de l'intérieur qui les coiffe et ce dans une exclusion totale de l'intervention de toute autre partie, même, intéressée par l'action litigieuse⁵⁹¹.

De ce fait, nous analyserons successivement : la nature du contrôle administratif (A), le champ d'application du contrôle administratif (B).

A. La nature du contrôle administratif

Le contrôle administratif est un contrôle de légalité exercé a posteriori par le représentant de l'Etat sur les actes des collectivités territoriales⁵⁹². Il est exercé en France par les préfets de régions et les préfets de départements⁵⁹³. Au Maroc, il est confié aux walis de régions et aux gouverneurs de préfectures et provinces⁵⁹⁴.

Ce contrôle constitue de ce fait une parfaite incarnation du principe de l'Etat de droit fondé sur le règne de la loi.

En effet, les collectivités territoriales, à l'instar de toutes les autorités administratives, sont tenues de respecter le principe de légalité aussi bien dans leurs rapports avec autres collectivités publiques et l'Etat que dans leurs rapports avec les administrés.

⁵⁹¹ LAZAAR (Mahfoud) : « La décentralisation au Maroc : De la gestion démocratique à la libre administration des collectivités territoriales », *ibid*, p.327-328.

⁵⁹² ABIBI (Jawad) : « Les collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la constitution de 2011 », *op.cit*, p.112.

⁵⁹³ ABIBI (Jawad) : « Les collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la constitution de 2011 », *ibid*.

⁵⁹⁴ Article 145 de la Constitution Marocaine de 2011.

La détermination de la nature du contrôle administratif a été également complétée par la détermination de son champ d'application.

B. Le champ d'application du contrôle administratif

Les trois lois organiques affirment que sont considérées comme nulles de droit les délibérations et les décisions qui ne font pas partie des prérogatives du conseil ou de son président ou prises en violation des dispositions de cette loi organique, des textes législatifs et réglementaires en vigueur. Le tribunal administratif statue sur la demande en nullité à toute époque après avoir été saisi de l'affaire par le ministre de l'intérieur ou le gouverneur⁵⁹⁵.

Le recours au tribunal administratif par le représentant de l'Etat dans le cadre du contrôle de légalité est ainsi prévu d'une manière générale pour tous les actes et les délibérations des collectivités territoriales ainsi que les actes pris par les groupements de régions⁵⁹⁶, les groupements de préfectures ou provinces⁵⁹⁷, les groupements de communes⁵⁹⁸. Le législateur ne prévoit aucun délai pour exercer la saisine du tribunal administratif.

À l'instar du contrôle administratif, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent également de la faiblesse des ressources financières des collectivités territoriales.

Paragraphe II : La faiblesse des ressources financières des collectivités territoriales

⁵⁹⁵ EL YAÂGOUBI (Mohammed) : « Le nouveau contrôle des actes des collectivités territoriales au Maroc », REMALD, n° 128, mai-juin, 2016, p.12.

⁵⁹⁶ Article 158 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions.

⁵⁹⁷ Article 136 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces.

⁵⁹⁸ Article 138 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes.

Nombreuses sont les obstacles auxquels sont confrontées les collectivités territoriales au niveau de l'accomplissement de leurs missions⁵⁹⁹. Ces obstacles concernent respectivement l'insuffisance des ressources propres des collectivités territoriales (A), les limites du financement par le fonds d'équipement communal (B), l'irrégularité du cadre juridique et réglementaire du patrimoine communal (C).

A. L'insuffisance des ressources propres des collectivités territoriales

Il est communément admis que le financement des collectivités territoriales souffre d'un déficit et des inégalités qui constituent un handicap majeur⁶⁰⁰.

L'ampleur des inégalités et des insuffisances fiscales locales constitue le signe le plus visible du dysfonctionnement territorial des finances locales⁶⁰¹.

Ces insuffisances ont lieu au niveau régional (1), au niveau préfectoral ou provincial (2) et enfin au niveau communal (2).

1. Les ressources régionales

En vertu de l'article 4 de la loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales⁶⁰²: « sont instituées au profit des régions les taxes suivantes :

- Taxe sur les permis de chasse ;
- Taxe sur les exploitations minières ;
- Taxe sur les services portuaires ».

⁵⁹⁹ EL GHALI (Abdelaziz) : « La gestion des ressources financières des collectivités locales », Mémoire pour l'obtention du diplôme d'études supérieures en sciences économiques, Université Mohammed V, FSJÉS- Rabat Agdal, Année Universitaire : 1999-2000, p.224.

⁶⁰⁰ ZIDOURI (Fatima) : « Le financement du développement communal au Maroc », Thèse pour l'obtention du doctorat en droit public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, décembre 2004, p.169.

⁶⁰¹ ZIDOURI (Fatima) : « Le financement du développement communal au Maroc », *ibid*, p.170.

⁶⁰² Loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales promulguée par le dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007), B.O n° 5584 du 25 kaada 1428 (6 décembre 2007), p.1261.

Cet article entraîne sur la pratique une grande anomalie dans la mesure où prévoir uniquement trois taxes au profit des régions en tant que ressources propres ne permettra pas à celles-ci de mieux remplir leur rôle dans le développement économique et social.

À côté des régions, les ressources propres des préfectures et provinces ont enregistré à leur tour une grande défaillance.

2. Les ressources préfectorales et provinciales

Les préfectures et les provinces ont le droit aux taxes suivantes :

- Taxe sur les permis de conduire ;
- Taxe sur les véhicules automobiles soumis à la visite technique ;
- Taxe sur la vente des produits forestiers.

Ces trois taxes prévues uniquement au bénéfice des préfectures et provinces ne permettront pas à celles-ci d'accomplir leurs missions dans le développement rural qui est devenu une compétence propre accordée par la loi n° 112-14 relative aux préfectures et provinces.

À l'instar des ressources régionales, préfectorales et provinciales, les ressources communales ont également connu des carences.

3. Les ressources communales

Les communes urbaines et rurales sont autorisées à percevoir les taxes suivantes :

- Taxe professionnelle ;
- Taxe d'habitation ;
- Taxe de services communaux ;
- Taxe sur les terrains urbains non bâtis ;
- Taxe sur les opérations de construction ;
- Taxe sur les opérations de lotissement ;
- Taxe sur les débits de boissons ;
- Taxe de séjour ;
- Taxe sur les eaux minérales et de table ;
- Taxe sur le transport public de voyageurs ;

- Taxe sur l'extraction des produits de carrières.

Ces taxes ont suscité les remarques suivantes : l'hégémonie de l'Etat dans la gestion des taxes communales (a), l'exclusion des communes rurales du champ d'application de certaines taxes (b).

a. L'hégémonie de l'Etat dans la gestion des taxes communales

Celle-ci s'est manifestée à travers la gestion par les services relevant de la direction des impôts des taxes suivantes :

- La taxe professionnelle ;
- La taxe d'habitation ;
- La taxe de services communaux.

Cette hégémonie affaiblit par conséquent l'autonomie de gestion des communes dans la mesure où l'Etat détient trois principales taxes qui constituent une clef de voûte de la vie communale dans la mesure où leur assiette touche des activités prépondérantes.

Les communes rurales sont exclues du champ d'application de certaines taxes.

b. L'exclusion des communes rurales du champ d'application de certaines taxes

Cette exclusion concerne les taxes suivantes :

- La taxe d'habitation ;
- La taxe de services communaux ;
- La taxe sur les opérations de lotissement qui ne sont dues que dans les centres délimités, les zones périphériques des communes urbaines ainsi que dans les stations estivales, hivernales et thermales dont le périmètre de taxation est délimité par voie réglementaire ;
- La taxe sur les terrains urbains non bâtis n'est due que dans les centres délimités disposant d'un document d'urbanisme.

À part la faiblesse des ressources propres des collectivités territoriales, les finances locales souffrent également des limites du financement par le fonds d'équipement communal.

B. Les limites du financement par le fonds d'équipement communal

Créé par le dahir du 13 juin 1959⁶⁰³, le fonds d'équipement communal est un établissement doté de la personnalité civile et de l'autonomie financière.

Ce dahir a été modifié en 1992⁶⁰⁴ et en 1996⁶⁰⁵ qui est chargé de concourir au développement des collectivités locales à travers :

- Les prêts ou avances pour le financement des études et des travaux d'équipement aux collectivités locales, à leurs groupements ainsi qu'aux établissements publics locaux ;
- L'identification, l'évaluation et le suivi d'exécution des projets des collectivités locales ;
- Le concours sous quelque forme que ce soit à l'Etat ou à tout organisme public pour l'étude et la réalisation de tous plans et programmes de développement des collectivités locales.

Malgré ses avantages, le financement par le fonds d'équipement communal a enregistré les limites suivantes : les conditions d'attribution des prêts (1), la localisation du fonds d'équipement communal (2), les limites inhérentes aux collectivités territoriales (3).

1. Les conditions d'attribution des prêts

En règle générale, les collectivités territoriales recourent directement à l'emprunt en concluant un contrat de gré à gré avec le fonds d'équipement communal. Devant la réglementation et le cloisonnement du système de crédit aux collectivités territoriales, la

⁶⁰³ Dahir n° 1-59-169 du 6 hija 1378 (13 juin 1959) portant création d'un Fonds d'équipement communal, B.O n° 2435 du 26 juin 1959, p.1059.

⁶⁰⁴ Loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'équipement communal promulguée par le dahir n° 1-92-5 du 5 safar 1413 (5 août 1992), B.O n° 4164 du 19 safar 1413 (19 août 1992), p.353.

⁶⁰⁵ Loi n° 11-96 complétant la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'équipement communal promulguée par le dahir n° 1-96-100 du 16 rabii I 1417 (2 août 1996), B.O n° 4432 du 9 rejev 1417 (21 novembre 1996), p.749.

procédure de conclusion du contrat de prêt n'offre aucune garantie d'équilibre pour les collectivités territoriales contractantes⁶⁰⁶.

Ainsi, la préparation du dossier de prêt est prise en charge selon les préfectures et provinces soit par la division des collectivités locales ou la division des affaires techniques⁶⁰⁷. En d'autres termes, c'est représentant du ministre de l'Intérieur, le wali ou le gouverneur qui assure la coordination entre la collectivité territoriale emprunteuse et le fonds d'équipement communal⁶⁰⁸.

Ces conditions favorisent dans la majorité des cas les collectivités territoriales riches au détriment de celles pauvres qui ne répondent pas aux conditions requises par le fonds d'équipement communal.

Le financement par le fonds d'équipement communal souffre également de d'un problème de localisation.

2. La localisation du fonds d'équipement communal

L'existence d'une seule localisation du fonds d'équipement communal, sise exclusivement à Rabat et l'absence délégations régionales qui peuvent donner lieu à une généralisation des prêts, font que seulement les communes situées à proximité du fonds qui bénéficient plus de ses prêts⁶⁰⁹.

Cette situation délicate entraîne par conséquent l'exclusion des communes qui existent dans les périphéries des chances de profiter des prêts octroyés par le fonds d'équipement communal.

⁶⁰⁶ EL ASSALI (Mohammed) : « Le système de crédit aux collectivités locales au Maroc », Imprimerie Beni Snassen, Salé, première édition, 2005, p.159.

⁶⁰⁷ EL ASSALI (Mohammed) : « Le contrôle de l'Etat sur les opérations d'emprunt des collectivités locales », REMALD, n° 41, novembre-décembre, 2001, p.90.

⁶⁰⁸ EL ASSALI (Mohammed) : « Le contrôle de l'Etat sur les opérations d'emprunt des collectivités locales », *ibid.*

⁶⁰⁹ EL GHALI (Abdelaziz) : « La gestion des ressources financières des collectivités locales », *op.cit.*, p.110.

A côté des conditions d'attribution des prêts et de la localisation du fonds d'équipement communal, le financement par le fonds d'équipement communal se heurte également par des limites inhérentes aux collectivités territoriales.

3. Les limites inhérentes aux collectivités territoriales

Pour accéder aux crédits, les collectivités territoriales sont assujetties de souscrire aux conditions exigées par les contrats du fonds d'équipement communal.

Ces conditions concernent respectivement : le dossier administratif et financier (a), le dossier technique (b), le traitement des dossiers au fonds d'équipement communal (c), l'octroi du crédit (d).

a. Le dossier administratif et financier⁶¹⁰

Celui-ci comprend :

- La lettre de demande de prêt dûment renseignée et visée par l'autorité locale ;
- L'extrait du procès-verbal de la délibération du conseil autorisant le recours à l'emprunt ;
- Les comptes administratifs des 3 derniers exercices ainsi que le budget de l'année en cours ;
- Une copie des contrats relatifs aux services rendus à la collectivité par une entreprise privée (collecte des déchets solides, décharge publique, éclairage public, espaces verts, gardiennage ou autres...) ;
- Le dossier relatif à la situation juridique du terrain, le cas échéant ;
- Les dispositions prises ou à prendre pour la mise en place de l'autofinancement à hauteur minimum de 20% du coût du projet à financer ;
- L'étude financière du projet (si le projet est générateur de ressources, l'étude de rentabilité du projet).

À côté du dossier administratif, les collectivités territoriales qui désirent bénéficier du prêt du fonds d'équipement communal doivent également déposer leur dossier technique.

⁶¹⁰ Guide de financement du fonds d'équipement communal, Royaume du Maroc, fonds d'équipement communal, 2018, p.16.

b. Le dossier technique⁶¹¹

Tous les projets soumis au financement du fonds d'équipement communal doivent faire l'objet d'une étude technique. Cette étude doit porter sur les justifications sociales, économiques et techniques du projet ainsi que sur sa faisabilité. Elle doit en outre refléter l'intérêt que le projet représente pour la collectivité territoriale.

Les aspects qui doivent être couverts sont :

- L'étude la situation actuelle ;
- L'étude des besoins ;
- Les études techniques du projet ;
- L'étude financière et économique.

Après avoir rempli les conditions requises pour la constitution du dossier administratif et technique, le traitement des dossiers au fonds d'équipement communal commencera pour savoir l'éligibilité ou non des collectivités territoriales au prêt.

c. Le traitement des dossiers au fonds d'équipement communal⁶¹²

Le fonds d'équipement communal examine le dossier de demande de prêt et s'assure que tous les critères d'éligibilité prévus sont remplis.

La demande de prêt et le rapport d'évaluation agréé par le fonds d'équipement communal, après une visite éventuelle du site du projet, sont soumis à l'appréciation du Comité de crédit qui se réunit au moins, une fois par mois et qui est présidé par le directeur général du fonds d'équipement communal dont et est composé de :

- 2 représentants du Ministère de l'Intérieur ;

⁶¹¹ BENYOUSSEF (Salah Eddine) : « Le financement des projets d'équipement des collectivités locales : Le circuit du financement du FEC », in la gestion des affaires locales, Actes des séminaires organisés au titre de 2005, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Direction des Affaires Juridiques, des Etudes, de la Documentation et de la Coopération p.105.

⁶¹² Guide de financement du fonds d'équipement communal, *op.cit*, p.17.

- 2 représentants du Ministère de l'Economie et des Finances ;
- 1 représentant de la Caisse de Dépôt et de Gestion.

Suite à l'accord du Comité de Crédit, le fonds d'équipement communal adresse à la collectivité territoriale une lettre pour l'informer de la décision du Comité de Crédit, appuyée par le projet de contrat de crédit.

d. L'octroi du crédit

L'octroi du crédit est fait par le biais du contrat de prêt établi par les services du fonds d'équipement communal et soumis à la signature des co-contractants (fonds d'équipement communal et collectivité territoriale).

Les engagements de la collectivité territoriale concernent :

- La non modification de la consistance du projet sans l'accord du fonds d'équipement communal ;
- Le respect de la procédure de passation des marchés des travaux et prestations conformément aux textes en vigueur ;
- La participation au financement du projet conformément au plan de financement arrêté ;
- Les autres engagements spécifiques à chaque collectivité territoriale (maîtrise de la masse et du taux d'accroissement des charges courantes, amélioration et recouvrement des recettes propres, entretien régulier des équipements financés par le fonds d'équipement communal, respect par les partenaires de la collectivité territoriale, des engagements pris dans le cadre de la réalisation du projet financé par le fonds d'équipement, etc)⁶¹³.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent également de l'irrégularité du cadre juridique et réglementaire du patrimoine communal.

C. L'irrégularité du cadre juridique et réglementaire du patrimoine communal

⁶¹³ BENYOUSSEF (Salah Eddine) : « Le financement des projets d'équipement des collectivités locales : Le circuit du financement du FEC », *op.cit.*, p.108-109.

Ces ressources sont afférentes aux produits du domaine communal, à l'exploitation des services industriels et commerciaux et aux revenus des participations financières⁶¹⁴. Dans l'ensemble le volume de ces recettes qui dépend de la surface économique et financière des communes est assez mince⁶¹⁵.

Parmi les difficultés inhérentes à la gestion du domaine des collectivités territoriales figure l'existence d'une multitude de régimes fonciers et la vétusté des règlements y afférents, qui donnent lieu à des complications dans la détermination des textes juridiques concernant la gestion des biens communaux⁶¹⁶.

D'un autre côté, le législateur n'a pas donné une définition précise du domaine privé des communes, il précise dans ce cadre que chaque domaine n'entrant pas dans le cadre du patrimoine public communal peut être classé en tant que domaine privé⁶¹⁷.

A l'instar de la faiblesse des ressources financières des collectivités territoriales, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales se heurtent par l'exclusivité de l'Etat en matière des relations extérieures.

Paragraphe III : L'exclusivité de l'Etat en matière des relations extérieures

⁶¹⁴ ELKBIR (Fikri) : « Le régime financier de la commune marocaine », les Éditions Maghrébines, Casablanca, 1980, p.46.

⁶¹⁵ ELKBIR (Fikri) : « Le régime financier de la commune marocaine », *ibid.*

⁶¹⁶ Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.130.

⁶¹⁷ ZIDOURI (Fatima) : « Le financement du développement communal au Maroc », *op.cit*, p..185

Le principe admis aujourd'hui est que les collectivités territoriales ont la possibilité de procéder entre elles à l'établissement de relations qui traversent les frontières suscitant la prise en compte du droit international public⁶¹⁸.

Nonobstant, l'action extérieure des collectivités territoriales est limitée par l'exclusivité de l'Etat dans les relations extérieures (A) et le monopole de l'Etat dans les relations extérieures (B).

A. L'exclusivité de l'Etat dans les relations extérieures

Deux fondements⁶¹⁹ expliquent la thèse de l'exclusivité de l'Etat en matière de relations extérieures : le principe de l'unité de l'Etat qui fait des collectivités territoriales même dotées de la personnalité juridique dans l'ordre interne des organes dépourvus de personnalité propres dès lors que qu'il est question de nouer des relations avec d'autres collectivités territoriales étrangères⁶²⁰.

De même, les tenants de la thèse du rattachement obligatoire des relations transfrontalières des collectivités territoriales au droit international public estiment qu'un accord conclu entre deux collectivités territoriales étrangères ne peut être considéré comme relevant du droit international public en conséquence du principe de l'unité de l'Etat et en

⁶¹⁸ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *op.cit*, p.316.

⁶¹⁹ LAFORE (Robert) : « L'action à l'étranger des collectivités territoriales », *Revue du droit, LGDJ*, 3-1988, p.770.

⁶²⁰ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *op.cit*, p.317.

application d'une interprétation très large du champ du droit international public rétablie par Charles ROUSSEAU⁶²¹, selon ce dernier, est appelé traité en Droit International tout accord conclu entre deux sujet du droit des gens⁶²².

L'action extérieure des collectivités territoriales est également handicapée par le monopole de l'Etat dans les relations extérieures.

B. Le monopole de l'Etat dans les relations extérieures

Les arguments mis en avant par la doctrine pour exclure les actions à l'étranger des collectivités territoriales s'appuient sur une interprétation limitative de la constitution combinée à une conception restrictive des actions à l'extérieur de telles entités pour conclure à l'inconstitutionnalité de telles actions⁶²³. Ils se fondent aussi sur une conception du principe de territorialité du droit public qui vient priver les entités infra-étatiques de moyens d'action juridique⁶²⁴.

D'autre part, la souveraineté en établissant un monopole constitutionnel de l'Etat en matière de relations extérieures a interdit aux collectivités locales dans leurs actions à l'étranger l'usage des instruments juridiques offerts par le droit public : c'est là le principe de territorialité cher à la doctrine occidentale⁶²⁵.

⁶²¹ ROUSSEAU (Charles) : « Principes généraux du droit international public », Pedone, 1960, p.318.

⁶²² ROUSSEAU (Charles) : « Principes généraux du droit international public », *ibid.*

⁶²³ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *op.cit.*, p.320-321.

⁶²⁴ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *ibid.*

⁶²⁵ BADIE (Bertrand) : « La fin des territoires : Essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect », éditions Fayard, Paris, 1995, p.15.

On déduit de ces idées que les relations extérieures des collectivités territoriales se heurtent au monopole des relations extérieures de l'Etat qui détient cette compétence régaliennne d'une part et d'autre part le droit public, moyen d'action des collectivités territoriales publiques, ne peut produire d'effets en dehors du territoire national⁶²⁶.

À côté de l'exclusivité de l'Etat dans les relations extérieures, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent également des conditions de l'intervention des collectivités territoriales marocaines à l'étranger.

Paragraphe IV : Les conditions de l'intervention des collectivités territoriales marocaines à l'étranger

Le développement des relations et initiatives entreprises par les collectivités territoriales en direction de l'étranger a connu une certaine évolution, tout en respectant les engagements internationaux du Royaume (A) et les compétences reconnues par la loi interne (B).

A. Le respect des engagements internationaux du Royaume

Les lois organiques relatives aux collectivités territoriales exigent le respect des engagements internationaux dans la coopération décentralisée⁶²⁷.

Au Maroc, et comme tous les pays du monde on assiste à une règle primordiale, qui est celle de la présentation unitaire dans les relations internationales. Or, les collectivités territoriales doivent suivre le trait général du Royaume dans ses relations envers le monde, respecter ainsi les accords, les traités, les coopérations conclus, les réserves émises⁶²⁸.

À l'instar du respect des engagements internationaux du Royaume, les relations extérieures des collectivités territoriales doivent respecter les compétences de l'Etat.

⁶²⁶ BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », *op.cit*, p.322.

⁶²⁷ Article 99 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, article 94 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, article 92 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes.

⁶²⁸ BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique européenne en Méditerranée occidentale ? », *op.cit*, p.248.

B. Le respect des compétences de l'Etat

Le respect des compétences dans la pratique internationale des collectivités territoriales, leur exige le respect par conséquent de quelques domaines exclus et réservés à l'Etat, tels que les domaines touchant à la souveraineté de l'Etat : défense, monnaie et justice⁶²⁹.

Mais au delà de cette évidence, l'étendue des compétences peut varier d'un pays à l'autre, ce qui peut aboutir à une grande difficulté de coopération entre collectivités, surtout si l'une des deux collectivités étrangères demande la coopération dans un domaine exclu des compétences de l'autre collectivité⁶³⁰.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc connaissent également d'une multiplicité de la notion de service public.

Paragraphe V : La multiplicité de la notion de service public

Le service public relève de trois types de définitions qui s'emboîtent et se chevauchent : juridique (A), économique (B) et politique (C). Cette multiplicité entraîne par conséquent une incompréhension dans l'apprentissage de la notion de service public.

A. L'approche juridique

Le rôle de la notion de service public en tant que notion fondamentale du droit administratif n'apparaît que tardivement, au début du siècle dernier⁶³¹.

Son importance n'est pas niée ; mais elle n'apparaît que sur le plan matériel, à un niveau somme toute inférieur de l'activité administrative : le niveau de la gestion.

Le niveau supérieur, c'est celui de la puissance publique ; administrer c'est d'abord exercer un pouvoir de commandement, exercer « l'imperium ». Gérer est utile, mais ce n'est

⁶²⁹ PONTIER (Jean Marie) : « Coopération institutionnelle rôle des collectivités locales dans le développement de la coopération économique », in la coopération régionale dans le bassin méditerranéen, volume I enjeux et perspectives économiques, éditions l'Harmattan, Paris, 2001, p.191.

⁶³⁰ BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique européenne en Méditerranée occidentale ? », *op.cit*, p.249.

⁶³¹ ROUSSET (Michel), BENABDALLAH (Mohammed Amine): « Le service public au Maroc », Publications de la REMALD, collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 119, 2018, p.35.

pas de l'essence de l'Etat ; c'est seulement une simple conséquence de son action de commandement⁶³².

Le service public a été également traité du point de vue économique.

B. L'approche économique

La définition économique repose sur le fait que le marché et le droit commun de la concurrence font preuve dans certains domaines, en particulier, les grands réseaux d'infrastructure, d'insuffisances ou d'imperfections⁶³³. Faire relever ces activités du service public permet de corriger ces imperfections et de prendre en compte des phénomènes utiles pour la société tel que la gestion du long terme pour lequel le marché est myope ou encore le financement d'investissements lourds qui pourraient ne pas être rentables⁶³⁴.

Dès lors, l'autorité publique – locale, régionale ou nationale – est amenée à édicter des dispositions particulières d'organisation et de gestion de l'activité concernée.

Le service public a été également appréhendé d'une façon politique.

C. L'approche politique

Compte tenu de la conception de l'Etat et de son administration, il n'est pas étonnant que le service public soit apparu aux yeux des praticiens et des juristes comme simple agencement de moyens⁶³⁵. L'expression service public apparaît dans les textes de l'époque, mais elle ne désigne qu'une réalité matérielle ; les auteurs et les juridictions ne tirent pas de conséquences de l'existence d'un service public⁶³⁶.

⁶³² ROUSSET (Michel), BENABDALLAH (Mohammed Amine): « Le service public au Maroc », *ibid.*

⁶³³ TOUMI (Iqbal), SABIR (Jamal) : « Les services publics au Maroc : Quelles perspectives ? Cas de l'Industrie de l'eau et de l'électricité », mémoire du cycle supérieur de gestion, ISCAE, Casablanca, juillet 2003, p.11.

⁶³⁴ TOUMI (Iqbal), SABIR (Jamal) : « Les services publics au Maroc : Quelles perspectives ? Cas de l'Industrie de l'eau et de l'électricité », *ibid.*

⁶³⁵ ROUSSET (Michel) : « Le service public au Maroc », Éditions la Porte, Rabat, 2^{ème} édition, 2002, p.24.

⁶³⁶ ROUSSET (Michel) : « Le service public au Maroc », *ibid.*

À l'instar du contrôle administratif, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent également d'une appropriation juridique limitée des principales composantes des contrats de partenariat.

Paragraphe VI : Les carences de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée

Dans le système de la gestion déléguée au Maroc, tout n'est certes pas toujours rose pour le business des opérateurs qui s'y sont engagés⁶³⁷.

De ce fait, la loi n° 54-05 souffre d'une absence de classification des dispositions (A), l'ambiguïté de certaines notions (B), l'hégémonie du volet économique (C).

A. L'absence de classification des dispositions

La première remarque concerne le premier article⁶³⁸ qui traite le champ d'application de la loi n° 54-05 qui mérite peut être cité dans le titre premier intitulé « dispositions générales »⁶³⁹.

De même, la loi n° 54-05 a enregistré un décalage entre les dispositions traitant les principes de conclusion du contrat de gestion déléguée dans la mesure où l'intuitu personae a

⁶³⁷ EL MOUATAMID (Mohamed) : « La gestion déléguée au Maroc : Apports et limites », Mémoire pour l'obtention du Master Spécialisé : Economie des Territoires, Université Mohammed Rabat- Agdal, FJSJES- Rabat Agdal, Année Universitaire : 2012-2013, p.32.

⁶³⁸ Celui-ci énonce que : « La présente loi s'applique aux contrats de gestion déléguée de services et d'ouvrages publics passés par les collectivités locales ou leurs groupements et par les établissements publics ».

⁶³⁹ عدنان (رشيد) : « التعاون والشراكة لدى الجماعات الترابية : دراسة تحليلية في ضوء تجارب مقارنة », مرجع سابق، ص.277.

été consacré par l'article 11, après avoir abordé l'appel à la concurrence (article 5), la négociation directe (article 6)⁶⁴⁰.

La même remarque est à souligner à propos des articles 10, 12, 13, 14 qui ont connu à leur tour un désordre de ses dispositions dans la mesure où l'article 10 traite la fin du contrat avant la composition du contrat, la durée du contrat, la publication du contrat.

La loi n° 54-05 souffre également de l'ambiguïté de certaines notions ce qui entraîne la confusion chez les lecteurs.

B. L'ambiguïté de certaines notions

Il faut reconnaître que l'option privilégiée par le législateur est celle d'une définition simple, qui sans être élémentaire reste une définition qui s'en tienne à l'essentiel⁶⁴¹.

La volonté du législateur était de s'en tenir à une définition de la gestion déléguée de service public, tout ajout apparaissait comme complexifiant inutilement ladite définition⁶⁴².

De même, l'article 12 de la loi n° 54-05 souffre d'une ambiguïté dans sa rédaction dans la mesure où le contrat de gestion déléguée est composé de la convention, du cahier des charges et des annexes. Ce qui entraîne l'existence des dispositions contractuelles (la convention), réglementaires (cahier des charges) et explicatives (annexes)⁶⁴³.

La lecture attentive de la loi n° 54-05 a également montré la prééminence du volet économique, ce qui va nuire aux intérêts des usagers.

C. La prééminence du volet économique

En référence aux dispositions de l'article 2 de la loi n° 54-05, on remarque que celui-ci prévoit trois parties : le délégant, le délégataire et l'utilisateur.

⁶⁴⁰ عدنان (رشيد) : « التعاون والشراكة لدى الجماعات الترابية : دراسة تحليلية في ضوء تجارب مقارنة », نفس المرجع.

⁶⁴¹ EL ANEBRI (Hasna) : « Contrats de gestion déléguée et de partenariat public privé : D'une distinction théorique à un rapprochement pratique », *op.cit*, p.28.

⁶⁴² EL ANEBRI (Hasna) : « Contrats de gestion déléguée et de partenariat public privé : D'une distinction théorique à un rapprochement pratique », *ibid*.

⁶⁴³ عدنان (رشيد) : « التعاون والشراكة لدى الجماعات الترابية : دراسة تحليلية في ضوء تجارب مقارنة », مرجع سابق، ص.278.

Dans le même sens, la loi n° 54-05 a consacré son titre II aux droits et obligations du délégant et son titre III aux droits et obligations du délégataire. Alors qu'une simple disposition a été prévue au bénéfice des usagers dans le cadre du respect des principes d'égalité des usagers, de continuité du service⁶⁴⁴.

Cette carence rend par conséquent les usagers les parents pauvres du contrat de la gestion déléguée face à l'absence de dispositions suffisantes qui vont garantir leur protection face à d'éventuels aléas dans l'exécution du contrat de gestion déléguée.

À côté des limites juridiques, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc souffrent également des limites pratiques qui ont empêché la réalisation d'un grand nombre de projets programmés dans ce cadre.

Section II

Les limites pratiques

Sans sous-estimer les contraintes dont la solution dépend de la bonne volonté de l'Etat, la coopération et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc sont également limités par des contraintes liées à ces entités décentralisées elles-mêmes : leur capacité d'agir sur l'opinion publique locale et leur volonté de mobiliser des moyens propres en faveur d'une coopération solidaire tant au niveau interne qu'au niveau international.

L'analyse de ces idées nous montre que les limites pratiques de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc concernent respectivement : les obstacles inhérents aux édiles locaux (Paragraphe I), la faiblesse des ressources humaines des collectivités territoriales (Paragraphe II), l'inexistence d'un organe indépendant (Paragraphe III), la composition déséquilibrée et inadaptée du comité de suivi

⁶⁴⁴ Article 3 de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée.

(Paragraphe IV), la problématique de tarification à finalité sociale (Paragraphe V), les intérêts contradictoires entre le délégant et le délégataire (Paragraphe VI).

Paragraphe I : Les obstacles inhérents aux édiles locaux

Il va sans dire que la formation des conseillers locaux joue un rôle crucial dans l'amélioration du secteur participatif local⁶⁴⁵.

En fait, dans les institutions décentralisées, surtout dans les communes rurales, les élus sont en majorité illettrés et issus de catégories socioprofessionnelles non compatibles avec le caractère managérial des nouvelles dispositions⁶⁴⁶ « *Ils ignoraient totalement les dispositions fondamentales régissant leurs pouvoirs et, à fortiori, les textes et circulaires d'application ou ceux émanant des différents ministères techniques* »⁶⁴⁷.

De plus, nombreux parmi eux étaient ceux qui se désintéressaient totalement des fonctions locales. La gratuité de celles-ci, le cumul des mandats électifs locaux et nationaux ou les obligations administratives des fonctionnaires dont l'affectation ne coïncidait pas avec la localité où ils ont été élus, rendaient de nombreux conseillers indisponibles pour les charges

⁶⁴⁵ GORRAM (Youssef) : « La participation des citoyens à la gestion des collectivités territoriales au Maroc », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2016-2017, p.171.

⁶⁴⁶ GORRAM (Youssef) : « La participation des citoyens à la gestion des collectivités territoriales au Maroc », *ibid*, p.172.

⁶⁴⁷ SMIRES (M'faddel) : « Centralisation et décentralisation territoriale au Maroc », *op.cit*, p.244.

locales. Largement répandu, l'absentéisme conduisait l'autorité locale à se substituer aux élus défaillants⁶⁴⁸.

Ainsi « *le manque d'expertise des édiles locaux entraine leur passivité envers les citoyens et cause un absentéisme de leur part dans les réunions des assemblées. Même s'ils sont présents à ces réunions, ils adoptent un immobilisme marquant qui ne cadre pas avec la mission de représentant des habitants exigeant de lui des interventions dans les débats. Cette absence de participation des élus locaux à la discussion d'intérêt local oblige les agents d'autorité locale ou leur représentant à entrer en action en se substituant en fait à eux* »⁶⁴⁹.

La passivité et l'impéritie des élus locaux trouvent leur justification également dans le manque de compétences dans le domaine participatif et en matière de gestion locale en général. Aucun encadrement satisfaisant et convaincant n'est fourni aux élus, ils ne suivent pas de formation continue, sur le tas ou spécialisée qui les prédispose à gérer rationnellement les affaires des collectivités territoriales⁶⁵⁰.

La déficience des capacités techniques des élus et des fonctionnaires locaux a été longtemps évoquée par les autorités de tutelle comme un problème de taille pour les collectivités territoriales au Maroc. D'ailleurs, il s'agit là d'un argument souvent allégué par ces mêmes autorités qui s'activent à freiner le transfert des pouvoirs à ces entités locales puisque, selon elles, l'administration locale ne dispose pas des capacités requises pour assumer et exercer ces pouvoirs de développement⁶⁵¹.

⁶⁴⁸ SMIRES (M' faddel) : « Centralisation et décentralisation territoriale au Maroc », *ibid.*

⁶⁴⁹ DALIL (Mustapha) : « Démocratie participative et développement local au Maroc », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 73, 2011, p.129.

⁶⁵⁰ GORRAM (Youssef) : « La participation des citoyens à la gestion des collectivités territoriales au Maroc », *op.cit.*, p.173.

⁶⁵¹ DALIL (Mustapha) : « Démocratie participative et développement local au Maroc », *op.cit.*, p.128.

À l'instar des obstacles inhérents aux édiles locaux, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales se heurtent également par la faiblesse des ressources humaines des collectivités territoriales.

Paragraphe II : La faiblesse des ressources humaines des collectivités territoriales

L'homme est un agent économique à plusieurs titres. En vivant dans une collectivité, en l'occurrence territoriale, il détermine par ses comportements, dans une proportion notable, les comportements de ladite collectivité⁶⁵².

Aussi, la conception moderne de gestion moderne du développement économique énonce que les ressources humaines comptent autant que celles financières.

De ce fait, la gestion des ressources humaines des collectivités territoriales est limitée par le caractère dépassé de la fonction publique locale (A) et l'inadaptation de la fonction publique locale aux fins de développement (B).

A. La fonction publique locale est dépassée

L'évolution qui a marqué les institutions décentralisées depuis l'indépendance s'est opérée sans allouer grande importance à la question des ressources humaines. En effet, les textes régissant le personnel des communes coïncident avec l'adoption de la charte communale de 1976. Les réformes des collectivités territoriales, largement multiples depuis, n'ont jamais pris en compte l'utilité de faire ajuster la fonction publique locale⁶⁵³.

Selon l'article 48 de la charte communale de 1976, les communes disposent d'un corps particulier de fonctionnaires relevant du dahir de 1958⁶⁵⁴, sous réserve des dispositions du décret du 27 septembre 1977. Dans ce contexte, le décret de 1977 revêt un caractère dérogatoire alors que le texte de principe demeure le statut général de la fonction publique.

⁶⁵² CHABIH (Jilali) : « Les finances des collectivités locales au Maroc : Essai d'une approche globale des finances locales », Éditions l'Harmattan, Paris, 2005, p.141.

⁶⁵³ ZAIR (Tarik) : « La gestion décentralisée du développement économique au Maroc », *op.cit.*, p.348.

⁶⁵⁴ Dahir n° 1-58-008 du 4 chaabane 1377 (24 février 1958) portant statut de la fonction publique, B.O n° 2372 du 11 avril 1958, p.681.

La loi n° 78.00 portant charte communale telle qu'elle a été modifiée et complétée par la loi n° 17-08 et la loi organique n° 113-14 relative aux communes se sont contentées de reproduire les dispositions de l'article 48 de la charte de 1976. Elles renvoient, en effet, au dahir de 1958 ainsi que le décret de 1977.

La fonction publique locale est limitée également par son inadaptation aux fins de développement.

B. L'inadaptation de la fonction publique locale aux fins de développement

Si la fonction publique locale est appelée à soutenir la décentralisation et à participer efficacement et durablement à sa mise en œuvre, elle ne pourra répondre aux exigences des missions qui lui sont assignées, sans moyens suffisants à la hauteur de ce que l'on attend d'elle⁶⁵⁵.

Le caractère inadapté de la fonction publique locale a fait de cette dernière, par conséquent, un véritable handicap pour les missions de développement local dévolues aux pouvoirs décentralisés⁶⁵⁶.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc sont également limités par contraintes de contrôle de la gestion déléguée.

Paragraphe III : Les contraintes de contrôle de la gestion déléguée

⁶⁵⁵ MECHERFI (Amal) : « L'inadaptation de la Fonction publique locale aux exigences de la décentralisation », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 15, 1998, p.82-83.

⁶⁵⁶ ZAIR (Tarik) : « La gestion décentralisée du développement économique au Maroc », *op.cit*, p.350.

La tutelle financière s'avère être une contrainte particulièrement inadaptée à des entreprises privées exigeant une certaine liberté de gestion⁶⁵⁷.

En fait, les entreprises privées titulaires d'une concession de service public sont soumises au dahir du 14 avril 1960⁶⁵⁸ à travers ses articles 1 & 2 à une réglementation conçue pour les grands établissements publics nationaux.

De plus, le champ d'application du contrôle est, en effet, très large puisqu'il s'exerce sur toutes les opérations susceptibles d'avoir une répercussion financière directe ou indirecte (article 3). Le Ministère des Finances a un droit de regard sur les tarifs pratiqués (distribution d'eau et d'électricité...). En outre, des décisions essentielles relatives à la vie de la société ne sont exécutoires qu'après approbation du Ministre des Finances : Les budgets, les bilans et les comptes d'exploitation, les décisions d'affectation et de répartition des profits, l'achat ou la vente de participations financières, les émissions d'emprunts, les conditions de recours au crédit bancaire⁶⁵⁹.

Par conséquent, la société concessionnaire reste tributaire du Ministère qui, à tout moment, peut accroître les contrôles exercés. Il convient, enfin, de mentionner le dahir du 6 février 1963⁶⁶⁰ selon lequel les fonds disponibles des établissements publics et des sociétés concessionnaires doivent être déposés au Trésor, des dérogations pouvant cependant être accordées par le Ministre des Finances.

Une autre limite mérite d'être analysée via son impact négatif sur la qualité de vie des citoyens à savoir la composition déséquilibrée et inadaptée du comité de suivi.

⁶⁵⁷ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *op.cit*, p.353.

⁶⁵⁸ Dahir n° 1-59-269 du 17 chaoual 1379 (14 avril 1960) relatif à l'inspection générale des finances, B.O n° 2478 du 22 avril 1960, p.843.

⁶⁵⁹ BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », *op.cit*, p.354.

⁶⁶⁰ Dahir n° 1-63-012 du 12 ramadan 1382 (6 février 1963) concernant les conditions de dépôt des fonds disponibles des établissements publics et des sociétés concessionnaires, B.O n° 2625 du 15 février 1963, p.236.

Paragraphe IV : La composition déséquilibrée et inadaptée du comité de suivi

Le comité de suivi est handicapé par une composition déséquilibrée et inadaptée. La prise de décision par consensus conduit souvent à l'allongement des délais et à l'accumulation des résolutions dites provisoires ou dérogatoires⁶⁶¹.

Les décisions du comité s'appuient sur les données produites par les délégataires sans s'assurer de leur fiabilité combien même elles portent sur les investissements, les budgets ou les révisions et ajustements tarifaires⁶⁶².

Une autre limite mérite d'être traitée via son impact négatif sur la qualité des prestations fournis aux citoyens à savoir la problématique de la tarification à finalité sociale.

Paragraphe V : La problématique de la tarification à finalité sociale

Par hypothèse, la définition du SPIC prend appui sur le but lucratif. Il est logique de soumettre ce dernier au droit des activités commerciales et industrielles. La délégation des Services Publics Industriels et Commerciaux comporte, en conséquence, la participation financière des usagers pour la rémunération du délégataire⁶⁶³. En d'autres termes, les usagers sont tenus d'acquitter des redevances en contrepartie du bénéfice des prestations délivrées par le service public délégué.

Ces redevances résultent non pas d'un prix fixé définitivement au préalable par la convention de délégation mais des dividendes dégagées par l'exploitation du service public délégué ; ce qui lui confère un caractère variable en fonction des produits financiers de cette exploitation⁶⁶⁴.

⁶⁶¹ La Gestion Déléguée des Services Publics Locaux, synthèse, Royaume du Maroc, Cour des Comptes, Octobre 2014, p.14.

⁶⁶² La Gestion Déléguée des Services Publics Locaux, *ibid*.

⁶⁶³ ROUSSET (Michel) : « Le service public au Maroc », *op.cit*, p.73.

⁶⁶⁴ EL ABBASI (Morad) : « Collectivités territoriales et politiques sociales au Maroc », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public et Sciences Politiques, Université Mohammed V-Rabat, FJSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2014-2015, p.241.

Cela comporte inéluctablement une part importante d'aléas liées aux fluctuations économiques du produit même de l'exploitation qui est tributaire de l'évolution des charges et des recettes dont le volume est déterminé par le nombre d'abonnés, la qualité du service et le niveau dont tarifaire retenu⁶⁶⁵.

Mohammed HAJJI soutient dans le même sillage que « *Le contrat de gestion déléguée met en présence les intérêts vitaux de la collectivité et ceux d'une entreprise privée qui est souvent un professionnel de dimension transnationale. Ce dernier, parce qu'il supporte au moins une partie des investissements et apporte son savoir-faire, veille à se procurer, par et dans le contrat, une certaine sécurité juridique en sauvegardant l'équilibre financier de son contrat* »⁶⁶⁶.

Il y a là, indéniablement, le risque d'une dérive vers de réelles pratiques commerciales au détriment d'une conception sociale de service public. « *Lorsque les services publics sont confiés à des entreprises privées. Il faudra alors tenir compte d'exigences contradictoires et trouver un compromis entre les impératifs d'une entreprise performante rentable financièrement et une politique sociale soucieuse des préoccupations quotidiennes des populations les plus vulnérables économiquement... C'est à cet endroit que les principes essentiels du service public dont celui d'égalité, doivent réapparaître en faisant jouer le principe de solidarité entre usagers ou entre usagers et contribuables que le service public s'honore d'être autre chose qu'une simple activité purement commerciale*⁶⁶⁷ ».

A l'instar des limites citées ci-dessus, les intérêts contradictoires entre le délégant et le délégataire pèsent sur la qualité des services fournis aux citoyens.

⁶⁶⁵ EL ABBASI (Morad) : « Collectivités territoriales et politiques sociales au Maroc », ibid.

⁶⁶⁶ HAJJI (Mohammed) : « Droit et pratique des services publics au Maroc : De la concession à la gestion déléguée », Éditions Zaouia, 1^{ère} édition, 2007, p.4.

⁶⁶⁷ RAYMUNDIE (Olivier) : « Gestion déléguée des services publics en France et en Europe », Éditions Moniteur, collection « l'actualité juridique », 1995, p.330.

Paragraphe VI : Les intérêts contradictoires entre le délégant et le délégataire

Si le service public est régi par des principes tels que le principe d'égalité des usagers devant celui-ci et sa capacité à l'adaptation et au changement en fonction des circonstances économiques et sociales et également le principe de continuité, sa délégation peut parfois porter atteinte au principe d'égalité des citoyens dans le bénéfice des prestations du service public dans la mesure où la société délégante peut imposer des montants financiers qui ne sont pas à la capacité d'une grande catégorie de citoyens⁶⁶⁸.

De même, il faut négliger les répercussions psychiques subies par les usagers face à la délégation par l'Etat des services publics aux tiers notamment le secteur privé et les grandes sociétés internationales qui ne voient en service délégué qu'une source d'enrichissement rapide au lieu de se focaliser sur la prestation des services publics au citoyen avec le moindre coût⁶⁶⁹.

Après avoir traité les expériences étrangères et les limites de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc, on va maintenant mettre en exergue les perspectives d'avenir pour améliorer la coopération décentralisée et le partenariat de nos collectivités territoriales.

⁶⁶⁸ المودن (محمد): « وضعية المنتفع في اتفاقيات التدبير المفوض », المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، العدد 12، أكتوبر 2017، ص.23.

⁶⁶⁹ المودن (محمد): « وضعية المنتفع في اتفاقيات التدبير المفوض », نفس المرجع.

Chapitre troisième

Les perspectives d'avenir

Il est patent de constater que les mutations profondes auxquelles est soumis le monde, à l'aube du 21^{ème} siècle, embrassent tous les domaines que ce soit la science, la technologie, la mondialisation, le commerce international, les crises économiques, l'emploi etc. Ces mutations soumettent sans cesse les Etats et leurs politiques à la règle incontestable d'adaptation⁶⁷⁰.

Ainsi, les Etats ont compris que la maîtrise de cette situation en pleine mouvance ne passera qu'à travers la consolidation et le renforcement des grands espaces économiques et socio-culturels, la gestion des grands problèmes mondiaux et l'affirmation continue des entités locales et régionales en tant qu'acteurs du développement⁶⁷¹.

À cet égard, la nouvelle Constitution accorde une importance particulière à la question de la décentralisation comme fondement de la nouvelle organisation de l'Etat et comme élément indispensable de sa réforme⁶⁷². Selon son article premier dernier alinéa : « *L'organisation territoriale du Royaume est décentralisée. Elle est fondée sur une régionalisation avancée.* ».

⁶⁷⁰ ENNACIRI (Khadija) : « De la commune à la région : Quels enjeux (La réforme régionale de 1997) », Thèse en vue de l'obtention du Doctorat en Droit Public, Option : Sciences Administratives et Développement Institutionnel, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2000-2001, p.3.

⁶⁷¹ ENNACIRI (Khadija) : « De la commune à la région : Quels enjeux (La réforme régionale de 1997) », ibid.

⁶⁷² ZAÏR (Tarik) : « Le nouveau statut constitutionnel des collectivités territoriales », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 93, 2015, p.80.

Partant de ces idées, on va traiter le renforcement des procédés contractuels (Section I), l'application des règles de bonne gouvernance territoriale au Maroc (Section II) et la consolidation et la revalorisation des ressources humaines (Section III).

Section I

Le renforcement des procédés contractuels

Le développement spectaculaire de la contractualisation entre l'Etat et les collectivités territoriales conduit à un profond bouleversement du droit administratif. Il concerne tant les catégories juridiques du droit administratif que l'exercice par les personnes publiques de leurs compétences⁶⁷³.

Le glissement sémantique du « contrat » à la contractualisation trouve ainsi une traduction juridique : l'impulsion de la notion de contrat pour donner naissance à une nouvelle catégorie juridique : celle de convention d'administration. D'un point de vue historique et politique, la contractualisation est nouvelle dans la mesure où elle vient transformer une relation profondément unilatérale pour lui substituer une relation teintée de consensualisme. Il faut y voir une évidente volonté politique. Toutefois, la contractualisation territoriale s'intègre difficilement au sein d'une conception classique du droit administratif qui repose essentiellement sur des catégories clairement identifiées, que sont notamment le contrat ou encore l'acte administratif unilatéral⁶⁷⁴.

Il était normal que la décentralisation débouche sur des pratiques contractuelles. L'assouplissement des structures administratives explique la fréquence des procédés

⁶⁷³ HUGLO (Benjamin) : « La contractualisation des relations entre l'Etat et les collectivités territoriales », Thèse de doctorat en droit public, Université Panthéon-Assas (Paris II), Ecole doctorale Georges Vedel - Droit public interne, science administrative et science politique, soutenue le 4 juillet 2014, p.137.

⁶⁷⁴ HUGLO (Benjamin) : « La contractualisation des relations entre l'Etat et les collectivités territoriales », *ibid.*

contractuels, qui ont fini par susciter un véritable engouement, devenant un moyen privilégié des relations entre collectivités publiques⁶⁷⁵.

D'emblée, les dispositions constitutionnelles contenues dans les articles 143⁶⁷⁶ et 144⁶⁷⁷ offrant aux collectivités territoriales la possibilité de convenir entre elles, des modalités de coopération et de constitution de groupements pour mutualiser des programmes et des moyens, renvoient nécessairement, à des formes de contractualisation et de conclusion de conventions.

Comme le précise la doctrine marocaine, ces articles mettent en avant l'idée que ces collectivités ont, sans contrainte, la pleine possibilité de conclure entre elles des conventions ou des partenariats pour la mutualisation des programmes et la réalisation de projets communs⁶⁷⁸.

Au plan législatif, la technique contractuelle ne date pas des nouvelles lois organiques relatives aux collectivités territoriales.

Cet instrument qui a commencé à faire son apparition dans le droit public et administratif contemporain, a été consacré par la loi relative à l'organisation de la région⁶⁷⁹. Outre la personnalité morale et l'autonomie financière, cette loi parle de la collaboration et de la coordination.

⁶⁷⁵ GJIDARA (Marc) : « Les procédés contractuels entre partenaires publics : Les contrats entre l'Etat et les collectivités territoriales », Collected Papers of the Faculty of Law in Split . Jun2011, Vol. 48 Issue 2, p.289-290.

⁶⁷⁶ Le dernier alinéa de cet article énonce que : « Lorsque le concours de plusieurs collectivités territoriales est nécessaire à la réalisation d'un projet, les collectivités concernées conviennent des modalités de leur coopération. ».

⁶⁷⁷ Celui-ci prévoit que : « Les collectivités territoriales peuvent constituer des groupements en vue de la mutualisation des moyens et des programmes. ».

⁶⁷⁸ OUZZANI CHAHDI (Hassan) : « La régionalisation avancée : Fondement démocratique et vocation économique », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 93, 2015, p.103.

⁶⁷⁹ LAZAAR (Mahfoud) : « La décentralisation au Maroc : De la gestion démocratique à la libre des collectivités territoriales », *op.cit*, p.150.

La charte communale du 3 octobre 2002 telle que modifiée et complétée par la loi n° 17-08, a mis, pour sa part, les premières bases de la contractualisation lorsqu'elle a précisé dans le son article 42 que le conseil communal propose les actions à entreprendre en association ou en partenariat avec les autres collectivités ou organismes publics et décide de la conclusion de tout accord ou convention de coopération ou de partenariat propre à promouvoir l'équipement et le développement économique et social avec l'Etat, les collectivités territoriales, les organismes publics et les acteurs économiques.

La loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales a également maintenu cette même disposition dans son article 36⁶⁸⁰.

Quant aux nouvelles lois organiques régissant les collectivités territoriales, elles disposent d'une manière uniforme que les compétences partagées entre ces collectivités partagées et avec elles les compétences transférables « *impliquent en filigrane l'idée de contrat, d'accord et de convention* »⁶⁸¹.

Cette technique contractuelle apparaît, également, dans une disposition prévue par la loi organique spécifique prévue par la loi organique n° 112-14 qui indique expressément que ces collectivités peuvent, dans un cadre contractuel, exercer par procuration ou à la suite d'une délégation, soit à la demande des communes concernées soit à la demande de l'Etat, certaines compétences desdites communes se trouvant dans leurs champs territoriaux⁶⁸².

⁶⁸⁰ Cet article a prévu que : « Le conseil préfectoral ou provincial décide de la conclusion de tout accord ou convention de coopération ou de partenariat propre à promouvoir le développement économique et social, et arrête les conditions de réalisation des actions que la préfecture ou la province exécutera en collaboration ou en partenariat avec les administrations publiques, les collectivités locales, les organismes publics ou privés et les acteurs sociaux. ».

⁶⁸¹ Article 92 de la loi organique n° 111-14 relative aux régions, article 87 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces, article 88 de la loi organique n° 113-14 relative aux communes.

⁶⁸² Article 6 de la loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces.

Donc, l'importance de la contractualisation, dans sa nouvelle forme qualifiée de convention réside dans son avantage majeur de préserver l'autonomie et la liberté de gestion des collectivités décentralisées tout en s'appliquant à l'ensemble de leurs compétences et domaines d'intervention⁶⁸³, ce qui signifie que le changement attendu par le biais du procédé contractuel reste animé à la fois par des considérations de démocratisation et d'efficacité⁶⁸⁴.

Partant de ces idées, on va traiter les raisons de la contractualisation (Paragraphe I) et la contractualisation : un mode de bonne gouvernance (Paragraphe II).

Paragraphe I : Les raisons de la contractualisation

Pour les collectivités territoriales, conclure un contrat avec les administrations de l'Etat est une démarche porteuse d'effets. Elle traduit d'un côté un changement des modes d'action de la part des pouvoirs centraux. Son objectif est de repenser les liens entre ces derniers et les pouvoirs locaux dans la perspective d'établir de nouvelles relations basées sur la coopération et le partenariat⁶⁸⁵.

C'est la reconnaissance des pouvoirs locaux comme des partenaires à part entière qui est recherchée à ce niveau. Elle traduit de l'autre côté, une nouvelle méthode de conception et de mise en application des politiques publiques animée par la réussite de l'efficacité⁶⁸⁶.

Partant de ces idées, on va analyser le changement des modes d'action (A) et la redéfinition des politiques publiques (B).

⁶⁸³ EL YAÂGOUBI (Mohammed) « Contractualisation et décentralisation au Maroc », in « Réflexions sur la démocratie locale au Maroc », Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2007, p.389.

⁶⁸⁴ ZAÏR (Tarik) : « La contractualisation des rapports Etat-collectivités locales », REMALD, n° 96, janvier-février, 2011, p.43.

⁶⁸⁵ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit*, p.324.

⁶⁸⁶ CHEVALLIER (Jacques) : « La gouvernance : Un nouveau paradigme étatique », RFAP, n°105-106, 2003, p.203.

A. Le changement des modes d'action

Phénomène récent, la contractualisation marque une rupture s'agissant des modes d'action. Son utilisation traduit en réalité l'ensemble des transformations qui affectent l'exercice du pouvoir pour les collectivités territoriales. Sur le plan juridique, cette situation se matérialise par la substitution aux techniques classiques de nouvelles méthodes de gestion⁶⁸⁷.

La contractualisation, prise dans le sens d'une nouvelle méthode d'action empruntée pour régir les relations entre le pouvoir central et les collectivités territoriales, implique une démarche consensuelle basée sur, d'une part, leurs accords mutuels et, d'autre part, une adhésion de l'ensemble des acteurs qui agissent au niveau des territoires⁶⁸⁸.

Sous l'effet de la décentralisation, ainsi que l'impulsion de la démocratie participative et l'efficacité de l'action locale, le contrat tend à supplanter l'action unilatérale.

Certains la qualifient d'acte d'imagination, de réforme permanente et de mode de démocratisation qui « véhicule des valeurs positives et constitue donc une tentation permanente pour le réformateur qui ne se laisse pas arrêté par les vieilles lunes du droit public ».

Pour d'autres, c'est une modalité intelligente qui cherche à renouveler les rapports administratifs classiques par la substitution des relations de négociation à la relation de contrainte⁶⁸⁹.

La contractualisation contribue également à la redéfinition des politiques publiques.

B. La redéfinition des politiques publiques

⁶⁸⁷ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit.*, p.325.

⁶⁸⁸ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *ibid.*

⁶⁸⁹ ZAÏR (Tarik) : « La contractualisation des rapports Etat-Collectivités locales », *op.cit.*, p.44.

De nos jours, l'Etat ne détient plus le monopole de la conduite de l'action publique, de nouvelles formes d'intervention associant d'autres acteurs sont mises à profit pour la production des politiques publiques⁶⁹⁰.

Ainsi, l'administration centrale est de moins en moins appelée à intervenir, elle-même. Elle doit chercher à agir en tant qu'acteur parmi d'autres, dans un cadre conventionnel. Le temps est probablement fini où l'administration centrale décidait de ce qui était bon pour le territoire et menait des actions en son nom et à sa place.

La contractualisation est le complément naturel de la décentralisation. Cette dernière tire sa légitimité de sa capacité à prendre en compte les spécificités du territoire et d'imaginer des réponses différenciées et adaptées à leurs propres besoins.

En outre, elle apporte l'engagement d'actions coordonnées entre plusieurs collectivités, favorisant la mise en commun de leurs moyens et de leurs potentialités. A cet égard, elle promeut la solidarité. Elle permet de conjuguer les préoccupations locales et les impératifs nationaux en articulant les spécificités locales et les préoccupations globales dans la production des politiques publiques. C'est un moyen de mise en cohérence de l'action publique territoriale⁶⁹¹.

À un autre niveau, les contrats ont l'avantage d'être des instruments souples, adaptables se prêtant à la différenciation selon les territoires. C'est un outil qui a une triple vertu, il facilite la concertation, la négociation et la participation.

La contractualisation constitue également un mode de bonne gouvernance.

Paragraphe II : La contractualisation : Un mode de bonne gouvernance

Le Maroc s'est inscrit, au cours de la dernière décennie, dans un processus de modernisation des cadres juridique et institutionnel dans le dessin d'affermir la bonne

⁶⁹⁰ CHAHID (Fatima) : « Territorialisation des politiques publiques », *op.cit*, p.161.

⁶⁹¹ CHAHID (Fatima) : « Territorialisation des politiques publiques », *ibid*, p.163.

gouvernance dans la gestion de la chose publique. Cet élan réformateur s'est notamment traduit par la consécration constitutionnelle des principes fondateurs de bonne gouvernance et de corrélation responsabilité et reddition des comptes⁶⁹².

Ainsi et à bien des égards, la démarche contractuelle renvoie aux fondements de la bonne gouvernance. En effet, les valeurs véhiculées par le processus contractuel (participation, accord des volontés, recherche du consensus, transparence, suivi et évaluation) puisent largement leur essence dans les principes de la bonne gouvernance⁶⁹³.

Le processus contractuel est, par ailleurs, une démarche favorisant l'instauration d'un climat de confiance, d'ouverture et de dialogue propice à l'enracinement durable de la bonne gouvernance.

À partir de ces données, on va traiter le souci de la démarche contractuelle (A), et les vertus de la contractualisation (B).

A. Le souci de la démarche contractuelle

La démarche contractuelle s'opère dans un double souci, d'une part, en vue du renouvellement des formes de participation et de consultation politique et, d'autre part, de réorganisation de la coordination entre acteurs publics, et acteurs sociaux qui participent à l'action sociale⁶⁹⁴.

La contractualisation est plus précise que le partenariat, car elle permet d'arrêter les modalités de coopération en spécifiant les droits et les obligations de chaque partie de manière concrète et négociée.

⁶⁹² Contractualisation des relations entre l'Etat et les établissements et entreprises publics, Guide Méthodologique, Royaume du Maroc, Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, 2012, p.11-12.

⁶⁹³ Contractualisation des relations entre l'Etat et les établissements et entreprises publics, *ibid.*

⁶⁹⁴ GAUDIN (Jean Pierre) : « Gouverner par un contrat, l'action publique en question », *op.cit.*, p.29.

Par ailleurs, la contractualisation incite les acteurs locaux à développer les capacités d'expertise en matière de négociation et d'élaboration de programmes, qui s'inscrivent dans une vision de développement territorial global, à moyen terme⁶⁹⁵.

Plus encore, la pratique contractuelle a pour effet de combattre la verticalité de l'action publique dans ses expressions de commandement et d'autorité à travers l'acte unilatéral. Elle permet « d'adapter les dispositifs publics aux spécificités locales et substituer aux rapports traditionnels de subordination et de commandement des rapports fondés sur la négociation et la consultation ».

Cette pratique permet de faire évoluer l'action publique d'une logique décisionnelle unilatérale, rigide et procédurière vers un processus de décision négocié et concerté⁶⁹⁶.

La contractualisation a également des vertus dans le cadre de la bonne gouvernance.

B. Les vertus de la contractualisation

Les vertus de l'approche contractuelle sont très nombreuses. Ainsi, elle permet de :

- Renforcer la participation du niveau local à la conduite de l'action publique ;
- Alléger la tutelle, et donc renforcer l'autonomie locale ;
- Décloisonner les politiques sectorielles par le développement de projets intégrés autour de problématiques transversales ;
- Encourager le partenariat inter-acteurs ;
- Et surtout, favoriser l'émergence d'un projet territorial pertinent⁶⁹⁷.

En ce qui concerne le rôle des différents acteurs, dans le dispositif contractuel, il est défini selon la logique partenariale qui implique, en principe « un partage des risques, des

⁶⁹⁵ TAHAR (Narjess) : « La contractualisation de l'action de l'administration et la bonne gouvernance », in Gouvernance et conduite de l'action publique au 21^e siècle, éditions l'Harmattan, 2003, p.213-214.

⁶⁹⁶ PINSON (Gaëlle), CHAPELET (Marie) : « Les contrats de plan, Etat région », coordonné par MOULIN Olivier, la Documentation française, Paris, 2002, p.11.

⁶⁹⁷ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit*, p.330.

ressources et des compétences pour la réalisation du projet devant bénéficier à chacun des partenaires ainsi qu'à l'ensemble de la collectivité⁶⁹⁸.

Toutefois, l'efficacité des contrats est liée à la déclinaison de leurs objectifs, un engagement exprimé en termes de résultats quantifiables et mesurables. La contractualisation entre les collectivités territoriales et l'Etat, ou entre les communes et les autres collectivités territoriales, peut néanmoins connaître des échecs, si les relations entre les parties ne se caractérisent pas par la réciprocité des rapports.

Le succès des pratiques contractuelles est tributaire de leur soumission à des conditions, qui sans verser dans la complexité et la rigidité, garantissent leur efficacité en les subordonnant à des objectifs et à des résultats clairement définis. Les contrats doivent également définir, en dehors des objectifs et à des résultats clairement définis. Les contrats doivent également définir, en dehors des objectifs généraux souvent vagues et peu précis, qui ne permettent pas de vérifier si les résultats ont pu s'en approcher, des buts opérationnels, pouvant servir d'instrument d'estimation des résultats.

Le renforcement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales nécessite également l'application des principes de bonne gouvernance territoriale au Maroc.

Section II

⁶⁹⁸ Le concept de contractualisation se distingue de la notion de contrat. A l'inverse du contrat, la contractualisation contient une dimension supplémentaire en évoquant toute une activité ou un mode de relations, l'intérêt de la contractualisation est d'ailleurs de valoriser le changement qu'il cherche à générer sur le plan pratique. Apparue en France depuis les années soixante, essentiellement dans l'action économique de l'Etat dans la logique d'une économie concertée et participative, la contractualisation fut théorisée d'abord par les entreprises publiques dans le célèbre rapport NORA en 1967 dans l'objectif de chercher une performance économique et financière. Elle fut ensuite appliquée, durant les années quatre-vingts, aux relations entre le pouvoir central et les collectivités territoriales.- EL YAÂGOUBI (Mohammed) : « La technique contractuelle, nouveau mode de gestion de l'Etat au XXI^e siècle », ouvrage collectif, Quel Etat pour le 21^e siècle ? Sous la direction de Ali SEDJARI, l'Harmattan-Gret, 2001, p.129.

L'application des principes de bonne gouvernance territoriale au Maroc

Le concept de gouvernance territoriale constitue l'un des piliers et des bases de l'intervention économiques des collectivités territoriales dans la mesure où il contient des principes, des mécanismes et des moyens susceptibles de promouvoir la gestion publique locale⁶⁹⁹.

Apparu dans la langue française au XIII^e siècle, ce vocable qui renvoie à la métaphore du « gouvernail d'un navire ». Il s'agit de piloter quelques choses. C'est la manière et l'art de gouverner d'où d'ailleurs le mot gouvernement...⁷⁰⁰

En effet, le terme de gouvernance est défini et entendu aujourd'hui de manière très diverse et parfois contradictoire. Cependant et malgré la multiplicité des applications du mot, il existe une dynamique commune dans l'usage de ce terme. Chez la plupart de ceux qui, au sein du secteur public comme au sein du secteur privé, emploient le terme de gouvernance, celui-ci désigne avant tout un mouvement de « décentrement » de la prise de décision, avec une multiplication des lieux et des acteurs impliqués dans cette décision. Il renvoie à la mise en place de nouveaux modes de régulation plus souples, fondés sur le partenariat entre différents acteurs⁷⁰¹.

On peut admettre que chaque territoire construit représente un mode particulier de gouvernance selon le type d'acteur qui domine la coordination territoriale : la gouvernance privée, institutionnelle ou mixte. « La gouvernance n'est pas donc une configuration de

⁶⁹⁹ بوسيدي (أحمد) : « التدخلات الاقتصادية للجهات المحلية », أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، شعبة القانون العام، جامعة محمد السادس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-وجدة، السنة الجامعية : 2008-2009، ص.247.

⁷⁰⁰ EL RHAZI (Sebhallah) : « Bonne gouvernance et constitution : Quelle corrélation ? », REMALD, numéro double 134-135, mai-août, 2017, p.9.

⁷⁰¹ EL HIJRI (Lamiaâ) : « Gouvernance et stratégie territoriales : Le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire », Thèse de Doctorat ès Nouveau Régime Sciences de Gestion, École Doctorale SJPEG, Université Paul Verlaine-Metz, Institut d'administration des entreprises, 14/12/2009, p.24.

coordinations strictement économiques ou strictement politiques : elle est une combinaison de ces dimensions, caractérisée par une densité variables des interactions entre les trois catégories d'acteurs »⁷⁰².

La gouvernance territoriale, en tant que levier au service de la régionalisation avancée, doit être renforcée, car elle est prise en considération à différents niveaux : représentativité, responsabilité, concertation, participation, solidarité et gestion des ressources humaines. Dans son discours du 3 janvier 2010, le Roi rappelle : « *Nous ne voulons pas que les régions du Maroc de la bonne gouvernance soient des entités purement formelles ou bureaucratiques, mais plutôt des institutions représentatives d'élites qualifiées et aptes à gérer au mieux les affaires de leurs régions respectives.* »⁷⁰³.

La gouvernance, référentiel sans aucune valeur normative, est consacrée par la nouvelle Constitution de 2011, notamment dans son titre XII. La doctrine la définit comme étant un ensemble de règles, de processus et de pratiques de gestion qui influent considérablement sur l'exercice du pouvoir. La science administrative anglo-saxonne l'assimile au nouveau management public.

Partant de ces idées, on va analyser la mise en œuvre des dispositions constitutionnelles (Paragraphe I), l'adoption des modes contemporains d'évaluation (Paragraphe II), l'introduction de nouveaux modes de management public local (Paragraphe III), la promotion de la recherche scientifique au niveau régional (Paragraphe IV), la mise en œuvre du projet d'autonomie de la région du Sahara marocain (Paragraphe V).

Paragraphe I : La mise en œuvre des dispositions constitutionnelles

Selon la nouvelle Constitution de 2011, le Maroc est une monarchie constitutionnelle, démocratique, parlementaire, et sociale, fondée sur la séparation, l'équilibre et la

⁷⁰² HADDAD (Mohamed), BOUZAIDA (Mohamed Amir) : « Développement local et gouvernance territoriale : Enjeux et perspectives post-révolution », Journal of Academic Finance (J.A.F), n° 3, fall, 2013, p.48.

⁷⁰³ Discours Royal du 3 janvier 2010 à l'occasion de l'installation de la Commission Consultative de la Régionalisation (Marrakech, 3 janvier 2010), in Rapport de la Commission Consultative de la Régionalisation sur « La Régionalisation avancée », Publications de la REMALD, série « Textes et Documents », n° 241, 2011, p.19.

collaboration des pouvoirs, ainsi que sur la démocratie citoyenne et participative, et les principes de bonne gouvernance et de la corrélation entre la responsabilité et la reddition des comptes, en mettant l'accent sur le fait que l'organisation territoriale du Royaume est décentralisée basée sur la régionalisation avancée⁷⁰⁴.

À partir de ces données, on va analyser l'adoption de la charte des services publics (A), l'amélioration d'accès à l'information (B), l'incarnation de la règle de reddition des comptes (C).

A. L'adoption de la charte des services publics

La Constitution de 2011 précise, dans son article 157, que l'engagement des services publics pour le respect des citoyens et usagers devra être concrétisé dans une charte des services publics⁷⁰⁵.

Cette charte consacra les principes universels qui doivent régir les relations du citoyen avec les services publics, tels que définis dans les articles 154, 155 et 156 de la Constitution. Elle devra promouvoir la bonne gouvernance et le développement durable, et constituera un instrument permanent pour l'amélioration et la modernisation de l'administration, afin de procurer à l'utilisateur un service adapté à ses besoins, dans le respect de ses droits, de sa dignité et de sa spécificité.

Elle devra respecter le référentiel des droits tel que défini par la Charte sociale publiée par le Conseil Economique Social et Environnemental, en décembre 2011. Elle devra aussi, s'articuler autour des dispositions générales relatives aux devoirs et au rôle des services publics, dans le but d'asseoir et améliorer leur image, leur crédibilité et leur légitimité auprès des citoyens et usagers, mais aussi autour des dispositions relatives à la conduite des agents

⁷⁰⁴ Bonne gouvernance entre la situation actuelle et les dispositions de la nouvelle Constitution de 2011, Instance Centrale de Prévention de la Corruption, Juin 2011, p.9.

⁷⁰⁵ La gouvernance des services publics, Avis du CESE, AS n° 13/2013, p.8.

publics dans l'exercice de leurs fonctions, à la législation, aux organes et aux mécanismes, ainsi qu'aux outils de contrôle et de suivi⁷⁰⁶.

L'incarnation de la bonne gouvernance territoriale au Maroc nécessite également une amélioration du droit d'accès à l'information.

B. L'amélioration du droit d'accès à l'information

Le droit d'accès à l'information est avant tout un droit fondamental nécessaire à l'exercice de plusieurs droits humains ainsi qu'à la bonne gouvernance et à la participation politique⁷⁰⁷.

Le droit d'accès à l'information comprend deux dimensions importantes. Premièrement, il oblige le gouvernement à publier et à faire circuler les informations sur les activités des autorités. Deuxièmement, il oblige le gouvernement à accepter les demandes d'information des citoyens et d'y répondre⁷⁰⁸.

Afin de rendre encore plus accessible l'information des usagers, un manuel des droits et obligations du citoyen sera publié et mis à disposition de tous, à travers divers canaux de communication⁷⁰⁹.

Ce document servira aux citoyens et usagers, et sera opposable à l'administration, avec mise en place de moyens, pour que cette opposabilité soit opérationnelle en pratique et sans délais. Il accordera aussi une grande part à l'éducation et à la sensibilisation des usagers aux vertus civiques. Des campagnes de communication et d'information sont à concevoir et à déployer en fonction des cibles visées et en utilisant les différents médias adaptés à chacune de ces cibles⁷¹⁰.

⁷⁰⁶ La gouvernance des services publics, *ibid*.

⁷⁰⁷ Garantir le droit d'accès à l'information pour renforcer la bonne gouvernance du secteur de la sécurité : Concept et programme de la conférence, Centre d'études en droits humains et de démocratie, Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées-Genève (DCAF), Hôtel Golden Tulip Farah, Rabat, Maroc, 16-17 mars 2011, p.3.

⁷⁰⁸ Garantir le droit d'accès à l'information pour renforcer la bonne gouvernance du secteur de la sécurité, *ibid*, p.4.

⁷⁰⁹ La gouvernance des services publics, *op.cit*, p.10.

⁷¹⁰ La gouvernance des services publics, *ibid*.

La transparence et l'accès à l'information sont conçus comme une condition de garantie des droits, comme un moyen de facilitation du dialogue et de la concertation, mais également comme un instrument de concrétisation du droit constitutionnel, qui a été donné aux citoyens, de pouvoir contrôler l'action des services publics.

L'interactivité à travers les sites et portails des administrations doit être effective, avec traitement des mails adressés par les usagers, et en leur apportant de vraies réponses aux demandes et aux interrogations qu'ils peuvent communiquer, via ce média. Les délais limites, sur lesquels l'administration est en mesure de s'engager pour répondre, doivent être affichés et respectés.

La Constitution Marocaine de 2011 a prévu la règle de reddition des comptes comme corollaire de l'exercice de la responsabilité.

C. L'incarnation de la règle de reddition des comptes

La reddition des comptes présume l'existence d'au moins deux parties : la première délègue le pouvoir, confie une responsabilité. La deuxième accepte la charge de la responsabilité confiée et s'engage à présenter et à répondre par un compte rendu⁷¹¹.

Dans les collectivités territoriales, le concept de gouvernance rappelle une évidence, à savoir que les élus sont responsables devant les citoyens des ressources collectées et de l'usage qui en a été fait et que d'autre part, ces mêmes citoyens doivent être en mesure de suivre l'emploi de la contribution publique pour s'assurer qu'une utilisation efficiente a été faite de ces ressources permettant d'atteindre les résultats escomptés⁷¹².

L'application de la bonne gouvernance territoriale au Maroc exige également l'adoption des modes contemporains d'évaluation.

⁷¹¹ BAITA (Rachid) : « Gouvernance territoriale et reddition des comptes », in Al Khazina, Revue de la TGR du Royaume, numéro spécial « collectivités territoriales », n° 11 août, 2014, p.18.

⁷¹² BAITA (Rachid) : « Gouvernance territoriale et reddition des comptes », ibid.

Paragraphe II : L'adoption des modes contemporains d'évaluation

La gouvernance va de pair avec la décentralisation, corollaire d'un pouvoir diffus vers la base. Pour mieux circonscrire les écueils d'un pouvoir éclaté, la dynamique de la décentralisation doit être accompagnée d'un processus d'évaluation pour mieux décider et éviter en conséquence les dérapages⁷¹³.

Plusieurs définitions ont été livrées à propos de l'évaluation. Pour des raisons pratiques, on en retiendra une seule qui est plus en phase avec l'esprit de la bonne gouvernance. Pour le Conseil national de l'évaluation français, « l'évaluation est une activité cognitive (elle comporte l'acquisition de connaissances sur les politiques, leur mise en œuvre et leurs effets), normative (elle doit aboutir à porter des appréciations, des jugements sur la valeur des politiques ou programmes) et instrumentale (elle vise à produire un changement social, que celui-ci soit de l'ordre de la décision ou du comportement des acteurs de terrain) »⁷¹⁴.

En pratique, l'évaluation revêt des formes multiples variant selon les thèmes concernés : l'évaluation ex-ante (A), l'évaluation à mi-parcours (B), l'évaluation ex-post (C).

A. L'évaluation ex-ante

L'évaluation ex-ante intervient en début de cycle alors que le programme n'a pas encore été adopté. Cette forme d'évaluation contribue à faire en sorte que le programme définitif soit aussi pertinent et cohérent que possible. Ses conclusions sont destinées à être intégrées au programme au moment de la décision⁷¹⁵.

L'évaluation ex-ante porte notamment sur l'analyse des forces, des faiblesses et des potentialités de la région ou du secteur concerné. Elle apporte aux autorités responsables un jugement anticipé sur le fait que les enjeux de développement ont été correctement

⁷¹³ HINTI (Saïd) : « Gouvernance économique et développement des territoires au Maroc », Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2005, p.280.

⁷¹⁴ Conseil scientifique de l'évaluation, Petit guide de l'évaluation des politiques publiques, La documentation française, 1996, p.10.

⁷¹⁵ FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », Espace Art & Culture, 2005, p.334.

diagnostiqués, que la stratégie et les objectifs proposés sont pertinents, qu'il n'y a pas d'incohérence avec d'autres politiques, que les impacts attendus sont réalistes, etc⁷¹⁶.

Les évaluations ex-ante sont réalisées à un moment où les autorités publiques multiplient les discussions et les négociations à propos du futur programme. Elles sont donc soumises à des contraintes fortes : pression sur les délais, formalisation floue de la proposition de programme à évaluer, modifications de cette proposition en cours de travail, exigences de confidentialité.

Une autre forme d'évaluation mérite d'être citée via son importance à savoir l'évaluation à mi-parcours.

B. L'évaluation à mi-parcours

Celle-ci permet de réorienter l'action. Peut être mise en œuvre pour vérifier, au milieu du cycle du projet, si les besoins sont toujours présents, si la gestion du programme se déroule comme prévu ou nécessite une amélioration et pour analyser éventuellement les premiers effets du programme⁷¹⁷.

Cette évaluation porte un regard critique sur les premières réalisations et sur les premiers résultats des interventions. Elle apprécie également la qualité de suivi et de la mise en œuvre. Elle montre la traduction opérationnelle des intentions de départ et le cas échéant, elle constate les modifications apportées de facto aux objectifs initiaux. Par comparaison avec la situation de départ, elle montre l'évolution du contexte économique et social général et juge si les objectifs restent pertinents.

Elle examine si l'évolution des politiques et priorités pose des problèmes de cohérence. Elle aide à préparer des ajustements et des reprogrammations et à les argumenter de façon transparente⁷¹⁸.

⁷¹⁶ FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », *ibid*, p.334-335.

⁷¹⁷ <http://www.eval.fr/Pages/types.aspx>, page consultée le 8 avril 2016.

⁷¹⁸ FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », *op.cit*, p.335-336.

À côté de l'évaluation ex-ante et à mi-parcours, une autre forme mérite d'être traitée via son importance dans le jugement de l'ensemble du programme à savoir l'évaluation ex-post.

C. L'évaluation ex-post

C'est une évaluation effectuée à la fin, ou après la fin, d'une action, d'une intervention publique⁷¹⁹.

Elle vise à rendre compte de l'utilisation des ressources, de l'efficacité et de l'efficience des interventions et de l'obtention des effets attendus et d'autres inattendus. Elle porte sur les facteurs de réussite ou d'échec, sur la durabilité des résultats et impacts.

Elle cherche à tirer des enseignements généralisables à d'autres programmes ou à d'autres régions⁷²⁰.

Dans l'idéal, il faudrait disposer de cette évaluation au moment de préparer la prochaine programmation, c'est-à-dire un an au moins avant la date d'achèvement du programme⁷²¹. Or, pour que les impacts aient eu le temps de se matérialiser, l'évaluation ex-post doit être conduite deux à trois ans après la fin de la période de programmation. A défaut de pouvoir attendre ce délai, il est souvent demandé de réaliser une mise à jour de l'évaluation à mi-parcours, peu de temps avant l'achèvement du cycle de programmation, en liaison avec l'évaluation ex-ante du cycle suivant⁷²².

L'incarnation de la bonne gouvernance territoriale au Maroc nécessite également l'introduction de nouveaux modes de management public local.

⁷¹⁹ <http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/evaluation-ex-post-a142.html>, page consultée le 9 avril 2016.

⁷²⁰ FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », *op.cit*, p.336.

⁷²¹ FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », *ibid*.

⁷²² FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », *op.cit*, p.336-337.

Paragraphe III : L'introduction de nouveaux de modes de management public local

Le management est une discipline relativement récente, mais qui prend dans nos sociétés une place plus importante. A l'origine tournée vers les entreprises, elle s'applique désormais à toutes les catégories d'**organisations**, dans les secteurs les plus variés ; des formations universitaires existent en management public, en management culturel, en management sportif... Même la vie privée n'échappe pas à cette emprise, puisqu'on parle de manager sa vie professionnelle ou bien les études de ses enfants⁷²³.

Le terme « management » est dérivé d'un vieux mot français « ménagement » qui jusqu'au XVIII^{ème} signifiait « avoir la responsabilité de quelque chose dont on n'est pas propriétaire ». Le terme moderne management est actuellement défini dans la langue française comme **conduite, direction d'une entreprise**⁷²⁴.

Le verbe **manager** est dans les dictionnaires de Français synonyme de diriger, gérer et organiser.

- To **Manage** : diriger, administrer, gérer, mener, conduire, maîtriser, dompter, gouverner, mater, tenir, venir à bout, arranger, manier, manœuvrer ;
- To **Manage** : S'y prendre, se tirer d'affaire, s'en tirer, s'arranger, se débrouiller, trouver moyen de, parvenir à...⁷²⁵

⁷²³ VINARD (Pierre) : « Les grands principes du management », http://webpeda.ac-montpellier.fr/economie_gestion/IMG/pdf/les_grands_principes_du_management.pdf, p.2, page consultée le 10 avril 2016.

⁷²⁴ DIANI (Asmae) : « Support de cours », Filière : Sciences économiques et Gestion, Semestre 2, Groupe A & B, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, FSJES-Fès, Année Universitaire : 2001-2002, p.5.

⁷²⁵ DIANI (Asmae) : « Support de cours », ibid.

Les autres termes modernes les plus couramment utilisés sont gérer, gestion et administrer, administration.

Le management utilise les cinq dimensions suivantes :

- Sensorielle ;
- Affective ;
- Intellectuelle ;
- Sociale ;
- Spirituelle.

Au vu de ces éléments, le fonctionnement de l'administration locale exige l'innovation et la conduite du changement (A), le management public (B), le marketing territorial (C), l'utilisation des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (D).

A. L'innovation et la conduite du changement

Toute organisation est confrontée de nos jours au changement, le changement est une donnée permanente de la vie d'une organisation⁷²⁶.

Il constitue une constante du management permettant à l'organisation de s'adapter à son environnement⁷²⁷.

Le changement est en effet omniprésent. Tout est changeant, le changement est continu, quel que soit le niveau où l'on se place, au niveau le plus fin (au niveau de l'individu) ou au niveau global (au niveau de l'organisation pour ce qui nous intéresse ici). Alors pourquoi parler du changement ? Tout simplement parce que le changement semble avoir changé de nature.

⁷²⁶ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *op.cit*, p.282.

⁷²⁷ EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », *ibid*, p.283.

Ceci est d'autant plus vrai pour les collectivités territoriales qui sont confrontées à des changements importants. Le changement est un processus complexe, qu'il convient de connaître, dès lors il s'agit non plus de le subir mais de le programmer.

L'incarnation de la bonne gouvernance territoriale au Maroc nécessite aussi la mise en œuvre du management public.

B. Le management public

Au Maroc, le management public ne dispose d'aucune publication régulière qui lui est propre. Plusieurs personnes (Praticiens, chercheurs, usagers d'un service public, homme politique...) qui sont préoccupés par la gestion publique, s'interrogent sur la recherche scientifique à ce sujet⁷²⁸.

En effet, l'analyse de la légitimité managériale dans les collectivités locales consiste à mettre en exergue leurs caractéristiques, et poser la question de la spécificité du management public en général, et celui des collectivités locales, en particulier⁷²⁹.

Afin de construire un management public performant, les collectivités locales doivent changer leurs comportements et leur mode de gestion en passant d'un mode de gestion classique à un mode de gestion participatif et transversal. A cet égard, elles doivent mobiliser leurs ressources et leurs compétences spécifiques pour apporter des réponses plus efficaces et innovantes aux problèmes posés localement⁷³⁰.

⁷²⁸ LAAZIZI (M'hamed) : « Problématique de transfert du management privé dans la gestion des collectivités locales : Cas des Communes Urbaines Marocaines », Thèse pour l'obtention du doctorat en économie, U.F.R : Stratégies Economiques et Economie de l'entreprise, Université Mohammed V-Agdal, FSJES, Rabat Agdal, Année Universitaire : 2004-2005, p.52.

⁷²⁹ LAAZIZI (M'hamed) : « Problématique de transfert du management privé dans la gestion des collectivités locales : Cas des Communes Urbaines Marocaines », *ibid.*

⁷³⁰ KITIYI KAPOU (Brice Paterné) : « Le changement organisationnel des collectivités locales », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences de Gestion, Option : Stratégie et Management des Organisations, Université des Sciences et Technologies de Lille 1, Institut d'administration des entreprises, Ecole doctorale : Sciences Economiques, Sociales, de l'Aménagement et du Management (S.E.S.A.M), 31 Janvier 2015, p.23.

Toutes ces problématiques à résoudre convergent vers la nécessité de changer en profondeur nos modes de fonctionnement et surtout de pensée. Mais, passer d'une logique linéaire à une logique systémique présente de sérieuses difficultés pour les acteurs locaux⁷³¹.

La concrétisation de la bonne gouvernance territoriale au Maroc nécessite également le renforcement du marketing territorial.

C. Le marketing territorial

Le marketing est né dans l'entreprise et s'est développé en son sein. Sa pratique est restée longtemps associée à la recherche du profit. Les méthodes et les outils du marketing ont été initialement institués pour le compte d'entreprises vendant des biens de grande consommation⁷³².

Il existe sans doute des différences d'application à l'intérieur même de ce marché (d'un secteur à l'autre), mais ces différences ne sont pas suffisamment fondamentales pour développer des méthodes spécifiques⁷³³.

⁷³¹ KITIYI KAPOU (Brice Patene) : « Le changement organisationnel des collectivités locales », *ibid*, p.23-24.

⁷³² TABET-AOUL (Mohamed Kébir) : « Le marketing territorial, un outil de développement local : Cas des communes du Grand Tlemcen (Tlemcen, Mansourah, Caetouane) », Mémoire de Magister, option : Marketing, République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, Université Abou Bekir Belkaid-Tlemcen, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Année Universitaire : 2008-2009, p.11.

⁷³³ TABET-AOUL (Mohamed Kébir) : « Le marketing territorial, un outil de développement local : Cas des communes du Grand Tlemcen (Tlemcen, Mansourah, Caetouane) », *ibid*.

Le marketing territorial est une forme moderne de management, c'est un ensemble d'actions et de démarches stratégiques, individuelles ou collectives, ayant pour but d'attirer les entreprises et les investissements, par la promotion d'une image favorable du territoire pour la réalisation de son développement global⁷³⁴. Il est un de supports permettant d'exercer un attrait pour les collectivités territoriales auprès des investisseurs et autres opérateurs⁷³⁵.

En s'inspirant du Mercator, on peut définir le marketing territorial comme « *l'effort d'attractivité des territoires à des marchés concurrentiels pour influencer, en leur faveur, le comportement de leurs publics par une offre dont la valeur perçue est durablement supérieure à celles des concurrents* »⁷³⁶.

Le Marketing territorial est une démarche visant à qualifier l'offre présente sur le territoire et à proximité, pour lui donner un sens, en vue de le rendre attractif. Il accompagne les politiques publiques dans leur stratégie de développement local et surtout, vise à l'amélioration de l'attractivité du territoire.

Trois métiers le composent, celui de réaliser des études afin de faire un état des lieux précis des atouts du territoire et des opportunités de marchés à saisir, celui de développer une stratégie en réponse à la problématique soulevée par l'étude, et celui de la mettre en œuvre par la prospection et la communication⁷³⁷.

⁷³⁴ EL MANSORI (Rachid) : « Le marketing territorial au Maroc », Mémoire de fin d'étude du cycle supérieur en gestion administrative, Royaume du Maroc, Ministère chargé de la Modernisation des Secteurs Publics, ENA, 7^{ème} promotion : 2007-2009, Septembre 2009, p.7.

⁷³⁵ BEN HACHEM EL HARROUNI (Saâdia) : « La construction régionale au Maroc : Dynamique et enjeux », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 60, 2008, p.426.

⁷³⁶ BENABDELLHADI (Abdellhay), MOUSSALIM (Sanaa) : « Le Marketing territorial : Cas de la région de l'Oriental », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux universitaires », n° 93, 2012, p.41.

⁷³⁷ BENABDELLHADI (Abdellhay), MOUSSALIM (Sanaa) : « Le Marketing territorial : Cas de la région de l'Oriental », ibid.

Les pratiques du marketing territorial s'inscrivent dans une approche approfondie de compréhension et d'analyse d'un marché, dans le but d'évaluer premièrement, le positionnement stratégique de l'offre territoriale, ensuite, de cibler le public (les touristes, les entreprises et les investisseurs...) à attirer. Il s'agit d'arrêter les objectifs et de déterminer les moyens adéquats pour les atteindre. De ce fait, il ne s'agit pas d'être le meilleur à une certaine date, mais de promouvoir ses spécificités dans le temps: c'est une stratégie de réflexion et mise en œuvre de long terme⁷³⁸.

Le marketing attire plus de praticiens que des théoriciens, mais appliqué dans la ville, la région... c'est encore très curieux et attrayant⁷³⁹.

L'utilisation des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication constitue également un élément sine qua non de l'application de la bonne gouvernance territoriale au Maroc.

D. L'utilisation des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication

Avec l'évolution rapide de l'environnement, la multiplication des missions confiées à l'administration, le recours aux techniques de traitement de l'information s'avère nécessaire pour faciliter la collecte et l'utilisation en vue de la prise de décisions en temps opportun⁷⁴⁰.

Les Nouvelles Technologies d'Information et de Communication sont à considérer comme un instrument cognitif, non par leur capacité métaphorique à produire un fonctionnement fidèle à l'esprit (aspect ludique), mais en raison de leurs capacités d'aider l'apprenant à contrôler ses apprentissages⁷⁴¹.

⁷³⁸ EL KHAZZAR (Aziz), ECHATTAHI (Hicham) : « Les pratiques du Marketing territorial dans le contexte marocain : Éléments de réflexion », *International Journal of Innovation and Applied Studies*, Vol. 16 No. 1 May 2016, p.185.

⁷³⁹ EL KHAZZAR (Aziz), ECHATTAHI (Hicham) : « Les pratiques du Marketing territorial dans le contexte marocain : Éléments de réflexion », *ibid*, p.186.

⁷⁴⁰ SEDJARI (Ali) : « Etat et développement administratif au Maroc : Tradition ou Modernité ? », les Éditions Guessous, Rabat, 1993, p.121.

⁷⁴¹ PIOT (Jean-Yves) : « Géographie, aménagement des territoires et géogouvernance : Propositions pour une formation des acteurs à la compréhension des enjeux spatiaux », Thèse de Doctorat de géographie, Université de Provence (Aix-Marseille 1), Ecole doctorale « Espaces, cultures, sociétés », Date de la soutenance : 08/11/2007, p.268.

Autrement dit, les Technologies d'Information et de Communication permettent d'avoir une administration communicante accessible, mobilisatrice, respectueuse des attentes du citoyen, transparente, associant le citoyen...-et par-dessus tout- moins coûteuse. On ne peut demander mieux. C'est le propre même de la gouvernance⁷⁴².

Pourtant, si idéalement, l'e-gouvernement aspire à de telles réalisations, la pratique montre que les choses se présentent différemment et que plusieurs contraintes limitent la pleine réalisation de tels objectifs. En outre, l'utilisation des Technologies d'Information et de Communication dans l'administration présente des risques de dérive qu'il faut prévenir et maîtriser pour éviter que leur impact affecte la confiance du citoyen en l'e-administration⁷⁴³.

La bonne gouvernance territoriale implique également une promotion de la recherche scientifique au niveau régional.

Paragraphe IV : La promotion de la recherche scientifique au niveau régional

Pour l'université, la recherche est d'abord et surtout l'activité de création et de production du savoir et pour la région, ce rôle second mais non secondaire, doit motiver les gestionnaires régionaux à consentir un effort pour la promotion de la recherche scientifique et technique en raison du lien qui existe entre le développement d'une région et l'importance de la recherche dans cette région⁷⁴⁴.

Au Maroc, il serait utile d'incarner une stratégie de recherche et d'innovation (A) et une bonne mise en œuvre de la loi organique relative aux régions (B).

A. L'incarnation d'une stratégie de recherche et d'innovation

⁷⁴² HAMMOUMI (Mohamed): « L'e-Gouvernement et la réforme de l'administration : Quelle articulation ? », Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2014, p.185.

⁷⁴³ HAMMOUMI (Mohamed): « L'e-Gouvernement et la réforme de l'administration : Quelle articulation ? », ibid.

⁷⁴⁴ BOUACHIK (Ahmed) : « Université et région : Un partenariat au service de la dynamique des territoires », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 52, 2006, p.194.

Les pouvoirs publics locaux n'ont pas attendu qu'une capacité politique ou des compétences spécifiques leurs soient conférés par l'Etat pour interagir avec les acteurs de l'enseignement supérieur et de la recherche présents sur leur territoire ou encore pour s'investir ouvertement dans le futur des institutions, en particulier universitaires⁷⁴⁵.

La stratégie des années à venir devra amplifier l'élan donné à la politique de la recherche initiée à partir de 1998 en approfondissant les acquis institutionnels et en redynamisant les outils mis en place⁷⁴⁶. Il s'agit, entre autres, de la loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur⁷⁴⁷ et de la loi n° 08-00 relative à la création des GIP⁷⁴⁸ ; de la restructuration de l'ancien Centre National de Coordination et de Planification de la Recherche Scientifique et Technique (CNCPRST) ; de l'instauration du Comité Permanent Interministériel de la Recherche Scientifique et du Développement Technologique ; de l'accroissement de la part du PIB consacrée aux activités de recherche scientifique et de la création du Fonds National de Soutien à la Recherche Scientifique et au Développement Technologique, etc.

La promotion de la recherche scientifique exige également une bonne mise en œuvre de la loi organique relative aux régions.

B. La bonne mise en œuvre de la loi organique relative aux régions

En vertu de la loi organique n° 111-14 et plus précisément son article 81 qui dispose que : « *La région exerce des compétences propres dans le domaine de développement régional. Elle est chargée également de l'élaboration et du suivi de l'exécution du programme de développement régional et du schéma régional de l'aménagement du*

⁷⁴⁵ LAFON (Sophie) : « L'université dans la métropole : la Communauté Urbaine et l'Université de Bordeaux », Thèse pour le Doctorat en Science politique, Ecole Doctorale SP2 : Sociétés, Politique, Santé Publique, Sciences PO Bordeaux, Laboratoire d'accueil : Centre Emile Durkheim, Université Bordeaux, Sciences Po Bordeaux, 22 mai 2017, p.58.

⁷⁴⁶ Stratégie nationale pour le développement de la recherche scientifique à l'horizon 2025, Royaume du Maroc, Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, Direction de la Recherche Scientifique et de l'Innovation, p.7.

⁷⁴⁷ Loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur promulguée par le dahir n° 1-00-199 du 15 safar 1421 (19 mai 2000), B.O n° 4800 du 28 safar 1421 (1^{er} juin 2000), p.393.

⁷⁴⁸ Loi n° 08-00 relative aux groupements d'intérêt public (GIP) promulguée par le dahir n° 1-00-204 du 15 safar 1421 (19 mai 2000), B.O n° 4800 du 28 safar 1421 (1^{er} juin 2000), p.406.

territoire ». De même, son article 91 énonce parmi les compétences partagées de la région la recherche scientifique appliquée⁷⁴⁹.

On déduit de ces dispositions que le rôle de l'université est important dans la construction régionale, dans la mesure où le Conseil Economique Social et Environnemental a souligné la nécessité de créer un pôle universitaire intégré dans les régions qui n'en disposent pas, et conclure un partenariat stratégique région-université pour ancrer l'université dans son environnement régional, promouvoir l'économie de la connaissance et la recherche développement et contribuer à l'encadrement d'études et de recherches connectées à la stratégie de développement régional, notamment en matière de production des richesses et de promotion d'emplois⁷⁵⁰.

La mise en œuvre du projet d'autonomie de la région du Sahara Marocain va contribuer au renforcement de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales dans notre pays.

Paragraphe V : La mise en œuvre du projet d'autonomie de la Région du Sahara Marocain

En proposant le projet d'autonomie à l'Organisation des Nations Unies, comme solution au conflit concernant ses provinces sahariennes, le Maroc place son système politique devant le défi de répondre aux conséquences constitutionnelles et politiques qui devraient nécessairement découler de cette solution⁷⁵¹.

⁷⁴⁹ سهيل (زكرياء) : « دور الجامعة في تحقيق التنمية الجهوية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016-2017، ص.142.

⁷⁵⁰ Exigences de la régionalisation avancée et défis de l'intégration des politiques sectorielles, Rapport du Conseil Economique, Social et Environnemental, Royaume du Maroc, CESE, Auto-Saisine n° 22/2016, p.123.

⁷⁵¹ LAMGHARI (Abdelaziz) : « Le statut d'autonomie et ses implications sur le système politique marocain », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 63, 2009, p.19.

L'importance de la question du Sahara a poussé le Maroc à réaliser un ensemble de réformes, parmi lesquelles la réforme territoriale qui a pour but de développer et intégrer les provinces du Sud dans le développement national⁷⁵².

Quant à l'application de la régionalisation avancée, nous pouvons dire que la nouvelle approche peut être une alternative à la proposition de l'autonomie d'une part, et elle peut être un point de départ qui peut faciliter l'application de l'initiative d'autonomie d'autre part⁷⁵³.

Certes, il faut dire que Sa Majesté le Roi Mohammed VI considère que la régionalisation et la question du Sahara sont parmi les axes prioritaires dans le cadre de la stratégie politique de l'Etat⁷⁵⁴. Le Souverain affirme dans son discours à l'occasion du 29^e anniversaire de la Marche verte que « *La question de notre intégrité territoriale... est au cœur de l'édification d'un Maroc uni, démocratique et développé, garantissant à tous les Marocains les droits d'une digne et pleine citoyenneté. Un Maroc fondé sur une régionalisation efficiente, cohérente et harmonieuse, permettant à l'ensemble de ses régions de gérer de manière autonome ou dans le cadre d'une large décentralisation régionale leur développement socio-économique et culturel dans le respect de la souveraineté, de l'unité nationale et de l'intégrité territoriale du Royaume.* »⁷⁵⁵.

Ainsi, dans le discours prononcé à l'occasion du 30^e anniversaire de la Marche Verte, le 6 novembre 2005⁷⁵⁶, le Roi Mohammed VI a clairement affirmé « *Notre attachement à la marocanité de notre Sahara n'a d'égal que Notre volonté de trouver, pour le conflit artificiel suscité autour d'elle, une solution politique négociée qui confère à nos provinces du Sud une autonomie permettant à leurs populations de gérer leurs propres affaires régionales dans le*

⁷⁵² EL OMARI (Abderrahim) : « Le discours de la réforme de la régionalisation au Maroc entre ambitions et réalité : Etude de cas : La Région de Guelmim Oued Noun », Mémoire pour l'obtention du Master en droit public, Université Hassan I, FSJES-Settat, Année Universitaire : 2016-2017, p.82.

⁷⁵³ EL OMARI (Abderrahim) : « Le discours de la réforme de la régionalisation au Maroc entre ambitions et réalité : Etude de cas : La Région de Guelmim Oued Noun », ibid.

⁷⁵⁴ BENAYADA (Samir) : « La régionalisation au Maroc et la question de l'autonomie de la région du Sahara », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014, p.27.

⁷⁵⁵ خطاب للأمة بمناسبة الذكرى 29 للمسيرة الخضراء، محمد السادس، ملك المغرب، انبعاث أمة، الجزء التاسع والأربعون، القسم الثاني، المطبعة الملكية-الرباط، 1425 هـ- 2004 م، ص.385.

⁷⁵⁶ خطاب جلالة الملك بمناسبة الذكرى الثلاثين لانطلاق المسيرة الخضراء (الأحد 6 نونبر 2005)، محمد السادس، ملك المغرب، انبعاث أمة، الجزء الخمسون، القسم الثاني، المطبعة الملكية-الرباط، 1426 هـ- 2005 م، ص.367.

cadre de la souveraineté du Royaume, de son unité nationale et de son intégrité territoriale.».

Par cette initiative, le Royaume du Maroc garantit à tous les Marocains sahraouis à l'extérieur comme à l'intérieur, toute leur place et tout leur rôle, sans discrimination ni exclusive, dans les instances et institutions de la région⁷⁵⁷.

La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc auront également besoin d'une consolidation et de revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales.

Section III

La consolidation et la revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales

Dans un contexte caractérisé par la volonté d'accélérer le rythme du développement économique afin de pouvoir faire face aux contraintes sociales, la fonction publique locale est appelée à jouer un rôle de locomotive⁷⁵⁸.

Dans ce sens, la commission consultative de régionalisation avancée propose de mettre en place des conditions susceptibles de rendre plus attractive la « fonction publique locale »⁷⁵⁹, et ce, à travers : l'harmonisation des conditions de travail, systèmes de rémunération et de notation, formation continue, recrutements sous contrats⁷⁶⁰...

⁷⁵⁷ BENYAHYA (Mohammed) : « Le Roi Mohammed VI et l'idée de régionalisation », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 67, 2010, p.65.

⁷⁵⁸ EL BOUZID (Khalid), AKDI (Bahaeddine) : « La gestion des ressources humaines : un levier pour le développement des communes au Maroc : Cas de la commune urbaine de Témara », Mémoire pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur de gestion, ISCAE-Rabat, Juin 2006, p.105.

⁷⁵⁹ Rapport sur la régionalisation avancée soumis à la Haute Attention de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, *op.cit*, p.130.

⁷⁶⁰ JNAH (Abdelali) : « La réforme de la fiscalité locale au Maroc », Librairie Dar Assalam, Rabat, première édition, 2017, p.187.

De ce fait, il faut consolider et revaloriser les ressources humaines des collectivités territoriales à travers l'intégration de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines des collectivités territoriales (Paragraphe I) et la nécessité de création d'un centre national de formation des élus (Paragraphe II).

Paragraphe I : L'intégration de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines des collectivités territoriales

Gérer les ressources humaines d'une organisation est stratégique et ce, dans la mesure où l'efficacité et la survie d'une organisation passe, d'une part, par les qualités et les compétences de chaque collaborateur, d'autre part, par l'existence d'une cohésion sociale interne à même de garantir le bon fonctionnement de l'ensemble des structures d'une organisation⁷⁶¹.

De ce fait, il faut adopter l'approche par compétences (A), la reconfiguration des méthodes de recrutement (B), repenser la logique de la formation continue (C).

A. L'adoption de l'approche par compétences

La compétence est vue comme « *la capacité à mobiliser efficacement des connaissances dans un contexte donné afin de produire de l'action réussie* ». Quand on parle de compétence, on entre ainsi dans le domaine de l'action⁷⁶².

⁷⁶¹ BALAFREJ (Nabil) : « Evaluation de la stratégie RH : Cas de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans l'administration publique », Thèse de doctorat national en analyse et évaluation des systèmes d'éducation et de formation, Université Mohammed V-Rabat, Faculté des Sciences de l'Education, 15 juin 2017, p.1.

⁷⁶² EL MOUSTAFID (Said) : « La gestion de la continuité des connaissances dans les organisations publiques », Thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, Groupe ISCAE, 8 mars 2016, p.26.

L'introduction de l'approche par compétences permettrait de gérer au mieux la carrière des individus issus des différents corps et d'accompagner, d'une part les collectivités territoriales dans l'introduction de la gestion axée sur les résultats et d'autre part, d'améliorer le fonctionnement de l'administration territoriale afin de réussir les enjeux liés à leurs nouvelles attributions dans le cadre de la mise en application de la régionalisation avancée⁷⁶³.

La revalorisation des ressources humaines exige également la reconfiguration des méthodes de recrutement.

B. La reconfiguration des méthodes de recrutement

En termes de performances des services publics, le recrutement est un facteur déterminant puisque la qualité des ressources humaines au service d'une organisation dépend en grande partie de la qualité de son recrutement⁷⁶⁴.

Certes, les procédures de recrutement ont connu des avancées, notamment la généralisation du concours comme voie unique d'accès à l'emploi public et l'instauration de l'appel à candidature pour les postes de responsabilité⁷⁶⁵.

Le concours constitue de ce fait la voie de recrutement observant le plus le principe d'égalité de chances aux candidats. Aussi, l'évaluation de l'ensemble des candidats sur base néglige d'autres éléments personnels liés au savoir être, le rapport à l'autre, et la capacité d'intégration et d'adaptation des candidats. Or, ces critères sont aussi importants notamment quand il s'agit de personnel appelé à être en contact avec les usagers (front-office)⁷⁶⁶.

Ainsi, plusieurs améliorations peuvent être apportées au processus de recrutement au niveau de l'administration. En effet, tout ce qui n'est pas interdit par la loi est permis, il serait

⁷⁶³ BALAFREJ (Nabil) : « Evaluation de la stratégie RH : Cas de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans l'administration publique », *op.cit*, p.177-178.

⁷⁶⁴ Système de la fonction publique-Synthèse-, Royaume du Maroc, Cour des Comptes, Octobre 2017, p.13.

⁷⁶⁵ Système de la fonction publique-Synthèse, *ibid*.

⁷⁶⁶ Système de la fonction publique, Royaume du Maroc, Cour des comptes, Octobre 2017, p.79-80.

donc opportun d'étudier la possibilité d'améliorer la nature des tests utilisés dans le cadre de la procédure actuelle de recrutement⁷⁶⁷.

La réussite des projets programmés dans le cadre de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc nécessitent également de repenser la logique de la formation continue.

C. Repenser la logique de la formation continue

La formation continue constitue un levier de développement local dans la mesure où elle permettra aux collectivités territoriales d'améliorer leurs capacités de gestion afin d'assumer leurs responsabilités dans le développement local.

Aussi, les collectivités territoriales doivent placer au centre de la gestion de leurs ressources humaines, d'autant plus que les nouvelles techniques de gestion supposent la présence d'un personnel compétent et opérationnel, et que le niveau de qualification ou de formation des ressources humaines conditionne largement l'efficacité de l'administration locale⁷⁶⁸.

Il est également à noter que la formation aura un rôle important dans l'accompagnement des administrations dans la déconcentration administrative et pour accompagner les nouvelles attributions de l'administration dans le cadre de la régionalisation avancée⁷⁶⁹.

La consolidation et la revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales nécessitent également la création d'un centre national de formation des élus.

Paragraphe II : La création d'un centre national de formation des élus

⁷⁶⁷ BALAFREJ (Nabil) : « Evaluation de la stratégie RH : Cas de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans l'administration publique », *op.cit*, p.180.

⁷⁶⁸ Le rôle des élus au sein des communes du Maroc: vers une gouvernance locale plus proche des citoyens, Rapport de l'OCDE, 2017, p.74.

⁷⁶⁹ BALAFREJ (Nabil) : « Evaluation de la stratégie RH : Cas de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans l'administration publique », *op.cit*, p.182.

En vue de d'acquies de leurs tâches et de disposer des capacités de gestion et de techniques managériales, les élus locaux ont besoin de subir, périodiquement, une formation qui serait organisée sur la base de l'efficacité et de la souplesse⁷⁷⁰.

Dans ce sens, la création d'un centre national de formation des élus va permettre d'incarner les avancées introduites par la constitution du Royaume en 2011 et les lois organiques relatives aux collectivités territoriales.

Egalement, ce centre va réaliser les objectifs suivants :

- La programmation de cours spéciaux sur les documents utilisés dans les collectivités territoriales pour la gestion des affaires courantes ;
- Organisation de stages de formation continue au profit de chaque préfecture ou province ;
- Organisation de sessions d'information des élus et cadres des collectivités territoriales ;
- Renforcement des programmes de formation des usagers des techniques modernes de l'informatique ;
- Concevoir des programmes radiotélévisés portant sur les collectivités territoriales en vue de favoriser le dialogue constructif entre élus et citoyens, de leur faire connaître leurs droits et leurs obligations, et les informer sur les réalisations et les projets au niveau de la collectivité territoriale ;
- Sensibiliser les élus et les cadres locaux à l'importance de la documentation, de l'information et de l'informatique au moyen de séminaires, de conférences et de symposiums⁷⁷¹...

CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE

⁷⁷⁰ JNAH (Abdelali) : « La réforme de la fiscalité locale au Maroc », *op.cit*, p.188-189.

⁷⁷¹ Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, *op.cit*, p.155.

Durant cette partie de ma thèse, j'ai abordé les expériences étrangères de certains pays qui ont prouvé un succès dans ma thématique.

Le choix de ces expériences est justifié par les raisons suivantes :

- Tout d'abord, j'ai voulu comparer les mécanismes juridiques prévus par notre droit avec les expériences étrangères pour dresser les avantages et les inconvénients de ceux-ci face aux instruments prévus notamment par nos anciens colonisateurs à savoir la France et l'Espagne ;
- Ce choix que j'aimerais qu'il fera l'objet d'une codification dans d'éventuelles réformes de notre système de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales ;
- Dans le cadre de la nouvelle régionalisation avancée mise en œuvre par notre Constitution de 2011, j'ai traité l'expérience d'un Etat fédéral (l'Allemagne), afin de saisir comment notre droit a tiré profit de leurs avantages dans notre organisation territoriale.

De même, j'ai observé que notre expérience en matière de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales malgré ses avantages a enregistré les limites suivantes :

- Les limites juridiques : à travers mes différentes recherches et lectures, j'ai dégagé les éléments suivants :
 - ✓ Le contrôle administratif : celui-ci constitue en quelque sorte une entrave dans la mesure où il freine dans certains cas la prise et l'exécution des projets programmés dans le cadre de notre coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales ;
 - ✓ Les controverses autour des modes de passation des contrats administratifs en matière de gestion des services publics qui manquent dans certains cas des exigences de transparence et de publicité et mise en concurrence préalables.
- Les limites pratiques qui concernent respectivement :
 - ✓ Les motivations politiques et partisans prouvés par le nombre réduit constitué des groupements des collectivités territoriales constitué dans la Région de Rabat

Salé Kénitra et également du nombre de conventions signées qui reflètent la persistance des conflits partisans ;

- ✓ La gestion déléguée se trouve handicapé par l'insuffisance de profils qualifiés pour prendre en charge les engagements souscrits dans le contrat de gestion déléguée ;
- ✓ Le comité chargé du suivi est handicapé par une composition déséquilibrée et inadaptée, ce qui conduit à une mauvaise prise de décision par consensus.
- ✓ L'existence de la logique commerciale chez les délégataires qui peuvent dans certains cas imposer des prix aux usagers qui dépassent dans la majorité des cas dans les moyens de ceux-ci.

Afin de dépasser ces carences, j'ai proposé les mesures suivantes :

- Le renforcement des procédés contractuels qui vise à mettre en œuvre la démocratie participative qui est devenue un soubassement de notre régime constitutionnel ;
- L'application des principes de bonne gouvernance territoriale dans notre pays afin d'accompagner les avancées constitutionnelles en matière de décentralisation territoriale dans notre pays en général et dans notre thématique en particulier ;
- La consolidation et la revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales afin de permettre à celles-ci d'accompagner les avancées constitutionnelles en matière de décentralisation territoriale dans notre pays.

CONCLUSION GÉNÉRALE

Enfin, il apparaît nettement que la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales au Maroc ont connu un développement considérable de ses

instruments mis en place concomitamment à l'évolution de la décentralisation territoriale de notre pays.

Par ailleurs, après la promulgation de la nouvelle constitution du Royaume en 2011 et des lois organiques relatives aux collectivités territoriales, la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales ont vécu une refonte de leurs instruments afin d'incarner le chantier de la régionalisation avancée d'une part et pour permettre aux autres collectivités territoriales un développement global et homogène d'autre part.

De ce fait, j'ai étudié la coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat-Salé-Kénitra qui englobe la capitale du Royaume d'une part et qui abrite ma ville natale d'autre part.

Au cours de cette enquête, j'ai constaté les remarques suivantes :

- Au niveau interne : la Région de Rabat Salé Kénitra n'englobe qu'un seul groupement des collectivités territoriales, une seule société de développement et trois sociétés de développement local et enfin une panoplie de conventions de coopération et partenariat signées avec une hégémonie du milieu urbain sur le milieu rural ;
- Au niveau international : les collectivités territoriales de la Région de Rabat-Salé-Kénitra ont fortement signé des conventions de jumelage ou de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales étrangères dans le cadre de renforcement de leurs relations internationales.

De même, les collectivités territoriales de ladite région sont bien présentes au sein des Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale qui ont permis à celles-ci de défendre les acquis juridiques du royaume en matière de décentralisation territoriale.

Nonobstant, les communes riches sont les plus représentées dans ces Organisations Internationales Non Gouvernementales au détriment de leurs homologues pauvres.

Toutefois, l'analyse des expériences étrangères en matière de coopération décentralisée et de partenariat des collectivités territoriales qui ont prouvé un certains succès dans leur mise en œuvre a prouvé que notre expérience souffre malheureusement des carences juridiques et pratiques qui ont empêché la réalisation des actions programmées dans le cadre desdites coopération décentralisée et partenariat.

Afin de remédier à carences, j'ai proposé les thérapeutiques suivantes :

- Le renforcement des procédés contractuels : face aux nouvelles compétences conférées par les lois organiques aux collectivités territoriales, la contractualisation est devenue un outil sine qua non pour assurer une gestion efficace des affaires locales ;
- L'application des principes de bonne gouvernance territoriale au Maroc : dans la mesure où la gouvernance est devenue un des fondements du régime constitutionnel du Royaume, il faut procéder à la mise en œuvre les dispositions constitutionnelles prévues au titre XII.

Dans le même sens, il faut adopter les modes contemporains d'évaluation pour assurer une bonne gestion des projets depuis le début jusqu'à la fin.

Egalement, la bonne mise en œuvre des actions programmées dans le cadre de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales dans notre pays exige aussi l'introduction de nouveaux modes de management public local ;

- La consolidation et la revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales qui constituent la clef de voûte de la réussite de la régionalisation avancée qui est devenue la base de notre système d'organisation territoriale.

LISTES DES TABLEAUX

Tableau n° 1 : Synthèse des diverses formes de Partenariat Public Privé à l'anglo-saxonne	103
Tableau n° 2 : Jumelages conclus par les collectivités territoriales de la Région Rabat Salé Kénitra	165
Tableau n° 3 : Projets de Jumelages en cours	
Tableau n° 4 : Conventions signées par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra	166
Tableau n° 5 : Conventions en cours de signature par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra	

MarocDroit

ANNEXES

MarocDroit

ANNEXE N° 1

MarocDroit

المملكة المغربية

اتفاقية

تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية
"سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

اتفاقية التعاون والفراقة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية «سيدي قاسم» لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

مارس 2016

تقديم

- استحضارا للتوجيهات الملكية السامية الرامية إلى التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة؛
- وفي إطار تقوية الإطار المؤسسي المتعلق بالتدبير البيئي؛
- وفي إطار التصدي للإكراهات البيئية الأنية المرتبطة بتلوث الفرشة المائية وانبعث الغازات السامة والأدخنة وتردي المشهد العام للإقليم؛
- وفي إطار محاربة التلوث وحماية البيئة، تحدد هذه الاتفاقية شروط وطرق تدبير النفايات الصلبة ومعالجتها، الذي يأتي في سياق تصور مندمج ومتكامل يجعله مكونا أساسيا في برنامج التأهيل للإقليم؛
- وتعزيزا لآلية الشراكة التعاقدية الرامية إلى تكثيف التعاون و تفعيله مع مختلف الفاعلين و المتدخلين و توظيف مواردهم ووسائلهم لتحقيق التنمية المستدامة الشاملة وفق أهداف نوعية وكمية مدروسة؛
- وحيث أن انخراط الجماعات الترابية ضمن مجموعة الجماعات الترابية «سيدي قاسم» وسيلة للتعبير عن التضامن فيما بينها كأسلوب لتدبير وحل إشكالية خطر النفايات التي يتهدد الصحة العامة لسكانة الإقليم، كما أن الجماعات لن تستطيع القيام بهذا الدور على أكمل وجه إلا إذا عملت على تنسيق وتضامن جهودها وإمكانياتها المالية والبشرية وتسخير تجاربها لهذا الغرض.
- وبناء على رغبة الأطراف المتعاقدة، كل حسب اختصاصه، في إحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها بتراب إقليم سيدي قاسم والمشملة على 29 جماعة ممثلة بمنتدب واحد عن كل جماعة ويتعلق الأمر بالجماعات التالية : سيدي قاسم، مشرع بلقصور، احد كورت، جرف الملحة، دار الكداري، بني وال، عين الدفالي، مولاي عبد القادر، سيدي عزوز، سيدي احمد بنعيسى، سيدي اعمر الحاضي، لمراييج، سيدي امجد الشلح، اولاد نوال، توغيلت، الخنيشات، انويرات، الحوافات، صفصاف، سيدي الكامل، ارميلات، دار العسلوجي، باب تيوكا، زيرارة، اشباتات، زكوطة، سلفات، تكنة وبيير الطالب.

2 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي، 2016

ديباجة

- بناء على مقتضيات الظهير الشريف رقم 1.15.85 صادر في 20 من رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 14-113 المتعلق بالجماعات؛
- وبناء على المرسوم رقم 02.09.441 صادر في 17 من محرم 1431 (2010/01/03) بسن نظام للمحاسبة العمومية للجماعات المحلية ومجموعاتها؛
- وبناء على المرسوم رقم 2.99.922 صادر في 06 من شوال 1420 (2000/01/13) المتعلق باختصاصات وتنظيم قطاع البيئة؛
- بناء على مقتضيات الظهير الشريف رقم 1.06.153 صادر في 30 من شوال 1427 (22 نونبر 2006) بتنفيذ القانون رقم 28.00 المتعلق بتدبير النفايات والتخلص منها؛
- بناء على مقتضيات الظهير الشريف رقم 1.03.59 صادر في 10 من ربيع الأول 1424 (12 ماي 2003) بتنفيذ القانون رقم 11.03 المتعلق بحماية واستصلاح البيئة؛
- بناء على مقتضيات الظهير الشريف رقم 1.03.60 صادر في 10 من ربيع الأول 1424 (12 ماي 2003) بتنفيذ القانون رقم 12.03 المتعلق بدراسة التأثير على البيئة؛
- بناء على مقتضيات الظهير الشريف رقم 1.03.61 صادر في 10 من ربيع الأول 1424 (12 ماي 2003) بتنفيذ القانون رقم 13.03 المتعلق بمكافحة تلوث الهواء؛

3 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة المساعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

تم إبرام اتفاقية التعاون والشراكة بين الأطراف التالية :

- جماعة سيدي قاسم ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة مشرع بلقصيري ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة احد كورت ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة جرف الملحة ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة دار الكداري ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة بني وال ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة عين الدفالي ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة مولاي عبد القادر ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سيدي عزوز ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سيدي احمد بنعيسى ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سيدي امير الحاضي ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة لمراييح ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سيدي امجد الشلح ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة اولاد نوال ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة توغليت ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة الخنيشات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة انويرات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سيدي الكامل ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة ارميلات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة الحوافات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة صفصاف ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة دار العسلوجي ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة باب تيوكا ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة زيرارة ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة اشباتات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة زكوطة ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة سلفات ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة تكدنة ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛
- جماعة بير الطالب ممثلة من طرف السيد رئيس مجلس الجماعة؛

4 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

الفصل الأول: موضوع الاتفاقية

- يتم بمقتضى هذه الاتفاقية إحداث مجموعة الجماعات الترابية تسمى "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها.
- يعلن عن تكوين مجموعة الجماعات الترابية «سيدي قاسم» أو انضمام جماعة ترابية إليها بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالداخلية بعد الاطلاع على المداولات المتطابقة لمجالس الجماعات الترابية المعنية والمتعلقة بالموافقة على تسمية المجموعة، موضوعها، مقرها، طبيعة المساهمة ومدتها الزمنية.

الفصل الثاني: أهداف الاتفاقية

يتم بموجب هذه الاتفاقية تحويل مجموعة الجماعات الترابية «سيدي قاسم» مهمة تدبير النفايات الصلبة ومعالجتها بتراب إقليم سيدي قاسم.

الفصل الثالث: مقر المجموعة

تتخذ المجموعة الكتابة العامة لمجالس إقليم سيدي قاسم مقرا لها.

الفصل الرابع: طبيعة المساهمة

تتحمل الجماعات الترابية المكونة للمجموعة تكاليف تدبير النفايات الصلبة التي تنتجها وكذا معالجتها، ويتم تحديد مساهمة كل جماعة ترابية في التكاليف الإجمالية الناتجة عن تدبير النفايات، وذلك بناء على عملية جداء حجم النفايات التي تنتجها كل جماعة ترابية في ثمن كلفة الطن بالدرهم.

كما تساهم كل جماعة ترابية في تكاليف التسيير الإجمالية للمجموعة المرتبطة بتدبير النفايات ومعالجتها بنسبة تعادل نسبة كمية النفايات التي تنتجها كل جماعة سنويا.

الفصل الخامس: مدتها الزمنية

تمتد صلاحية هذه المجموعة لمدة غير محددة.

الفصل السادس: تسيير المجموعة

- يحدد عدد أعضاء مجلس المجموعة بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالداخلية، وتمثل الجماعات الترابية في مجلس المجموعة حسب حصة مساهماتها ويمتدب واحد على الأقل لكل جماعة من الجماعات المعنية.
- ينتخب المنتدبون لمدة تعادل مدة انتداب المجلس الذي يمثلونه، غير أنه إذا انقطع المجلس الذي يمثلونه عن مزاولة مهامه نتيجة حله أو لأي سبب من الأسباب، يستمر المنتدبون في مزاولة مهامهم إلى أن يعين المجلس الجديد من يخلقونهم.

5 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

■ إذا أصبح متصّب أحد المنتدبين ساعرا لأي سبب من الأسباب، انتخب مجلس الجماعة الترابية المعني خلفا له داخل أجل شهر واحد على الأكثر.

■ ينتخب مجلس مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" من بين أعضائه رئيسا وثلاثة نواب يشكلون مكتب المجموعة، كما ينتخب كاتباً للمجلس و نائبا له.

■ يمارس الرئيس، في حدود غرض مجموعة الجماعات الترابية «سيدي قاسم»، الصلاحيات المخولة لرئيس مجلس الجماعة ويساعده في ممارسة صلاحياته مدير يتولى، تحت مسؤوليته ومراقبته، الإشراف على إدارة المجموعة وتنسيق العمل الإداري بمصالحها والشهر على حسن سيره، ويقدم تقارير لرئيس المجموعة كلما طلب منه ذلك.

■ إذا تخيب الرئيس أو عاقه عائق لمدة تفوق شهرا، خلفه بحكم القانون، في جميع صلاحياته، أحد نوابه حسب الترتيب، أو في حالة عدم وجود نائب، عضو من مجلس المجموعة يختار حسب أقدم تاريخ الانتخاب أو كبر السن عند التساوي في الأقدمية.

■ لا يمكن إبرام اتفاقية بين مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" ودولة أجنبية.

■ يمكن قبول انضمام جماعة أو جماعة ترابية إلى مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم"، وذلك بناء على مداوات مطابقة للمجالس المكونة للمجموعة ومجلس المجموعة ووفقا لاتفاقية ملحقة بصادق عليها من قبل الأطراف.

الفصل السابع: التزامات الأطراف

- بمقتضى هذه الاتفاقية تلتزم الأطراف بما يلي:
 - * تسجيل الاعتمادات الخاصة بمساهماتها وكذا تلك المتعلقة بتغطية تكاليف تسيير المجموعة المشار إليها في الفصل الرابع أعلاه بميزانياتها.
 - * تحويل مساهماتها المشار إليها في الفصل الرابع أعلاه، لقائدة ميزانية مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة و معالجتها.
 - * تقديم كافة التسهيلات الإدارية وإعداد وتنفيذ المساطر القانونية من أجل مواكبة المجموعة في القيام بالصلاحيات المخولة لها، وتوفير الظروف الملائمة والسليمة خالية من كل الاكراهات التي قد تحول دون قيام المجموعة بوظائفها.
 - * مباشرة مسطرة تسوية وضعية الأوعية العقارية اللازمة لإنجاز أعمال مشتركة ترتبط بقطاع النظافة وخاصة تلك المتعلقة بإحداث مطارح النفايات الصلبة ومعالجتها، طبقا للمقتضيات القانونية والتنظيمية الجاري بها العمل في هذا الميدان.

الفصل الثامن: مقتضيات عامة

- تحل مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة و معالجتها في الحالات التالية :

6 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

* بحكم القانون بعد مرور سنة على الأقل بعد تكوينها دون ممارسة أي نشاط من الأنشطة التي أسست من أجلها.
*بناء على اتفاق جميع مجالس الجماعات الترابية المكونة للمجموعة.
*بناء على طلب مغل لأغلبية مجالس الجماعات الترابية المكونة للمجموعة.
*في حالة توقيف مجلس مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" أو حله، تعين لجنة خاصة بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالداخلية، تنحصر صلاحياتها في تصريف الأمور الجارية وتنتهي صلاحياتها فور إعادة انتخاب المجلس.

■ يمكن للجماعة أن تنسحب من مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" وفق الشكليات المنصوص عليها في اتفاقية التأسيس، ويعلن عن الانسحاب بقرار للسلطة الحكومية المكلفة بالداخلية.

■ تتكون الموارد المالية لمجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" مما يلي:

- * مساهمة الجماعات الترابية المكونة للمجموعة في ميزانيتها.
- * الإمدادات التي تقدمها الدولة.
- * المداخل المرتبطة بمرافق النظافة المحولة للمجموعة.
- * حصيلة الأجر عن الخدمات المقدمة.
- * مداخيل تدبير الممتلكات.
- * حصيلة الاقتراضات المرخص بها.
- * الهبات والوصايا.
- * مداخيل مختلفة.

الفصل التاسع: سريان مفعول الاتفاقية

تصبح هذه الاتفاقية سارية المفعول ابتداء من تاريخ المصادقة عليها من طرف المجالس المكونة للمجموعة وتوقيعها من قبل الأطراف المعنية و التأشير عليها من قبل السلطات المختصة.
كما يتم تعديل أو تنسيخ نص هذه الاتفاقية بموجب ملحق اتفاق يخضع لنفس المساطر والشكليات المعتمدة في إعداد هذه الاتفاقية.

الفصل العاشر: تسوية النزاعات

يتم حل النزاعات بخصوص هذه الاتفاقية بالتراضي، وفي حالة تعذر الوصول إلى حل توافقي، يتم اللجوء إلى تحكيم السلطات أو الهيئات المختصة.

وحرر بسيدي قاسم، بتاريخ

اتفاقية التعاون والشراكة
تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم"
لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

جماعة جرف الملحة	جماعة مشرع بلقصري	جماعة سيدي قاسم
جماعة بني وال	جماعة دار الكداري	جماعة احد كورت
جماعة سيدي عزوز	جماعة مولاي عبد القادر	جماعة عين الدفالي
جماعة لمراييح	جماعة سيدي اعمر الحاضي	جماعة سيدي احمد بنعيسى
جماعة توغيلت	جماعة اولاد نوال	جماعة سيدي احمد الشلح

8 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

جماعة الحوافات	جماعة انويرات	جماعة الخيشات
جماعة ارميلات	جماعة سيدي الكامل	جماعة صفصاف
جماعة زيرارة	جماعة باب تيوكا	جماعة دار العسلوجي
جماعة سلفات	جماعة زكوطة	جماعة اشبانات
جماعة بئر الطالب	جماعة تكنة	

9 على 9

اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية "سيدي قاسم" لتدبير النفايات الصلبة ومعالجتها

ماي 2016

ANNEXE N° 2

MarocDroit



المملكة المغربية
ROYAUME DU MAROC



جهة الرباط سلا القنيطرة
103, BOULEVARD EL HADJI
RABAT 11000

اتفاقية شراكة

بين

مجلس جهة الرباط-سلا-القنيطرة،

والمجلس الجماعة لمدينة سيدي سليمان

تتعلق

بتأهيل سوق الخضار والفواكه

الديباجة

- تطبيقاً لمقتضيات القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، الصادر بشأن تنفيذ الظهير الشريف رقم 1.15.83 الصادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015).
- تطبيقاً لمقتضيات القانون التنظيمي رقم 113. 14 المتعلق بالجماعات الصادر بشأن تنفيذه الظهير الشريف رقم 1- 15-85 الصادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) ؛
- وبناء على مقرر مجلس جهة الرباط – سلا-القنيطرة، خلال دورته العادية لشهر يوليوز 2017؛
- وبناء على مقرر المجلس الجماعي سيدي سليمان عدد 43 بتاريخ 07-02-2017 خلال دورته العادية لشهر فبراير 2017
- ورغبة من الطرفين المتعاقدين كل حسب اختصاصاته، في إنعاش الأنشطة الاقتصادية من خلال خلق وحدات تجارية وتحديث البنيات التحتية للأسواق وعصرنتها.

تم الاتفاق بين:

مجلس جهة الرباط- سلا- القنيطرة ، ممثلاً في شخص رئيسه السيد عبد الصمد سكال؛
و
مجلس جماعة سيدي سليمان، ممثلاً في شخص رئيسه السيد محمد الحفياني.

على ما يلي:

المادة الأولى : موضوع الاتفاقية

تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الشروط و القواعد المنظمة للشراكة بين الطرفين المتعاقدين من أجل تأهيل سوق الخصر و الفواكه بسيدي سليمان.

المادة الثانية : محتوى الاتفاقية

يهم برنامج هذه الاتفاقية على وجه الخصوص إنجاز الأشغال التالية :

- تغطية السوق؛
- بناء مقر للشرطة ومقر للقوات المساعدة ؛
- تزييت الأرضية؛
- أشغال أخرى.

المادة الثالثة: الشركاء

✪ مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة.

✪ مجلس جماعة سيدي سليمان.

المادة الرابعة : التكلفة الإجمالية الأولية للمشروع

تبلغ التقديرات الأولية لكلفة المشروع: 6 000 000, 00 درهم. وتشمل الأشغال المذكورة في المادة الثانية، وتتوزع مساهمات الطرفين على الشكل التالي:

- ✓ مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة: 3.000.000, 00 درهم؛
- ✓ مجلس جماعة سيدي سليمان: 3.000.000, 00 درهم.

وتبقى تكلفة المشروع مؤقتة إلى حين تحيينها بعد انجاز الدراسات وإبرام الصفقة المتعلقة بالأشغال وفي حال تجاوز التكلفة المخصصة للمشروع موضوع الاتفاقية، تتم تعبئة المبالغ الإضافية من طرف مجلس جماعة سيدي سليمان.

المادة الخامسة : صاحب المشروع

يعتبر المجلس الجماعي لمدينة سيدي سليمان هو صاحب المشروع وبالتالي تحول مساهمة الشركاء الى حساب القابض الجماعي لمدينة سيدي سليمان باعتباره المحاسب المكلف بتدبير الشؤون المالية لهذه الجماعة. بالحساب المفتوح ب.....

تحت رقم:.....

المادة السادسة: التزامات الطرفين المتعاقدين

✪ التزامات مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة:

يلتزم مجلس الجهة بتحويل 3 مليون درهم إلى القابض الجماعي لمدينة سيدي سليمان باعتباره المحاسب المكلف بتدبير الشؤون المالية لهذه الجماعة كما هو مبين في المادة الخامسة وذلك من أجل المساهمة في تمويل إنجاز الأشغال الواردة في المادة الثانية من هاته الاتفاقية.

✪ التزامات المجلس الجماعي لمدينة سيدي سليمان

1- تمويل الدراسات:

يقوم مجلس جماعة سيدي سليمان بتمويل وانجاز الدراسات والتصاميم المتعلقة بالأشغال موضوع هذه الاتفاقية.

2- تمويل وإنجاز الأشغال

- ✪ يلتزم مجلس جماعة سيدي سليمان باعتباره صاحب المشروع، بإنجاز الدراسات التقنية والتصاميم المتعلقة بالمشروع وكذا ملف طلب العروض الخاص بالأشغال.
- ✪ كما يلتزم المجلس الجماعي بصرف الاعتمادات المرصودة بموجب هاته الاتفاقية في الأشغال المسطرة في المادة الثانية.

المادة السادسة : تتبع وتنسيق المشروع

تحدث لجنة تقنية مختلطة تتكون من ممثلين عن الطرفين الموقعين على هاته الاتفاقية، وكذا المهندس المكلف بالمشروع وإذا دعت الضرورة، من ممثلين عن عمالة إقليم سيدي سليمان للتتبع والتنسيق في جميع مراحل المشروع. وتجتمع هذه اللجنة كلما دعت الضرورة الى ذلك.

المادة السابعة: المراجعة

إن مراجعة مقتضيات هذه الاتفاقية يجب أن تتم باقتراح كتابي من قبل أحد الطرفين الموقعين عليها، وتتم هذه المراجعة عبر صياغة ملحق تعديلي بالتراضي بين الطرفين.

المادة الثامنة : سريان مفعول هذه الاتفاقية

تصبح هذه الاتفاقية سارية المفعول بعد المصادقة والتوقيع عليها من قبل الطرفين المعنيين، وبعد التأشير عليها من طرف السلطات المختصة.

المادة التاسعة : تسوية النزاعات

كل خلاف ينتج عن تأويل أو تطبيق لمقتضيات هذه الاتفاقية يتم حله ومعالجته في إطار التشاور بين الأطراف.

المادة العاشرة: فسخ الاتفاقية

في حالة عدم التزام أحد الطرفين بتطبيق مقتضيات هذه الاتفاقية يمكن فسخها والغاؤها بعد اشعار مكتوب ومعلل موجه للطرف غير الملتمزم.

التوقيعات

وحرر في أربع نسخ أصلية بمدينة الرباط، بتاريخ.....2017

رئيس مجلس جماعة سيدي سليمان

رئيس مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة

MarocDroit

المملكة المغربية



وزارة الداخلية
ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة

مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة
اتفاقية شراكة تتعلق بدعم المناطق
الصناعية بمدينة القنيطرة

بين

مجلس جهة الرباط سلا زمور زعير

و

والمجلس الإقليمي للقنيطرة

الديباجة:

تماشيا مع مضامين الخطاب الملكي السامي المتعلقة بضرورة لعب الجهات دورا مهما في دعم التنمية الاقتصادية .

تماشيا مع مقتضيات دستور 2011 والتي تحث على التشاور والتعاون والشراكة بين مختلف الفاعلين في مجال التنمية القائمة على الجهوية المتقدمة:

وبناء على المادة 82 من القانون التنظيمي رقم 14-11 بتاريخ 7 يوليو 2015 المتعلق بتنظيم وتحديد اختصاصات الجهات التي تخول لمجلس الجهة كامل الصلاحية لاعتماد جميع التدابير الرامية لتحسين جاذبية المجال الترابي للجهة وتقوية تنافسيته الاقتصادية.

وانطلاقا من الدور الهام الذي يلعبه قطاع الصناعة في خلق فرص الشغل

وتنفيذا لمضامين البرنامج الاستعجالي للتنمية المندمجة والمستدامة لإقليم القنيطرة 2015-2020 الموقع أمام صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله سنة 2015.

وإيماننا من الطرفين بضرورة العمل التشاركي من أجل النهوض بتنمية قطاع الصناعة

و انسجاما مع التوجهات التي سطرها مجلس الجهة لتحقيق تنمية مدمجة تهتم معظم القطاعات التي من شأنها تحقيق تنمية سوسيواقتصادية وسوسيوإقليمية.

تم الاتفاق بين الطرفين على ما يلي :

المادة 1: موضوع الاتفاقية

تهدف هذه الاتفاقية إلى دعم قطاع الصناعة وإنعاش الشغل بإقليم القنيطرة من خلال المساهمة في تهيئة المنطقة الصناعية بئر الرامي .

المادة 2: التزامات الطرفين

يلتزم الطرفان كل حسب مجال تدخله بما يلي :

❖ التزامات مجلس الجهة :

يحول مجلس الجهة مساهمته بناء على مضمون البرنامج المندمج لإقليم القنيطرة، والمحددة في مبلغ مليون درهم (1.000.000,00 درهم) لفائدة ميزانية المجلس الإقليمي لإقليم القنيطرة .

وذلك من أجل تأهيل المنطقة الصناعية بئر الرامي الشرقية.

❖ إلتزامات المجلس الإقليمي للقنيطرة :

يلتزم المجلس الإقليمي للقنيطرة بصرف الاعتماد المحول له من طرف مجلس الجهة في إطار مهينة المنطقة الصناعية بير الرامي الشرقية بالقنيطرة بغية تنشيط قطاع الصناعة وإنعاش التشغيل.

المادة 3: آليات التتبع والتنفيذ والتقييم

يشكل الطرفان لجنة مشتركة يعهد إليها تتبع بنود هذه الاتفاقية وتقييم أنشطتها.

المادة 4: تسوية الخلافات

تتم تسوية الخلافات التي قد تنشأ حول تأويل و تنفيذ بعض مقتضيات هذه الاتفاقية عن طريق التراضي.

المادة 5: مدة الاتفاقية

يسري مفعول هذه الاتفاقية بعد توقيعها من الأطراف المعنية، والتأشير عليها من طرف السلطة المختصة .

المادة 6 تعديل الاتفاقية

يمكن مراجعة بعض مقتضيات هذه الاتفاقية باتفاق بين الأطراف، و تدون التعديلات في ملاحق تلحق بها.

حرر بالرباط في نظرين أصليين بتاريخ

رئيس المجلس الإقليمي
لإقليم القنيطرة

رئيس مجلس جهة الرباط سلا
القنيطرة

ANNEXE N° 4

MarocDroit

اتفاقية شراكة

بين

ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة

و

مجلس عمالة الرباط

و

المديرية الجهوية للصحة

و

مؤسسة التعاون الوطني

من أجل

« انجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب

ما بعد العلاج النفسي بمقاطعة اليوسفية »

الدياجية:

- تنفيذًا للتعليمات الملكية السامية الواردة في الخطاب الملكي لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بتاريخ 18 ماي 2005 بخصوص المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.
- بناء على الظهير الشريف رقم 1.15.84 الصادر بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بتنظيم العمالات و الأقاليم.
- بناء على الظهير رقم 1.15.85 الصادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليوز 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات.
- بناء على الظهير رقم 1-58-376 الصادر في 3 جمادى الأولى 1378 (15 نونبر 1958) المتعلق بتأسيس الجمعيات، كما تم تنميته.
- بناء على الظهير الشريف رقم 1.06.154 الصادر في 30 شوال 1427 (22 نوفمبر 2006) بتنفيذ القانون رقم 14.05 المتعلق بشروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتديرها ونصوصه التطبيقية؛
- بناء على المرسوم رقم 2-05-1016 الصادر بتاريخ 12 جمادى الثانية 1426 (19 يوليوز 2005) المحدث بموجبه الحساب الخصوصي المسمى (صندوق دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية).
- بناء على المرسوم رقم 2-05-1017 الصادر بتاريخ 12 جمادى الثانية (19 يوليوز 2005) المتعلق بمساطر تنفيذ النفقات المدرجة في إطار الحساب الخصوصي (صندوق دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية) .
- بناء على القرار الصادر بتاريخ 31 يناير 1959 والمحدد لشروط تنظيم المالية والمحاسبة لميزانيات وحسابات الجمعيات.
- بناء على منشور الوزير الأول رقم 7-2003 بتاريخ 27 يونيو 2003 والمتعلق بالشراكة بين الدولة والجمعيات.
- وتنفيذا لمقتضيات المذكرة التوجيهية المتعلقة بتفعيل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية للفترة 2010-2015.
- وتجاوبا مع اهداف ومهام وزارة الصحة المحددة في القانون الإطار رقم 34.09 المتعلق بالمنظومة الصحية ويعرض العلاجات.
- وتجاوبا مع مقاصد التعاون الوطني ومهامه المحددة في المرسوم رقم 2-71-625 بتاريخ 12 محرم 1392 الموافق ل 28 فبراير 1972 بمثابة النظام الأساسي والرامية إلى تقديم العون والمساعدة للأيتام والمحتاجين ودوي الوضعيات الصعبة لإدماجهم في الحياة العادية؛
- وانطلاقا من الأهداف النبيلة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية والمتجسدة في محاربة الفقر، الإقصاء والتهميش الاجتماعي، وترسيخ ثقافة تنمية لغائدة تنمية بشرية مستدامة.
- واعتبارا لمبادئ الشراكة، التعاقدية، المسؤولية والشفافية والتي تعتبر ركائز للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية.
- وبناء على محضر اجتماع اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بتاريخ 13 ماي 2016.
- وبناء على محضر اجتماع اللجنة الجهوية للتنمية البشرية بتاريخ 17 ماي 2016.
- وبناء على رسالة السيد والي جهة الرباط سلا القنيطرة، رئيس اللجنة الجهوية واللجنة الإقليمية للتنمية البشرية عدد 5893 بخصوص مقرر مجلس مدينة الرباط عدد 06 بتاريخ 17 فبراير 2017 المتعلق بإنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي.

- وبناء على المادة الخامسة للاتفاقية الإطار المتعلقة بالمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020 .
- وبناء على محضر اجتماع اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية بتاريخ 12 مايو 2017 .
- ورغبة من الأطراف الشركاء في إرساء شراكة وتعاون في المجال الاجتماعي التضامني، ودعم الفئات التي تعيش أوضاعا اجتماعية واقتصادية صعبة من جهة أخرى.

اتفق الأطراف الشركاء على ما يلي:

المادة الأولى: الهدف من الاتفاقية

تهدف هذه الاتفاقية إلى تحديد الشروط والقواعد المنظمة للشراكة بين الأطراف المتعاقدة وذلك من أجل انجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي بمقاطعة اليوسفية حي النهضة شارع رضا كدبرة.

المادة الثانية: مكونات المشروع

تعمل الأطراف على تدعيم بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي والمتكون من:

- إدارة، مكاتب، استقبال، قاعة الانتظار؛
- قاعة اجتماع العائلات، قاعة الاستماع؛
- قاعة العلاج الحركي، قاعة العلاج بالأشغال اليدوية، قاعة العلاج النفسي؛
- قاعات للترفيه، أوراش حرفية؛
- مساحة خضراء خارجية؛
- مرافق صحية.

المادة الثالثة: المدة

تدخل بنود هذه الاتفاقية حيز التنفيذ ابتداء من تاريخ التوقيع عليها من قبل الأطراف المتعاقدة.

المادة الرابعة: مساهمة الشركاء و التزاماتهم :

تحدد هذه الاتفاقية الأطراف المعنية وكذا مساهماتهم في انجاز المشروع المشار إليه في المادة الأولى والذي تبلغ تكلفته المالية حوالي 10.000.000,00 درهم (عشر ملايين درهم) مقسمة على الشركاء على النحو التالي :

التزامات ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة

المادة الخامسة:

تقوم ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ب:

- المساهمة في تمويل مشروع بناء مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسيمن خلال المبادرة الوطنية للتنمية البشرية لعمالة الرباط بمبلغ 3.000.000,00 درهم (ثلاثة ملايين درهم) في إطار المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020.
- المصادقة على الدراسات التقنية والتصاميم الهندسية للمشروع.

- المشاركة في لجن فتح اطرفة طلبات العروض الخاصة بالمشروع.
- تتبع الأشغال وفقا للمعايير المعمول بها في خلق هذه المؤسسات.
- تخصيص دعم سنوي لتقوية قدرات مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي في إطار المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة بغاية تحقيق استمرارية خدماته.

التزامات مجلس عمالة الرباط

المادة السادسة:

يعين مجلس عمالة الرباط صاحباً منتدباً للمشروع ومخاطباً لكل الجهات المعنية بهذه الاتفاقية ويقوم ب:

- المساهمة في تمويل مشروع بناء مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي بمبلغ 5.000.000,00 درهم (خمسة ملايين درهم).
- تصفية الوعاء العقاري المخصص لإنجاز المشروع.
- إجراء الدراسات التقنية وإعداد التصاميم المعمارية.
- إنجاز المرافق المشار إليها اعلاه خلال الأجل المحدد في دفتر التحملات ابتداء من تاريخ انطلاق الأشغال.
- تخصيص دعم سنوي لتقوية قدرات مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي في إطار المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة بغاية تحقيق استمرارية خدماته.
- المساهمة في اشغال الصيانة والمحافظة على مختلف مرافق المركز.
- إصاق شارة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية على الواجهات الرئيسة للمركز بعد انتهاء أشغال البناء.

التزامات مؤسسة التعاون الوطني

المادة السابعة:

تساهم مؤسسة التعاون الوطني وتلتزم بما يلي:

- تتكفل بتجهيز مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي بالمعدات والتجهيزات الضرورية فور انتهاء أشغال البناء لتحقيق الاهداف المسطرة بمبلغ 2.000.000,00 درهم (مليونين درهم).
- المصادقة على الدراسات التقنية والتصاميم الهندسية للمشروع.
- المشاركة في اجتماعات لجنة التبع.
- وضع الأطر والأعوان اللازمة رهن إشارة مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي.
- تخصيص دعم سنوي لتقوية قدرات مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي في إطار المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة بغاية تحقيق استمرارية خدماته.

التزامات المديرية الجهوية للصحة

المادة الثامنة:

تساهم المديرية الجهوية للصحة بما يلي:

- المصادقة على التصاميم الهندسية للمشروع.
- المشاركة في اجتماعات لجنة التبع.
- وضع الأطر المتخصصة اللازمة رهن إشارة مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي.

المادة التاسعة: رصد الدعم المالي

- يتم تحويل أشرطة المساهمة المالية لولاية الرباط (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية) عند توقيع هذه الاتفاقية على الشكل التالي:
- ❖ 50% من المبلغ الاجمالي لمساهمة المبادرة الوطنية للتنمية البشرية عند توقيع الاتفاقية؛
- ❖ 50% عند الانتهاء من الأشغال الكبرى للمشروع.
- يتم تحويل المساهمات المالية لمجلس عمالة الرباط دفعة واحدة بعد توقيع هذه الاتفاقية.
- يتم تحويل المساهمات المالية لولاية الرباط (المبادرة الوطنية للتنمية البشرية) ومجلس عمالة الرباط إلى الحساب الخاص للمبادرة المحلية للتنمية البشرية لمجلس عمالة الرباط.

المادة 11: رفع التقارير

يتعهد صاحب المشروع المنتدب بأن يرفع، وبصفة منتظمة وبشكل دوري، إلى السيد الوالي تقريراً مفصلاً حول السير المادي والمالي للمشروع.

المادة 12: المراقبة البعدية

تخضع كل العمليات المرتبطة بإنجاز المشروع للمراقبة من طرف هيئات مختصة بالإدارة، وتلتزم الاطراف المتدخلة في المشروع بالتعاون مع لجان المراقبة، وكذا لجنة التبع ووضع كل الوثائق والمعلومات الضرورية رهن إشارتها للقيام بمهامها.

المادة 13: التبع و التقييم

تعمل لجنة التبع والتقييم مكونة من الشركاء في المشروع على تتبع المشروع للتأكد من حسن سيره ووضع الحلول الممكنة للمشاكل التي قد تعترضه واقتراح الإجراءات التي تسهل إنجازها وتضم في عضويتها ممثلي الأطراف المتعاقدة .

المادة 14: فض النزاعات .

كل نزاع ناتج عن تأويل أو تنفيذ هذا العقد يحال على اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية لدراسته وإيجاد الحلول الملائمة له في إطار التراضي.

المادة 15: المراجعة .

إن مراجعة مقتضيات هذا العقد يجب أن تتم باقتراح كتابي وموافقة الأطراف الموقعة عليه وتكون موضوع ملحق لهذه الاتفاقية.

اتفاقية شراكة لإنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي
بمقاطعة اليوسفية

توقيعات الشركاء

والى جهة الرباط سلا القنيطرة عامل عمالة الرباط
رئيس اللجنة الإقليمية لمحاربة الهشاشة

رئيس
مجلس عمالة الرباط

المنسق الجهوي للتعاون الوطني

المدير الجهوي للصحة

المصادقة

MarocDroit



اتفاقية إطـار
تتعلق بالمخطط الجهوي لمحاربة
الهشاشة
لجهة الرباط سلا القنيطرة
2020-2016

ماي 2016

الأطراف المتعاقدة :

- والي جهة الرباط سلا القنيطرة ؛
- رئيس مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ؛
- عامل عمالة سلا ؛
- عامل عمالة الصخيرات تمارة ؛
- عامل إقليم الخميسات ؛
- عامل إقليم القنيطرة ؛
- عامل إقليم سيدي قاسم ؛
- عامل إقليم سيدي سليمان ؛
- رئيس مجلس عمالة الرباط ؛
- رئيس مجلس عمالة سلا ؛
- رئيس مجلس عمالة الصخيرات تمارة ؛
- رئيس المجلس الإقليمي الخميسات ؛
- رئيس المجلس الإقليمي القنيطرة ؛
- رئيس المجلس الإقليمي سيدي قاسم ؛
- رئيس المجلس الإقليمي سيدي سليمان ؛
- المدير الجهوي للصحة ؛
- المنسق الجهوي للتعاون الوطني.

ديباجة

- تفعيلًا للتوجيهات الملكية السامية الواردة في الخطاب الملكي لصاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله بتاريخ 18 ماي 2005 بخصوص المبادرة الوطنية للتنمية البشرية .
- وانطلاقًا من مبادئ وقيم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، المبنية أساسًا على الكرامة ، المشاركة، الثقة، الشفافية والحكمة الجيدة.
- بناء على مقتضيات الظهير الشريف بمثابة قانون رقم 168.75.1 بتاريخ 25 صفر 1397 هـ (15 فبراير 1977) بشأن اختصاصات العمال كما تم تغييره وتتميمه بالظهير الشريف رقم 293.93.1 بتاريخ 19 ربيع الثاني 1414 هـ (6 أكتوبر 1993).
- بناء على الظهير الشريف رقم 1-15-83 الصادر بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 111.14 الخاص بتنظيم الجهات وخصوصًا المادة 91 منه.
- بناء على الظهير الشريف رقم 1.15.84 الصادر بتاريخ 20 رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بتنظيم العمالات والأقاليم وخصوصًا المادة 78 منه.
- بناء على الظهير رقم 1.15.85 الصادر في 20 رمضان 1436 (7 يوليو 2015) بتنفيذ القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات وخصوصًا المادة 87 منه.
- بناء على الظهير رقم 1-58-376 الصادر في 3 جمادى الأولى 1378 (15 نونبر 1958) المتعلق بتأسيس الجمعيات، كما تم تتميمه.
- وبناءً على الظهير الشريف رقم 1.06.154 الصادر في 30 شوال 1427 (22 نوفمبر 2006) بتنفيذ القانون رقم 14.05 المتعلق بشروط فتح مؤسسات الرعاية الاجتماعية وتدبيرها ونصوصه التطبيقية.
- بناء على المرسوم عدد 2.15.40 صادر في فاتح جمادى الأولى 1436 (20 فبراير 2015) بتحديد عدد الجهات وتسميتها ومراكزها والعمالات والأقاليم المكونة لها.
- بناء على المرسوم عدد 5.2. 2016 الصادر بتاريخ 12 جمادى الثانية 1426 الموافق ل19 يوليو 2005 المحدث للحساب الخصوصي المسمى صندوق دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.
- بناء على المرسوم عدد 2.05.1017 الصادر في 12 جمادى الثانية 1426 (16 يوليو 2015) يتعلق بمساطر تنفيذ النفقات المبرمجة في إطار الحساب المرصد لأموال خصوصية المسمى صندوق دعم المبادرة الوطنية للتنمية البشرية.
- بناء على القرار الصادر بتاريخ 31 يناير 1959 والمحدد لشروط تنظيم المالية والمحاسبة لميزانيات وحسابات الجمعيات.

- بناء على منشور الوزير الأول رقم 2003-7 بتاريخ 27 يونيو 2003 والمتعلق بالشراكة بين الدولة والجمعيات.
- وتطبيقا للإجراءات المضمنة بدلائل مساطر المبادرة الوطنية للتنمية البشرية وأرضية العمل للفترة 2011-2015.
- وانطلاقا من الأهداف النبيلة للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية والمتجسدة في محاربة الفقر، الإقصاء والتهميش الاجتماعي، وترسيخ ثقافة تنمية لفائدة تنمية بشرية مستدامة.
- واعتبارا لمبادئ الشراكة، التعاقدية، المسؤولية والشفافية والتي تعتبر ركائز للمبادرة الوطنية للتنمية البشرية.
- ورغبة من الأطراف الشركاء في إرساء شراكة وتعاون في المجال الاجتماعي التضامني، ودعم الفئات التي تعيش أوضاعا اجتماعية واقتصادية صعبة.
- وتجاوبا مع مقاصد التعاون الوطني ومهامه المحددة في المرسوم رقم 2-71-625 بتاريخ 12 محرم 1392 الموافق ل 28 فبراير 1972 بمثابة النظام الأساسي والرامية إلى تقديم العون والمساعدة للأيتام والمحتاجين ودوي الوضعيات الصعبة لإدماجهم في الحياة العادية.
- وتجاوبا مع أهداف ومهام وزارة الصحة المحددة في القانون الإطار رقم 34.09 المتعلق بالمنظومة الصحية وبعرض العلاجات.
- وفي إطار التعاون والتعاقد بين الجماعات الترابية لتحقيق أهداف التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستهدفة.
- وبناء على رغبة الأطراف المتعاقدة كل حسب اختصاصاته للمساهمة في تمويل المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة.
- وتفعيلا لنتائج الخريطة الجهوية للهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016.
- وتفعيلا لتوصيات اللجنة الجهوية للتنمية البشرية المنعقدة بتاريخ يوم الجمعة 26 فبراير 2016.
- وتفعيلا لتوصيات اللجنة الجهوية للتنمية البشرية المنعقدة بتاريخ يوم الثلاثاء 17 ماي 2016.
- وبناء على مقرر مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة في دورته العادية لشهر يوليو 2016 والقاضي بالموافقة على تفعيل مقتضيات الاتفاقية الإطار المتعلقة بالمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020.
- وبناء على مقررات مجالس الأقاليم والعمالات، بجهة الرباط سلا القنيطرة، في دوراتها العادية لشهر يونيو 2016 والقاضية بالموافقة على تفعيل مقتضيات الاتفاقية الإطار المتعلقة بالمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020.

تم الاتفاق على ما يلي:

المادة الأولى: موضوع وأهداف الاتفاقية

تتعلق هذه الاتفاقية الإطار بالمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة لسنوات 2016-2020، إذ تشكل إطارا عاما للشراكة والتعاون بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جهة الرباط سلا القنيطرة وعمالات وأقاليم الجهة في إطار المبادرة الوطنية للتنمية البشرية ومجالس العمالات والأقاليم بالجهة ومجالس الجماعات ومؤسسة التعاون الوطني والمديرية الجهوية للصحة والمجتمع المدني لوضع رؤية تنموية مندمجة قوامها الالتئانية بين البرامج القطاعية والبرامج المحلية الرامية إلى تحقيق تنمية بشرية مع تعبئة الوسائل المادية والإمكانات الضرورية اللازمة.

وتهدف هذه الاتفاقية الإطار إلى تحقيق النهوض بأوضاع الفئات في وضعية هشاشة من خلال إعداد وإنجاز مشاريع طموحة، تهم تقوية وتأهيل البنيات الاجتماعية الموجهة لهذه الفئة بهدف تأهيلها اقتصاديا وإدماجها اجتماعيا، انسجاما مع الاهتمام الملكي الكبير والعناية السامية التي ما فتئ يوليها صاحب الجلالة الملك محمد السادس نصره الله وأيده لهذه الفئات.

المادة الثانية: مكونات المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة

يتكون هذا المخطط من ثلاث محاور كالتالي:

1) مشاريع ذات بعد جهوي:

تروم جهة الرباط سلا القنيطرة التصدي للمعضلات الاجتماعية التي أفرزتها الخريطة الجهوية للهشاشة على المستوى الجهوي. ويتم تمويلها في إطار جهوي تضامني بين مجلس الجهة والمجالس الإقليمية والجماعات والمصالح الخارجية والمجتمع المدني. وتهم بناء وتجهيز مراكز اجتماعية ذات إشعاع جهوي تستفيد منها الساكنة في وضعية هشاشة على مستوى هذه الجهة.

2) مشاريع ذات بعد إقليمي:

تروم إلى معالجة المعضلات الاجتماعية التي أفرزتها الخريطة الجهوية للهشاشة على المستوى الإقليمي ويتم إنجازها وتمويلها بإشراك المستوى المحلي في إطار شراكة وتعاون بين عمالة الإقليم والمجلس الإقليمي والجماعات والمصالح الخارجية.

3) دعم استمرارية مؤسسات الرعاية للإنجاز مشاريع اجتماعية صغرى مرتبطة بالتسيير:

تروم تقوية قدرات الجمعيات ومؤسسات الرعاية الاجتماعية النشيطة في مجال محاربة الهشاشة وذلك لتحسين وتجويد خدماتها وإنجاز برامجها الاجتماعية في أفق تحقيق الإدماج الاجتماعي للفئات في وضعية صعبة.

المادة الثالثة: الفئات المستهدفة:

1. النساء في وضعية الهشاشة القسوى وبدون موارد؛
2. الأشخاص المسنون المعوزون بدون مأوى؛
3. الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة؛
4. المتسولون والمتشردون؛
5. الأطفال المتخلى عنهم؛
6. الشباب دون مأوى وأطفال الشوارع؛
7. المختلون عقليا بدون مأوى؛
8. مرضى السيدا المعوزون؛
9. المدمنون المعوزون؛
10. سجناء سابقون بدون موارد.

المادة الرابعة: الكلفة المالية الإجمالية

يخصص جزء من الغلاف المالي لبرنامج محاربة الهشاشة لكل عمالة أو إقليم لإنجاز المشاريع ذات البعد الجهوي حسب البرمجة والجدولة الزمنية المحددة بالمادة الخامسة. فيما يخص الجزئين الباقيين من الغلاف المالي لبرنامج محاربة الهشاشة لكل عمالة أو إقليم لإنجاز المشاريع ذات البعد الإقليمي و دعم مؤسسات الرعاية لتنفيذ مشاريعها الاجتماعية. تبلغ الكلفة المالية الإجمالية للمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2020-2016 ما مجموعه 534 مليون درهم، تشمل مصاريف الدراسات والأشغال ومصاريف تنفيذ المشاريع موزعة على ثلاث محاور على الشكل الآتي :

1. المشاريع ذات البعد الجهوي (18 مشروع) 365 مليون درهم
2. المشاريع ذات البعد الإقليمي (49 مشروع) 109 مليون درهم
3. دعم مؤسسات الرعاية لإنجاز مشاريعها الاجتماعية (108 مؤسسة) 60 مليون درهم

المادة الخامسة: مصادر التمويل وجدولتها الزمنية

تعمل الأطراف المتعاقدة على تنفيذ هذا البرنامج من خلال رصد مساهمات مالية سنوية من ميزانياتها موزعة حسب المحاور وحسب السنوات كما هو مدرج في الجداول طيه. وللإشارة فهذه المساهمات مقترحة لدعم قيم الشراكة والتعاون في مجال محاربة الهشاشة وكذا لدعم دور الرافعة المؤسسة لعمل المبادرة الوطنية للتنمية البشرية. كما أن المساهمة تبقى قابلة للتغيير حسب الإمكانيات المتاحة للشركاء وذلك لتعزيز هذا البرنامج والرفع من مستوى التدخل في هذا المجال.

❖ توزيع المشاريع ذات البعد الجهوي حسب العملات والأقاليم

رقم	العمالة ار الأقليم	المشاريع	السنة	الكلفة الإجمالية	مساهمة الشركاء				المبادرة
					م- الجهة	م- العمالة	م- الجماعة	ت- الوطني	
1	الرباط	المركز الجهوي "الخير" لمرضى التوحد	2016	14,50	4,00	5,00	-	1,50	-
2		مركز الأمل للاستقبال والتوجيه والمصاحبة للأشخاص في وضعية إعاقة	2018	17,50	4,00	4,00	2,50	4,00	-
3		بناء وتجهيز مركز للأمراض النادرة المسببة في إعاقة	2020	13,50	3,50	4,00	2,00	1,00	-
المجموع				45,50	11,50	13,00	4,50	6,50	-
1	سلا	المركز الجهوي لمحاربة الإدمان	2017	24,00	6,00	6,00	4,00	-	3,00
2		المركز الجهوي للأشخاص المصابين بداء فقدان المناعة (السيدا)	2019	21,00	3,00	3,00	10,00	2,00	3,00
المجموع				45,00	9,00	8,00	16,00	6,00	-
1	الصخيرات تمارة	المركز الجهوي لإيواء الأشخاص المختلين عقليا	2016	75,00	3,50	10,00	7,00	-	24,00
2		مركز لاستقبال وتوجيه النساء في وضعية صعبة	2017	12,00	3,00	3,00	1,50	2,50	-
3		مركز الاستقبال والتوجيه والمصاحبة للأشخاص في وضعية إعاقة	2020	13,00	3,00	2,00	5,00	2,00	-
المجموع				100,00	9,50	15,00	13,50	8,50	25,00
1	الخميسات	المركز الجهوي لاستقبال وإدماج النساء في وضعية صعبة	2016	17,00	3,00	5,00	4,00	3,00	-
2		مركز جهوي لأطفال الشوارع	2018	13,50	3,00	3,00	4,00	1,50	-
3		مركز جهوي للأطفال المتخلى عنهم	2019	16,50	3,00	4,00	4,00	3,00	-
المجموع				47,00	9,00	12,00	12,00	7,50	-
1	القنيطرة	بناء وتجهيز مركز متعدد الاختصاصات لفائدة الأشخاص المعاقين بمدينة سوق الأربعاء	2018	26,50	5,00	6,00	3,00	2,00	5,00
2		بناء وتجهيز مركز الاستقبال لفائدة أطفال الشوارع بمدينة مهيبة	2020	16,00	3,00	3,50	3,50	3,00	-
المجموع				42,50	8,00	9,00	6,50	5,00	5,00
1	سيدي قاسم	أشغال بناء وتجهيز مركز الاستقبال والتكوين المستمر.	2016	19,50	2,50	4,00	7,00	4,00	-
2		بناء وتجهيز لمركز إدماج وتكوين الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة وإعادة التأهيل الوظيفي	2019	15,00	3,00	2,50	6,00	2,00	-
3		بناء وتجهيز مركز للتكنولوجيا	2020	16,00	2,50	3,50	1,00	2,00	1,50
المجموع				50,50	8,00	10,00	14,00	11,50	1,50
1	سيدي سليمان	بناء وتجهيز وحدة لوقاية الأطفال بسيدي يحيى الغرب	2017	18,50	3,00	4,50	4,00	3,00	-
2		بناء وتجهيز مركز للتوجيه والمساعدة الاجتماعية للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة بسيدي سليمان	2019	15,00	3,00	3,00	6,00	1,00	-
المجموع				33,50	6,00	7,50	10,00	5,00	-
المجموع العام				364,00	61,00	71,50	87,50	45,50	37,00
				24,00	37,50	37,00	24,00	37,00	24,00

❖ توزيع المشاريع ذات البعد الإقليمي حسب العمالات والأقاليم والجدولة الزمنية للإنجاز

رقم	العمالة أو الإقليم	المؤسسة	التسيير	السنة	الكلفة الإجمالية	مساهمة الشركاء			
						المبادرة	الصالة	الجماعة	أخرون
1	الرباط	مركز الأفق للشباب ما بعد العلاج النفسي	جمعية صلوة	2016	10,00	2,00	4,00	2,00	-
2		بناء وتجهيز مركز لإدماج المرأة في وضعية صحية	الاتحاد الوطني لنساء المغرب	2017	8,00	2,00	2,00	2,00	-
3		بناء وتجهيز مركز للأطفال المختلين عظليا	جمعية المستقبل لتأهيل الأطفال المختلين عظليا	2018	7,50	2,00	1,50	2,00	-
4		بناء وتجهيز مركز للاستماع وتوجيه الأشخاص في وضعية صحية	التعاون الوطني	2019	6,50	2,00	1,50	1,50	-
5		بناء وتجهيز دار للمسنين	جمعية العمر الذهبي	2020	6,50	2,00	1,50	1,50	-
المجموع									
					38,50	10,00	10,50	9,00	9,00
1	سلا	بناء وتجهيز مركز الترويض الطبي للأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة	جمعية	2016	5,00	3,00	-	-	2,00
2		الأشغال النهائية وتجهيز مركز إيواء الأشخاص المسنين ليورمدا	جمعية الرعاية والإسعاف	2017 2018	7,00	1,50	-	-	3,00
3		تأهيل مركز باب الخميس للوقاية من مرض داء السل	المصيبة المغربية لمحاربة داء السل	2017 2018	6,00	0,50	-	-	5,00
4		إدماج النسخة الثالثة	مؤسسة محمد السادس لإدماج السجناء	2017 2018 2019	1,50	0,50 0,50 0,50	-	-	-
المجموع									
					19,50	8,50	0,00	0,00	1,00
1	الصخيرات تمارة	دعم مؤسسة للا سلمى للوقاية وعلاج السرطان للارتقاء بخدماتها	مؤسسة للا سلمى لمحاربة داء السرطان	2016	4,00	2,00	-	-	2,00
2		مشروع إدماج السجناء	مؤسسة محمد السادس لإدماج السجناء	2017	0,50	0,50	-	-	-
3		مركز التكوين لفائدة الأشخاص المعاقين بسيدي يحيى زعير	التعاون الوطني	2017	2,13	1,63	-	-	0,50
4		بناء وتجهيز مركز اجتماعي تربوي بأم عزة (السطر الأول)	التعاون الوطني	2018	2,28	2,03	-	-	0,25
5		بناء وتجهيز مركز اجتماعي تربوي بأم عزة (السطر الثاني)	التعاون الوطني	2019	1,75	1,50	-	-	0,25
6		مركز الإيواء للأطفال المتخلى عنهم بعين عودة	التعاون الوطني	2020	2,63	2,13	-	-	0,50
المجموع									
					13,29	9,79	-	-	1,50
1	الخميسات	إنهاء أشغال بناء مركز تصفية الكلي بمدينة تيفلت	جمعية	2016	1,40	1,40	-	-	-
2		تهيئة دار الطالبة بالجماعة القروية تيداس	جمعية الخير لدار الطالبة بايت تيداس	2017	0,20	0,20	-	-	-
3		تهيئة دار الطالبة بالجماعة القروية مقام الطلبة - تيفلت	جمعية الأعمال الاجتماعية مزورفية مقام الطلبة	2017	0,30	0,30	-	-	-
4		توسعة دار الطالبة بالجماعة القروية سفايف - خميسات	جمعية الخير الإسلامية لدار الطالبة سفايف	2018	0,50	0,50	-	-	-
5		توسعة دار الطالبة بالجماعة القروية خميس سيدي يحيى - تيفلت	جمعية الخير الإسلامية لدار الطالبة آيت واهي	2019	0,50	0,50	-	-	-
6		تهيئة دار الطالب والطالبة الرماني	جمعية الخير الإسلامية لدار الطالب الرماني	2020	0,30	0,30	-	-	-
7		تجهيز دار الطالبة مرشوش	جمعية	2020	0,40	0,40	-	-	-
المجموع									
					3,60	3,60	-	-	-

رقم	العمالة او الإقليم	المؤسسة	التسيير	السنة	التكلفة الإجمالية	مساهمة الشركاء				
						لمبادرة	العمالة	الجماعة	آخرون	
1	القطيطرة	بناء مرقد بدار الأطفال بمدينة القطيطرة	الجمعية الإسلامية الخيرية بمدينة القطيطرة	2016	3,00	2,00	-	-	1,00	
		إحداث جمعيات مدرة للدخل لفائدة السجناء القدامى التابعين لإقليم القطيطرة	مؤسسة محمد السادس للسجناء القدامى		0,50	0,50	-	-	-	
		بناء و تجهيز دار الأمومة لفائدة النساء في وضعية صعبة بمدينة سوق الأربعاء	وزارة الصحة والجمعية	2017	1,50	1,50	-	-	-	
		بناء دار الأمومة لفائدة النساء في وضعية صعبة بجماعة سيدي علال التازي	وزارة الصحة والجمعية		1,00	1,00	-	-	-	
		اقتناء وحدة متنقلة مجهزة بجهاز تفحص بالأشعة لتشخيص مرض سرطان الثدي و مرض السل لفائدة النساء في وضعية صعبة	وزارة الصحة	2018	2,00	2,00	-	-	-	
		تجهيز دار الأمومة لفائدة النساء في وضعية صعبة بجماعة سيدي علال التازي	وزارة الصحة والجمعية		0,50	0,50	-	-	-	
		بناء و تجهيز مركز لفائدة الأشخاص المسنين بمدينة القطيطرة	جمعية	2019	2,50	2,50	-	-	-	
		بناء و تجهيز مركز لفائدة الأشخاص ذوي التثاقب الصيحي	جمعية	2020	2,50	2,50	-	-	-	
المجموع						13,50	12,50	-	-	1,00
1	سيدي قاسم	تجهيز دار الفئات حد كورت بالكهرباء عبر الطاقة الشمسية	المجتمع المدني	2016	0,20	0,20	-	-	-	
		بناء و تجهيز قاعة متعددة الاستعمال بدار الطلبة الكداري	المجتمع المدني		0,30	0,30	-	-	-	
		إصلاح مركز الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة بسيدي قاسو و تجهيز ورتة للحلاقة	المجتمع المدني		0,50	0,50	-	-	-	
		إعادة تأهيل و تجهيز دار الطلبة الهوافات	المجتمع المدني		0,20	0,20	-	-	-	
		إصلاح و تجهيز مركز للنساء بسيدي قاسم	المجتمع المدني		0,20	0,20	-	-	-	
		إعادة تأهيل و تجهيز دار الطلبة الهوافات	المجتمع المدني		0,20	0,20	-	-	-	
		تأهيل و تجهيز وحدة حماية الطفولة بسيدي قاسم	المجتمع المدني	2017	0,20	0,20	-	-	-	
		بناء و تجهيز مركز لذوي الاحتياجات الخاصة	المجتمع المدني		5,00	0,80	-	-	-	
		بناء و تجهيز دار الطالب حد كورت	المجتمع المدني		3,00	0,60	-	-	-	
		دعم خلفاء مشاريع المدرة للدخل لفائدة الأشخاص في وضعية هشاشة	تعاونية	2018	1,20	1,20	-	-	-	
		تكوين الجمعيات المسيرة لمراكز الاستقبال الإقليم + التعاون الوطني	الإقليم + التعاون الوطني		0,40	0,40	-	-	-	
		دعم خلق المشاريع المدرة للدخل لفائدة الأشخاص في وضعية هشاشة	المجتمع المدني	2019	1,20	1,20	-	-	-	
		تكوين الجمعيات المسيرة لمراكز الاستقبال الإقليم + التعاون الوطني	الإقليم + التعاون الوطني		0,40	0,40	-	-	-	
		دعم خلق المشاريع المدرة للدخل لفائدة الأشخاص في وضعية هشاشة	المجتمع المدني	2020	1,00	1,00	-	-	-	
		تكوين الجمعيات المسيرة لمراكز الاستقبال الإقليم + التعاون الوطني	الإقليم + التعاون الوطني		0,60	0,60	-	-	-	
المجموع						14,50	8,00	0,00	0,00	0,00
1	سيدي سليمان	بناء و تجهيز دار العجزة المعوزين بسيدي يحيى الغرب	التعاون الوطني + جمعية	2017	2,00	0,80	1,20	-	-	
		مركز للنساء في وضعية صعبة بأولاد احصين	التعاون الوطني + جمعية	2018	1,30	1,30	-	-	-	
		مركز للنساء في وضعية صعبة بجماعة بومعيز	التعاون الوطني + جمعية	2019	1,30	1,30	-	-	-	
		مركز للنساء في وضعية صعبة بجماعة لمساعدة	التعاون الوطني + جمعية	2020	1,30	1,30	-	-	-	
المجموع						5,90	4,70	1,20	0,00	0,00
المجموع العام						108,89	57,09	11,70	9,00	11,50

❖ توزيع دعم استمرارية مراكز الرعاية الاجتماعية حسب العمالات والأقاليم

المجموع	المجموع السنوي للدعم					الصالة أو الإقليم
	2020	2019	2018	2017	2016	
22,00	4,35	4,60	3,95	4,20	4,90	الرباط
9,75	1,95	1,95	1,95	1,95	1,95	سلا
1,86	0,20	0,83	0,30	0,20	0,33	الصخيرات تمارة
9,04	2,20	2,10	1,58	1,58	1,58	الخميسات
6,80	1,40	1,40	1,30	1,40	1,30	القنيطرة
5,00	1,00	1,00	1,00	1,00	1,00	سيدي قاسم
5,46	1,10	1,10	1,10	1,10	1,06	سيدي سليمان
59,91	12,20	12,98	11,18	11,43	12,12	المجموع

مشاريع المحور الثالث تروم دعم استمرارية مراكز الرعاية الاجتماعية وذلك عبر مشاريع صغرى وأنشطة مدرة للدخل يتم اتخاذ القرار فيها على المستوى الإقليمي.

المادة السادسة: تنفيذ المخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة 2016-2020

تقوم كل عمالة أو إقليم بإنجاز المشاريع ذات البعد الجهوي أو الإقليمي المبرمجة في مجال نفوذها حسب الجدولة الزمنية المحددة بالمادة الخامسة.

ويمكن لها إسناد انجازها للوكالة الجهوية لتنفيذ المشاريع أو لشركة الرباط الجهة للتهيئة. ويقوم الشركاء الذين سيسندون مهمة قيادة مشاريعهم للوكالة الجهوية أو لشركة الرباط الجهة للتهيئة، بتحويل مساهماتهم إلى حساباتها البنكية وذلك تبعا للبرمجة المتفق عليها بالمادة الخامسة والتي يمكن تفصيلها ضمن اتفاقيات خصوصية.

المادة السابعة: التقييم والتتبع

من أجل تقييم وتتبع انجاز المخطط، موضوع هذه اتفاقية الإطار تحدث لجنة للقيادة والتتبع برئاسة السيد والي جهة الرباط سلا القنيطرة ويعهد لها بالإشراف على تتبع إنجاز المشاريع ذات البعد الجهوي.

وتتكون هذه اللجنة من ممثلي الأطراف المتعاقدة، بالإضافة لكل من ترى اللجنة حضوره ضروريا لأشغالها. وتعد اجتماعاتها مرة كل ثلاثة أشهر على الأقل، وكلما دعت الضرورة لذلك، لتتبع تنفيذ المشاريع المبرمجة.

كما تحدث لجان على مستوى العمالات برئاسة السادة العمال لتتبع وتقييم المشاريع ذات البعد الإقليمي ومشاريع دعم استمرارية المؤسسات الاجتماعية.

تقوم هذه اللجان بعرض تقارير دورية على أنظار اللجنة الجهوية للتنمية البشرية.

المادة الثامنة: سريان مفعول الاتفاقية

يتم إبرام هذه الاتفاقية الإطار لمدة خمس سنوات تمتد من سنة 2016 إلى سنة 2020. وتدخل حيز التنفيذ بعد المصادقة عليها.

اتفاقية إطار تتعلق بالمخطط الجهوي
لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة لسنوات 2016-2020

والي جهة الرباط سلا القنيطرة، عامل عمالة الرباط رئيس اللجنة الجهوية لمحاربة الهشاشة	
رئيس مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة	
رئيس مجلس عمالة الرباط	
رئيس مجلس عمالة سلا	عامل عمالة سلا
رئيس مجلس عمالة الصخيرات تمارة	عامل عمالة الصخيرات تمارة
رئيس المجلس الإقليمي الخميسات	عامل أقليم الخميسات

اتفاقية إطار تتعلق بالمخطط الجهوي
لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة لسنوات 2016-2020

رئيس المجلس الإقليمي القنيطرة	عامل إقليم القنيطرة
رئيس المجلس الإقليمي سيدي قاسم	عامل إقليم سيدي قاسم
رئيس المجلس الإقليمي سيدي سليمان	عامل إقليم سيدي سليمان
المنسق الجهوي للتعاون الوطني	المدير الجهوي للصحة
<u>المصادقة</u>	

ANNEXE N° 6

MarocDroit

اتفاقية تعاون

بين

منظمة العواصم والمدن الإسلامية

و

مجلس جهة - الرباط - سلا - القنيطرة

بحمد الله تعالى وتوفيقه

تم في يوم الخميس فاتح ربيع الأول 1438 هـ الموافق لفاتح ديسمبر 2016م، توقيع هذه الاتفاقية بين كل من:

(طرف أول) (المنظمة)

أولاً: منظمة العواصم والمدن الإسلامية

وعنوان أمانتها العامة في جدة هو: ص.ب. 13621 جدة 21414 - المملكة العربية السعودية

ويمثلها الأمين العام،

سعالى المهندس/ عمر عبد الله قاضي

(طرف ثان) (الجهة)

ثانياً: مجلس جهة - الرباط - سلا - القنيطرة

وعنوان مقره ساحة الجولان - الرباط - المملكة المغربية

يمثله رئيس مجلس الجهة

السيد عبد الصمد سكال

تمهيد

حيث أن الطرف الأول "منظمة العواصم والمدن الإسلامية" منظمة دولية غير ربحية منتمية لمنظمة التعاون الإسلامي وليس للمنظمة أي نشاط سياسي ولا تتدخل في شؤون أي دولة، تأسست عام 1400 هـ الموافق 1980م، والمنظمة حاصلة على الصفة الاستشارية العامة لدى المجلس الاقتصادي الاجتماعي بالأمم المتحدة (UN-ECOSOC) والصفة الاستشارية لدى صندوق الأمم المتحدة لرعاية الطفولة (UNICEF) ولدى منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية (UNIDO)، بالإضافة

إلى عضويتها في العديد من المنظمات الدولية. وتهدف المنظمة إلى الحفاظ على هوية وتراث العواصم والمدن الإسلامية وإلى العمل على تحقيق وتعزيز التنمية المستدامة بها وإلى إيجاد وتطوير معايير وأنظمة ومخططات حضرية شاملة الارتقاء بالواقع الثقافي والبيئي والعمراني والاقتصادي والاجتماعي للعواصم والمدن الإسلامية وإلى العمل على تطوير مستوى الخدمات العامة والمرافق البلدية وإلى تعزيز وتطوير برامج بناء القدرات وتوثيق عرى المودة والإخاء والصداقة ودعم وتنسيق نطاق التعاون بين العواصم والمدن الإسلامية.

وحيث أن الطرف الثاني "مجلس جهة - الرباط - سلا - القنيطرة" بمقتضى القانون التنظيمي للجهة رقم 1.15.83 بتاريخ 20 رمضان الموافق 7 يوليو 2015 الذي يجعل من هذه الجهة جماعة ترابية خاضعة للقانون العام، تتمتع بالشخصية الاعتبارية والاستقلال الإداري والمالي، وتشكل احد مستويات التنظيم الترابي للمملكة، باعتباره تنظيمًا لامركزيًا يقوم على الجهوية المتقدمة.

والجهات بمقتضى دستور 2011 جماعة ترابية وطبقًا للفصل 136 من الدستور المغربي لسنة 2011 يتركز التنظيم الجهوي والترابي على مبادئ التدبير الحر، وعلى التعاون والتضامن، ويؤمن مشاركة السكان المعنيين في تدبير شؤونهم، والرفع من مساهمتهم في التنمية البشرية المتدمجة والمستدامة.

وانسجامًا مع أهداف كل من منظمة العواصم والمدن الإسلامية ومجلس جهة-الرباط-سلا-القنيطرة، الذين يتقاسمان نفس الاهتمامات لتحقيق التنمية ورفاه السكان وتطوير القدرات المعرفية والخبرائية لمسؤولي الشأن العام المحلي، واعتبارًا لأهمية الرأس مال البشري ولأهمية التدريب وتنمية القدرات في تطوير الأداء المحلي باعتباره رافعة للتنمية المحلية والإقليمية، فقد التقت رغبة الطرفين لتعزيز روح التعاون المشترك فيما بينهما في المجالات التي تحددها هذه الاتفاقية.

البند الأول: التمهيد

يعتبر التمهيد أعلاه جزءاً لا يتجزأ من هذه الاتفاقية.

البند الثاني: أهداف الاتفاقية

تهدف هذه الاتفاقية إلى تعميق علاقات التعاون والشراكة بين الطرفين في المجالات التالية:

- تقديم برامج بناء القدرات التدريبية لإدارة شؤون السكان للقيمين على الشأن المحلي من منتخبين وأطر إدارية.

-- العمل على الارتقاء بمستويات الحكامة المحلية والإقليمية للمرافق المحلية من أجل تحقيق التنمية ورفاه سكان المدن والقرى.

- تقديم برامج بناء القدرات التدريبية للقيمين على الشأن العام المحلي من منتخبين وأطر تابعة للمدن المنخرطة بمنظمة العواصم والمدن الإسلامية وكذا للبلديات المكونة لجهة الرباط-سلا-القنيطرة.

- العمل على الارتقاء بمستويات الإدارة للمرافق المحلية والجهوية من أجل تحقيق التنمية ورفاه سكان المدن والقرى.

- نشر ثقافة الحكم الرشيد للشأن العام المحلي.

-- توثيق عرى المحبة والإخاء بين مجلس جهة - الرباط - القنيطرة و منظمة العواصم والمدن الإسلامية الأعضاء في المنظمة.

- إبلاغ الجهة بالأنشطة المختلفة للمنظمة وأعضائها.

- التنسيق والمساهمة مع الجهة في إقامة الدورات التدريبية وورش العمل في إطار برامج يتفق عليها بين الطرفين حسب الامكانيات المتاحة لديها.

البند السادس: سريان الاتفاقية وإنهائها

مدة سريان هذه الاتفاقية ثلاث سنوات تبدأ من تاريخ التوقيع عليها، ويجوز تمديد العمل بها بموجب اتفاق كتابي بين الطرفين، على أن يتم ذلك قبل انتهاء مدة هذه الاتفاقية بشهرين على الأقل. ويمكن إنهاء هذه الاتفاقية من قبل أي طرف وذلك بتقديم إشعار مكتوب للطرف الآخر قبل 30 يوما من اعتزامه إنهاء الاتفاقية وفي حالة الإنهاء سيتخذ الطرفان الخطوات المناسبة من أجل الختام السريع والمنظم للأنشطة تحت هذه الاتفاقية.

البند السابع: الإشعارات

يعتبر عنوان الطرفين المبين في صدر هذه الاتفاقية هو الموطن المختار لكل منهما، ترسل إليه جميع المراسلات والإخطارات المتعلقة بهذا الاتفاقية، وفي حالة تغيير أي طرف لعنوانه، عليه إخطار الطرف الآخر بالعنوان الجديد.

البند الثامن: أحكام عامة

إن عناوين بنود هذه الاتفاقية هي لتسهيل الرجوع إليه فقط ولا يجوز أن تستخدم لأغراض إنشاء أو

تفسير هذا الاتفاقية.

تشكل هذه الاتفاقية كامل الاتفاق بين الطرفين، ولا يجوز إجراء أي تعديل علي أي من بنود هذه

الاتفاقية إلا بموافقة خطية من الطرفين.

لا يجوز لأي من الطرفين ترتيب أية التزامات مهما كان نوعها لا تنص عليها هذه الاتفاقية نيابة عن

الطرف الآخر.

البند التاسع: نسخ الاتفاقية

حررت هذه الاتفاقية من نسختين أصليتين باللغة العربية تشتمل كل نسخة على أربع صفحات تسلّم لكل

طرف نسخة منها للعمل بموجبها.

ANNEXE N° 7

MarocDroit

en compétences propres de la région ou des régions concernées en vertu d'une modification de la présente loi organique.

TITRE III

DES ATTRIBUTIONS DU CONSEIL DE LA RÉGION ET DE SON PRÉSIDENT

Chapitre premier

Des attributions du conseil de la région

Article 96

Le conseil de la région règle par ses délibérations les affaires faisant partie des compétences de la région et exerce les attributions qui lui sont confiées par les dispositions de la présente loi organique.

1-Du développement régional, de l'aménagement du territoire et des services publics

Article 97

Le conseil de la région délibère sur les affaires suivantes :

- le programme de développement régional ;
- le schéma régional de l'aménagement du territoire ;
- la création des services publics relevant de la région et leurs modes de gestion conformément aux lois et règlements en vigueur ;
- l'organisation de l'administration de la région et la fixation de ses attributions ;
- la création des sociétés de développement régional prévues à l'article 145 de la présente loi organique, la participation à leur capital, la modification de leur objet, ou l'augmentation de leur capital, sa diminution ou sa cession.

2- Des finances, de la fiscalité et du patrimoine de la région

Article 98

Le conseil de la région délibère sur les affaires suivantes :

- le budget ;
- l'ouverture des comptes spéciaux et des budgets annexes, sous réserve des dispositions des articles 182, 184 et 185 de la présente loi organique ;
- l'ouverture de nouveaux crédits, le relèvement des crédits et le transfert des crédits à l'intérieur du même article ;
- la fixation du taux des taxes, des tarifs des redevances et des droits divers perçus au profit de la région dans la limite des taux fixés, le cas échéant, par les lois et règlements en vigueur ;
- l'instauration d'une rémunération pour services rendus et la fixation de ses tarifs ;
- les emprunts et les garanties à consentir ;

- les dotations de fonctionnements et d'investissements affectées au profit de l'Agence régionale pour l'exécution des projets prévus à l'article 141 de la présente loi organique ;

- la gestion du patrimoine de la région, sa conservation et son entretien ;

- l'acquisition, l'échange, l'affectation ou le changement d'affectation des biens immeubles de la région nécessaires à l'accomplissement de ses missions, conformément aux lois et règlements en vigueur.

- les dons et legs.

3- De la coopération et du partenariat

Article 99

Le conseil de la région délibère sur les questions suivantes :

- la participation à la création des groupements des régions et des groupements de collectivités territoriales ou l'adhésion ou le retrait desdits groupements ;
- les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public et privé ;
- les projets de conventions de jumelage et de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales nationales ou étrangères ;
- l'adhésion et la participation aux activités des organisations s'intéressant à la chose locale ;
- les contrats relatifs à l'exercice des compétences partagées et transférées ;
- toutes formes d'échange avec les collectivités territoriales étrangères et ce, dans le cadre du respect des engagements internationaux du Royaume.

Article 100

Les pouvoirs publics consultent le conseil de la région sur les politiques sectorielles intéressant la région ainsi que sur les équipements et les grands projets que l'Etat planifie de réaliser sur le territoire de la région, notamment dans les cas où cette consultation est prévue par un texte législatif ou réglementaire particulier.

Chapitre II

Des attributions du président du conseil de la région

Article 101

Le président du conseil de la région exécute les délibérations du conseil et ses décisions et prend toutes les mesures nécessaires à cet effet. Ainsi il :

- exécute le programme de développement régional et le schéma régional de l'aménagement du territoire ;
- exécute le budget ;
- prend les arrêtés relatifs à l'organisation de l'administration de la région et à la fixation de ses attributions, sous réserve des dispositions de l'article 115 de la présente loi organique ;
- prend les arrêtés relatifs à l'instauration de rémunérations pour services rendus et à la fixation de leurs tarifs ;

3- De la coopération et du partenariat

Article 94

Le conseil de la préfecture ou de la province délibère sur les questions suivantes :

- la participation à la création des groupements des préfectures ou provinces et des groupements des collectivités territoriales ou l'adhésion ou le retrait desdits groupements ;
- les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public et privé ;
- les projets de conventions de jumelage et de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales nationales ou étrangères ;
- l'adhésion et la participation aux activités des organisations s'intéressant à la chose locale ;
- les contrats relatifs à l'exercice des compétences partagées et transférées ;
- toutes formes d'échange avec les collectivités territoriales étrangères après approbation du gouverneur de la préfecture ou de la province et ce, dans le cadre du respect des engagements internationaux du Royaume.

Chapitre II

Des attributions du président du conseil de la préfecture ou de la province

Article 95

Le président du conseil de la préfecture ou de la province exécute les délibérations du conseil et ses décisions et prend toutes les mesures nécessaires à cet effet. Ainsi il :

- exécute le programme de développement de la préfecture ou de la province ;
- exécute le budget ;
- prend les arrêtés relatifs à l'organisation de l'administration de la préfecture ou de la province et à la fixation de ses attributions, sous réserve des dispositions de l'article 109 de la présente loi organique ;
- prend les arrêtés relatifs à l'instauration de rémunérations pour services rendus et à la fixation de leurs tarifs ;
- prend les arrêtés fixant les tarifs des taxes, des redevances et des droits divers, conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur ;
- procède, dans les limites des décisions du conseil de la préfecture ou de la province, à la conclusion et à l'exécution des contrats relatifs aux emprunts ;
- procède à la conclusion ou à la révision des baux et louage des biens ;
- gère et conserve les biens de la préfecture ou de la province. A cet effet, il veille à la tenue et à la mise à jour du sommier de consistance et à l'apurement juridique des biens de la préfecture ou de la province et prend tous les actes conservatoires relatifs aux droits de la préfecture ou de la province ;

- procède aux actes de location, de vente, d'acquisition, d'échange et toute transaction portant sur les biens du domaine privé de la préfecture ou de la province ;
- prend les mesures nécessaires à la gestion du domaine public de la préfecture ou de la province et délivre les autorisations d'occupation temporaire du domaine public conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur ;
- prend les mesures nécessaires à la gestion des services publics relevant de la préfecture ou de la province ;
- conclut les conventions de coopération, de partenariat et de jumelage conformément aux dispositions de l'article 85 de la présente loi organique ;
- procède à la prise de possession des dons et legs.

Le président du conseil est l'ordonnateur des recettes de la préfecture ou de la province et de ses dépenses. Il préside son conseil, la représente officiellement dans tous les actes de la vie civile, administrative et judiciaire, et veille sur ses intérêts conformément aux dispositions de la présente loi organique et aux lois et règlements en vigueur.

Article 96

En application des dispositions du deuxième alinéa de l'article 140 de la Constitution, le président du conseil de la préfecture ou de la province exerce, après délibérations du conseil, le pouvoir réglementaire à travers des arrêtés publiés dans le Bulletin officiel des collectivités territoriales, conformément aux dispositions de l'article 221 de la présente loi organique.

Article 97

Le président du conseil dirige les services administratifs de la préfecture ou de la province. Il est le chef hiérarchique du personnel de la préfecture ou de la province, veille sur la gestion de ses affaires et nomme à tous les emplois de l'administration de la préfecture ou de la province conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Le président du conseil peut nommer deux chargés de mission au plus, agissant sous la supervision du « directeur des affaires de la présidence et du conseil » prévu par l'article 120 de la présente loi organique.

Article 98

Le président du conseil de la préfecture ou de la province est chargé de la conservation de tous les documents relatifs aux actes du conseil et toutes les délibérations et arrêtés pris, ainsi que les documents justifiant la notification et la publication.

Article 99

Le président est chargé :

- d'élaborer le programme de développement de la préfecture ou de la province conformément aux dispositions de l'article 80 de la présente loi organique ;
- d'élaborer le budget ;
- de conclure les marchés de travaux, de fournitures ou de services ;
- d'intenter des actions en justice.

• Les mesures sanitaires, l'hygiène et la protection de l'environnement :

- la prise des mesures nécessaires à la lutte contre les vecteurs des maladies ;
- la création et l'organisation des bureaux communaux d'hygiène.

• L'organisation de l'administration :

- l'organisation de l'administration de la commune ;
- la fixation des attributions de l'administration de la commune.

• La coopération et le partenariat

- la participation à la création des groupements des collectivités territoriales et des établissements de coopération intercommunale, ou l'adhésion ou le retrait de ces entités ;
- les conventions de coopération et de partenariat avec le secteur public ou privé ;
- les projets de conventions de jumelage et de coopération décentralisée avec des collectivités territoriales nationales ou étrangères ;
- l'adhésion ou la participation aux activités des organisations s'intéressant à la chose locale ;
- toutes formes d'échange avec les collectivités territoriales étrangères et ce, après accord du wali de la région et dans le respect des engagements internationaux du Royaume.

Article 93

Les pouvoirs publics consultent le conseil de la commune sur les politiques sectorielles intéressant la commune ainsi que sur les grands équipements et projets que l'Etat planifie de réaliser sur le territoire de la commune, notamment lorsque cette consultation est prévue par un texte législatif ou réglementaire particulier.

Chapitre II

Des attributions du président du conseil de la commune

Article 94

Le président du conseil de la commune exécute les délibérations du conseil et ses décisions et prend toutes les mesures nécessaires à cet effet. Ainsi il :

- exécute le programme d'action de la commune ;
- exécute le budget ;
- prend les arrêtés relatifs à l'organisation de l'administration de la commune et à la fixation de ses attributions, sous réserve des dispositions de l'article 118 de la présente loi organique ;
- prend les arrêtés relatifs à l'instauration de rémunérations pour services rendus et à la fixation de leurs tarifs ;
- prend les arrêtés fixant les taux des taxes, des redevances et des droits divers, conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur ;

- procède, dans les limites des décisions du conseil de la commune, à la conclusion et à l'exécution des contrats relatifs aux emprunts ;

- procède à la conclusion ou la révision des baux et louage des biens ;

- gère et conserve les biens de la commune. A cet effet, il veille à la tenue et à la mise à jour du sommier de consistance des biens de la commune et à leur apurement juridique et prend tous les actes conservatoires relatifs aux droits de la commune ;

- procède aux actes de location, de vente, d'acquisition, d'échange et toute transaction portant sur les biens du domaine privé de la commune ;

- prend les mesures nécessaires à la gestion du domaine public de la commune et délivre les autorisations d'occupation temporaire du domaine public communal avec emprise conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur ;

- prend les mesures nécessaires à la gestion des services publics relevant de la commune ;

- conclut les conventions de coopération, de partenariat et de jumelage conformément aux dispositions de l'article 86 ci-dessus ;

- procède à la prise de possession des dons et legs.

Le président du conseil de la commune est l'ordonnateur des recettes de la commune et de ses dépenses. Il préside son conseil, la représente officiellement dans tous les actes de la vie civile, administrative et judiciaire, et veille sur ses intérêts conformément aux dispositions de la présente loi organique et aux lois et règlements en vigueur.

Article 95

En application des dispositions du deuxième alinéa de l'article 140 de la Constitution, le président du conseil de la commune exerce, après délibérations du conseil, le pouvoir réglementaire à travers des arrêtés publiés dans le «Bulletin officiel» des collectivités territoriales, conformément aux dispositions de l'article 277 de la présente loi organique.

Article 96

Le président du conseil dirige les services administratifs de la commune. Il est le chef hiérarchique du personnel de la commune, veille sur la gestion de ses affaires et nomme à tous les emplois de l'administration de la commune conformément aux textes législatifs et réglementaires en vigueur.

Le président du conseil de la commune dont le nombre des membres est supérieur à 43, peut nommer un chef de cabinet et un seul chargé de mission travaillant dans ledit cabinet. Toutefois, pour les communes dotées du régime d'arrondissements, le cabinet du président peut être constitué de conseillers dont le nombre peut atteindre quatre (4).

Article 97

Le président du conseil de la commune est chargé de la conservation de tous les documents relatifs aux actes du conseil et toutes les délibérations et arrêtés pris, ainsi que les documents justifiant la notification et la publication.

BIBLIOGRAPHIE

OUVRAGES

- ABIBI (Jawad) : « Les collectivités territoriales au Maroc à la lumière de la constitution de 2011 », Éditions l'Harmattan, Paris, 2015 ;
- ANWAR (Mohamed) : « L'action administrative », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 92, 2012 ;
- ASSOUALI (Mohammed) : « Le processus de privatisation au Maroc », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 7, 1996 ;
- BASRI (Driss) : « L'administration territoriale : L'expérience marocaine », Éditions Dunod, Paris, 1988 ;
- BENAHMED (Mohammed), ZAHIDI (Abdelouahed) : « La gestion déléguée au service de l'utilisateur », Dar El Qalam, Rabat, 2007 ;
- BENABDELLHADI (Abdellhay), MOUSSALIM (Sanaa) : « Le Marketing territorial : Cas de la région de l'Oriental », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux universitaires », n° 93, 2012 ;
- BEN HACHEM EL HARROUNI (Saâdia) : « La construction régionale au Maroc : Dynamique et enjeux », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 60, 2008 ;
- BETTINGER (Christain) : « La gestion déléguée des services publics dans le monde », Berger-Levrault, Administration nouvelle, Paris, 1997 ;
- BADIE (Bertrand) : « La fin des territoires : Essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect », éditions Fayard, Paris, 1995 ;
- BOINVILLIERS (Iris) : « Coopération décentralisée : acteurs, pratiques, procédures : guide d'information, l'appui aux initiatives des collectivités territoriales », Saint Etienne, Les éditions du GRET. 1996 ;
- BOUACHIK (Ahmed) : « Les Privatisations au Maroc », Imprimerie Najah El Jadida, Casablanca, 1993 ;
- BRAHIMI (Mohamed) : « La commune marocaine : Un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009 », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 65, 2010 ;
- BRAHIMI (Mohamed) : « La commune marocaine : Un siècle d'histoire de la veille du protectorat à 2009 », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 65 bis, 2010 ;

- BRAULT (Dominique) : « La gestion déléguée : Un concept à promouvoir », Institut de la Gestion Déléguée, Juillet 2000 ;
- CHABIH (Jilali) : « Les finances des collectivités locales au Maroc : Essai d'une approche globale des finances locales », Éditions l'Harmattan, Paris, 2005 ;
- DALIL (Mustapha) : « Démocratie participative et développement local au Maroc », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 73, 2011 ;
- EL ASSALI (Mohammed) : « Le système de crédit aux collectivités locales au Maroc », Imprimerie Beni Snassen, Salé, première édition, 2005 ;
- ELKBIR (Fikri) : « Le régime financier de la commune marocaine », les Éditions Maghrébines, Casablanca, 1980 ;
- EL CHEDDADI (Abdellatif) : « La gouvernance territoriale à la lumière de la nouvelle charte communale », Publications de la REMALD, Collection « Thèmes actuels », n° 84, 2013 ;
- EL MIDAOUI (Ahmed) : « Les Entreprises Publiques au Maroc et leur Participation au Développement », Édition Afrique Orient Casablanca, Janvier 1981 ;
- EL MOUCHTARAY (Mohammed) : « Le rôle des collectivités locales dans le développement économique et social au Maroc », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 24, 2000 ;
- FAKIHI (Mohamed) : « La commune rurale au Maroc : La décentralisation à l'épreuve : Etude de cas : La commune de Sebâa Rouadi », Librairie Dar Assalam, Rabat, 1^{ère} édition, 2015 ;
- FIKRI (Mostapha) : « La bonne gouvernance administrative au Maroc : Mission possible », Espace Art & Culture, 2005 ;
- GRANDGUILLOT (Dominique) : « Collectivités territoriales en France : 2017-2018 », éditions Lextenso, 2017 ;
- HAJJI (Mohammed) : « Droit et pratique des services publics au Maroc : De la concession à la gestion déléguée », Éditions Zaouia, 1^{ère} édition, 2007 ;
- HAMMOUMI (Mohamed) : « L'e-Gouvernement et la réforme de l'administration : Quelle articulation ? », Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2014 ;
- HARSİ (Abdallah) : « L'organisation administrative », Publications de la REMALD, Collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 69, 2006 ;
- HINTI (Saïd) : « Gouvernance économique et développement des territoires au Maroc », Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2005 ;

- JEAN-CLAUDE (Michel): « Vade-mecum du créateur de SEM : Réglementation et conseils pratiques, étapes et procédures, exemple et modèles de formulaires », Éditions le Moniteur, Paris, 2005 ;
- JEZE (Gaston) : « Les contrats administratifs de l'État, des départements, des communes et des établissements publics », LGDJ, Paris, tome 1, 1927 ;
- JNAH (Abdelali) : « La réforme de la fiscalité locale au Maroc », Librairie Dar Assalam, Rabat, première édition, 2017 ;
- KADA (Nicolas) : « Les collectivités territoriales dans l'Union européenne : Vers une Europe décentralisée ? », PUG, septembre 2010 ;
- LAAMRANI (Abdelatif) : « Le rôle du gouverneur au Maroc », Éditions l'Harmattan, Paris, 2016 ;
- LAYE (Pierre) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales », Territorial éditions, septembre 2015 ;
- LIGNIÈRES (Paul) : « Partenariats Publics Privés », éditions Litec, Affaires finances, 2005 ;
- MARTY (Frédéric), VOISIN (Arnaud), et TROSA (Sylvie) : « Les partenariats public-privé », Editions La Découverte, Paris, 2006 ;
- OUZZANI CHAHDI (Hassan) : « Droit administratif », Imprimerie Najah El Jadida, Casablanca, 3^{ème} édition, 2003 ;
- PINSON (Gaëlle), CHAPELET (Marie) : « Les contrats de plan, Etat région », coordonné par Olivier MOULIN, la Documentation française, Paris, 2002 ;
- RAHMANI (Tahar) et BEKKOUCHE (Adda) : « Coopération décentralisée : L'Union européenne en Méditerranée occidentale », Éditions Contient Europe, Paris, 1995 ;
- RAYMUNDIE (Olivier) : « Gestion déléguée des services publics en France et en Europe », Editions Moniteur, collection « l'actualité juridique », 1995 ;
- ROUSSEAU (Charles) : « Principes généraux du droit international public », Pedone, 1960 ;
- ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 3^e édition mis à jour et augmenté par BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), ROUSSET (Michel), 1979 ;
- ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 4^e édition, 1984 ;
- ROUSSET (Michel), BASRI (Driss), BELHAJ (Ahmed), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Imprimerie Royale, Rabat, 5^e édition, 1992 ;

- ROUSSET (Michel) : « L'action internationale des collectivités locales », LGDJ, Paris, 1998 ;
- ROUSSET (Michel) : « Le service public au Maroc », Éditions la Porte, Rabat, 2^{ème} édition, 2002 ;
- ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit Administratif Marocain », Éditions la Porte, 6^{ème} édition, Rabat, 2003 ;
- ROUSSET (Michel) : « Démocratie locale au Maroc », Confluences, Impression : Dar Al Qalam, Rabat, 2005 ;
- ROUSSET (Michel) et BENABDELLAH (Mohammed Amine) : « Actualité du droit administratif : 2003-2009 », Éditions La Porte, Rabat, 2010 ;
- ROUSSET (Michel), GARAGNON (Jean) : « Droit administratif marocain », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 99, 2017 ;
- ROUSSET (Michel), BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « Le service public au Maroc », Publications de la REMALD, collection « Manuels et Travaux Universitaires », n° 119, 2018 ;
- PETITEVILLE (Franck) : « La coopération décentralisée : Les collectivités locales dans la coopération Nord-Sud », Éditions l'Harmattan, Paris, 1995 ;
- SEDJARI (Ali) : « Les structures administratives territoriales et le développement local au Maroc », Université Mohammed V, Collection de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales, Série de langue française, n° 32, 1981 ;
- SEDJARI (Ali) : « Etat et développement administratif au Maroc : Tradition ou Modernité ? », les Éditions Guessous, Rabat, 1993 ;
- SMIRES (M'Faddel) : « Centralisation et décentralisation territoriale au Maroc », Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, Collection de la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et Sociales, Série « Thèses », n° 1, Imprimerie Sipma, Fès, 2001 ;
- VERPEAUX (Michel), RIMBAULT (Christine), WASERMAN (Franck) : « Les collectivités territoriales et la décentralisation », la documentation française, 10^e édition, février 2017 ;
- ZAÏR (Tarik) : « La gestion décentralisée du développement économique au Maroc », Éditions l'Harmattan, Paris, 2007 ;
- ZAÏR (Tarik) : « Région et régionalisation avancée au Maroc : Aspects organisationnels et modes de l'action », éditions Bouregreg, Rabat, 2018.

THÈSES ET MÉMOIRES

THÈSES

- AL HADERI (Monsif) : « Les partenariats public-privé des collectivités territoriales : Cadre juridique et réalités pratiques », Thèse pour l'obtention du Doctorat en droit public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2014-2015 ;
- BAKHOS (Walid) : « Régionalisation et renouvellement des politiques territoriales dans un contexte de mondialisation : Le cas de la coopération décentralisée et transfrontalière en Méditerranée entre 2000 et 2011 », Thèse présentée à la Faculté des études supérieures et postdoctorales en vue de l'obtention du grade de Philosophiæ Doctor (Ph.D.) en aménagement, Université de Montréal, Faculté de l'aménagement, Décembre 2014 ;
- BALAFREJ (Nabil) : « Evaluation de la stratégie RH : Cas de la Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences (GPEC) dans l'administration publique », Thèse de doctorat national en analyse et évaluation des systèmes d'éducation et de formation, Université Mohammed V-Rabat, Faculté des Sciences de l'Education, 15 juin 2017 ;
- BELHAMRI (Ahmed) : « Situation et signification de la diplomatie des Collectivités Locales dans les relations internationales : Contribution à l'analyse des relations extérieures des pouvoirs locaux à la lumière de l'expérience française et marocaine », Thèse pour l'obtention du Doctorat d'Etat en droit public, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2004-2005 ;
- BENSLIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée des services publics au Maroc : Cas de la Lydec et de Redal », Thèse pour l'obtention du doctorat en Droit Public, U.F.R. : Finances Publiques et Fiscalité, Université Mohamed V, FSJES-Agdal Rabat, Année Universitaire : 2008-2009 ;
- BENSBIH (Intissar) : « La coopération décentralisée dans le Bassin Méditerranéen : Quelle politique européenne en Méditerranée occidentale ? », Thèse pour l'obtention du doctorat national en Droit public, Université Cadi Ayyad, FSJÉS, Marrakech, Année Universitaire : 2013-2014 ;
- BOUET (Jean-Baptiste) : « L'administration décentralisée du territoire : Choix et perspectives ouverts sous la cinquième république », Thèse de Doctorat en Droit public, Université d'Angers, Faculté de droit, d'économie et de gestion d'Angers, 12 décembre 2006 ;

- DEFFONTAINES (Géry) : « Extension du domaine de la finance ? Partenariats Public-Privé et « Financiarisation » de la commande publique : Une proposition d'analyse par la sociologie économique », Thèse de Doctorat de l'Université Paris-Est/ Ecole Nationale des Ponts et Chaussées, Discipline : Sociologie, 7 novembre 2013 ;
- DJINDJERE (Marie Julie Pegdwendé) : « Les accords transnationaux conclus entre les collectivités publiques françaises et africaines : Le cas du Burkina Faso », Thèse pour obtenir le grade de docteur de l'université de Reims Champagne-Ardenne, Ecole Doctorale Sciences de l'Homme et de la Société, le 3 octobre 2014 ;
- EL ABBASI (Morad) : « Collectivités territoriales et politiques sociales au Maroc », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public et Sciences Politiques, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2014-2015 ;
- ESSAHAL (Mohammed) : « Les contrôles sur les communes », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Agdal, FSJÉS-Rabat Agdal, 2014 ;
- EL ANEBRI (Hasna) : « Contrats de gestion déléguée et de partenariat public-privé : D'une distinction théorique à un rapprochement pratique », Thèse de Doctorat en Droit privé, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Agdal, Mars 2015 ;
- EL MERGHADI (Mohamed) : « Reproduction sociale et différenciations régionales : Interrogations sur la thématique spatiale et régionale en économie », Thèse pour l'obtention du Doctorat d'Etat en sciences économiques, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat-Agdal, 1986 ;
- EL MOUSTAFID (Said) : « La gestion de la continuité des connaissances dans les organisations publiques », Thèse pour l'obtention du titre de docteur en sciences de gestion, Groupe ISCAE, 8 mars 2016 ;
- ENNACIRI (Khadija) : « De la commune à la région : Quels enjeux (La réforme régionale de 1997) », Thèse en vue de l'obtention du Doctorat en Droit Public, Option : Sciences Administratives et Développement Institutionnel, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2000-2001 ;
- EL HIJRI (Lamiaâ) : « Gouvernance et stratégie territoriales : Le rôle des acteurs dans la gestion de leur territoire », Thèse de Doctorat ès Nouveau Régime Sciences de Gestion, École Doctorale SJPEG, Université Paul Verlaine-Metz, Institut d'administration des entreprises, 14/12/2009 ;
- FITRIA (Arie) : « Services urbains, urbanisme et Aménagement : Analyse géopolitique des relations entre une communauté urbaine et les collectivités voisines

- », Thèse de Doctorat de l'Université de Lyon, École doctorale : ED 483 Sciences sociales, Discipline : Géographie, Aménagement, Urbanisme, 11 mars 2016 ;
- GARCIA (Elise) : « L'action internationale des collectivités territoriales : Un outil de développement des territoires français », Thèse pour obtenir le grade de Docteur de l'Université de Cergy-Pontoise, Ecole Doctorale Droit et Sciences Humaines, Laboratoire : Mobilités, Réseaux, Territoires et Environnement (MRTE), Discipline : Géographie-Aménagement, 19 décembre 2013 ;
 - GELY (Mary) : « L'action extérieure des collectivités territoriales françaises : Etude de la mise en œuvre d'une action publique transsectorielle, vecteur d'articulation entre territoires et scène extérieure », Thèse pour obtenir le grade de docteur de la communauté université Grenoble Alpes, École Doctorale SHPT, Spécialité : Sciences du territoire, 25 janvier 2016 ;
 - GORRAM (Youssef) : « La participation des citoyens à la gestion des collectivités territoriales au Maroc », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Droit Public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2016-2017 ;
 - GRANGER (Maryline) : « Les collectivités territoriales françaises et l'union européenne : La contribution des collectivités territoriales à l'émergence d'une citoyenneté européenne », Thèse pour l'obtention du grade de Docteur en Droit de l'Université de Limoges, Ecole Doctorale « Pierre Couvrat », Faculté de droit et Sciences Economiques de Limoges, Observatoire des Mutations Institutionnelles et Juridictionnelles (OMIJ), 12 mars 2012 ;
 - HADJAR (Ghassane) : « Le partenariat public-privé : Transfert de connaissances managériales et apprentissage : Cas d'entreprises publiques algériennes », Thèse en vue de l'obtention du titre de Docteur en Sciences de Gestion, Université de Nice-Sophia Antipolis, Institut d'Administration des Entreprises, Groupe de Recherche en Management (CRMEA 4711), 26 novembre 2014 ;
 - HAMDAOUI (Ali) : « La régionalisation au Maroc », Thèse pour l'obtention du doctorat en Droit Public, Université Mohammed V, FSJÉS- Rabat Agdal, Année Universitaire : 1997-1998 ;

- HAMDAOUI (Samih) : « La vocation économique de la région à la lumière de la loi organique 111-14 », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017 ;
- HOUSER (Matthieu) : « La nécessaire recentralisation de l'EPCI : La recherche d'une cohérence territoriale », Thèse pour obtenir le grade de « Docteur en Droit Public », Université de Franche-Comté, U.F.R des Sciences Juridiques, Economiques, Politiques et de Gestion, 18 septembre 2008 ;
- HUGLO (Benjamin) : « La contractualisation des relations entre l'Etat et les collectivités territoriales », Thèse de doctorat en droit public, Université Panthéon-Assas (Paris II), Ecole doctorale Georges Vedel - Droit public interne, science administrative et science politique, soutenue le 4 juillet 2014 ;
- KARZAZI (Mohcine) : « La coopération décentralisée franco-marocaine : entre coopération au développement et diplomatie économique d'influence », Thèse de Doctorat pour l'obtention du titre de : **Docteur en Droit Public (En cotutelle)**, Université de Cergy-Pontoise, Université Abdelmalek Essadi, FSJÉS-Tanger, Présentée et Soutenue Publiquement le 21 décembre 2013 ;
- KITIYI KAPOU (Brice Paterne) : « Le changement organisationnel des collectivités locales », Thèse pour l'obtention du Doctorat en Sciences de Gestion, Option : Stratégie et Management des Organisations, Université des Sciences et Technologies de Lille 1, Institut d'administration des entreprises, Ecole doctorale : Sciences Economiques, Sociales, de l'Aménagement et du Management (S.E.S.A.M), 31 Janvier 2015 ;
- KOMBO (Brice Anicet) : « Coopération décentralisée et objectifs du millénaire pour le développement : Enjeux et perspectives dans l'espace francophone subsaharien », Thèse en vue de l'obtention du grade de Docteur en droit, Université de Rémis Champagne-Ardenne, Faculté de Droit et de Science Politique, Laboratoire : CRDT, 27 juin 2012 ;
- LAAZIZI (M'hamed) : « Problématique de transfert du management privé dans la gestion des collectivités locales : Cas des Communes Urbaines Marocaines », Thèse pour l'obtention du doctorat en économie, U.F.R : Stratégies Economiques et Economie de l'entreprise, Université Mohammed V-Agdal, FSJES, Rabat Agdal, Année Universitaire : 2004-2005 ;

- LAFON (Sophie) : « L'université dans la métropole : la Communauté Urbaine et l'Université de Bordeaux », Thèse pour le Doctorat en Science politique, Ecole Doctorale SP2 : Sociétés, Politique, Santé Publique, Sciences PO Bordeaux, Laboratoire d'accueil : Centre Emile Durkheim, Université Bordeaux, Sciences Po Bordeaux, 22 mai 2017 ;
- LAZAAR (Mahfoud) : « La décentralisation au Maroc : De la gestion démocratique à la libre administration des collectivités territoriales », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017 ;
- LEROY (Caroline) : « Le pacte d'actionnaires dans l'environnement sociétaire », Thèse de Doctorat de Droit Privé, Université Paris-Est Créteil Val de Marne, Ecole Doctorale : Organisation, Marchés, Institutions, 207, soutenue le 14 juin 2010 ;
- MARRE (Anissa) : « L'action internationale des collectivités territoriales françaises : La construction d'une coopération interterritoriale et interrégionale dans l'Arc latin et le Maghreb », Thèse pour obtenir le grade de Docteur délivré par l'Université de Montpellier, Ecole doctorale : Droit et Science politique et de l'unité de recherche, Spécialité : Droit public, 20 avril 2016 ;
- MOUGJA (Saïd) : « La répartition des compétences entre l'Etat et la région », Thèse de Doctorat en Droit Public, Université Mohammed V de Rabat, FSJÉS-Salé, Année Universitaire : 2016-2017 ;
- OUCHBEL (Abdellah) : « La coopération décentralisée des collectivités territoriales : Les expériences marocaines et françaises », Thèse pour l'obtention du doctorat en droit public, Université Mohammed premier, FSJÉS- Oujda, présentée et soutenue publiquement le 22 janvier 2011 ;
- OGANDAGA NTYANGO (Gwenaëlle Catherine) : « La coopération décentralisée entre collectivités territoriales françaises et africaines : Les leviers de l'implication et de la réciprocité », Thèse de Doctorat en Sciences de Gestion, Université de Lille 1, Ecole doctorale Sciences Economiques, Sociales, de l'aménagement et du Mangement, 19 mai 2014 ;
- PIOT (Jean-Yves) : « Géographie, aménagement des territoires et géogouvernance : Propositions pour une formation des acteurs à la compréhension des enjeux spatiaux », Thèse de Doctorat de géographie, Université de Provence (Aix-Marseille 1), Ecole doctorale « Espaces, cultures, sociétés », Date de la soutenance : 08/11/2007 ;
- RAYMUNDIE (Olivier) : « Recherches sur la gestion déléguée des services publics : Aspects de droit interne, comparé et communautaire », Thèse de doctorat en Droit

public, Université de Rouen, Faculté de Droit, Sciences Économiques et Gestion, 1993 ;

- SIRIBIE (Mahamadou): « Pratiques et visages de l'intercommunalité dans les Alpes-Maritimes : Enjeux locaux et l'émergence d'un nouvel espace politique et institutionnel », Thèse présentée pour l'obtention du grade de docteur en Science Politique, Université de Nice-Sophia Antipolis, Faculté de droit et science politique, laboratoire ERMES, Ecole doctorale 513, Droit et Sciences Politiques, économiques et de gestion, novembre, 2013 ;
- TOUFIK (Fadma) : « La Gestion Déléguée des Services Publics Locaux au Maroc », Thèse pour l'Obtention du Doctorat National, Option : Droit Public, U.F.R : Droit Administratif et Sciences Administratives, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2001-2002 ;
- TAFOTIE YOUSMI (Nimrod Roger) : « Build, Operate and Transfer (BOT) Projects : Contribution à l'étude juridique d'une modalité de partenariats public-privé à la lumière de l'approche law and economics », Thèse en vue de l'obtention du grade académique de docteur de l'université du Luxembourg, Faculté de Droit, d'Économie et de Finance, soutenue le 06/01/2012 ;
- TADÉ (Karine) : « Impact des projets de coopération décentralisée sur la réduction des inégalités d'accès aux services sociaux de base : Cas des coopérations décentralisées franco-burkinabés et franco béninoises », Thèse de doctorat de l'université Paris-Saclay préparée à l'université Paris Sud, École Doctorale n° 578 SHS Sciences de l'Homme et de la Société Spécialité de doctorat : Sciences Economiques, 17 juin 2016 ;
- WILINSKI (François) : « L'évolution du droit de la commande publique en France et en Italie à l'aune du partenariat public-privé », Thèse pour obtenir le grade de Docteur en Droit, Université Lille 2-Droit et Santé, 12 décembre 2015 ;
- ZEJJARI (Ahmed) : « L'autonomie locale dans le système politique marocain », Thèse pour le Doctorat d'Etat en Droit Public, Université des sciences sociales-Toulouse I, présentée et soutenue en Avril 1985 ;
- ZIDOURI (Fatima) : « Le financement du développement communal au Maroc », Thèse pour l'obtention du doctorat en droit public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS- Fès, décembre 2004.

MÉMOIRES

- ABHIR (Naoual) : « Droit et pratique de partenariat public privé au Maroc », Mémoire du DESA en Gestion des Politiques Publiques, UFR : Sciences Administratives et Développement International, Université Mohammed V, FSJÉS-Rabat-Agdal, Année Universitaire : 2005-2006 ;
- BLAGHMI (Jamal Eddine) : « Les fonctions économiques de la commune », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, Année Universitaire : 1977-1978 ;
- BOULINEAU (Céline) : « L'Etat et la Coopération décentralisée : De la mise en cohérence des actions de coopération », Mémoire du Master II professionnel en droit, option : Coopération transfrontière et européenne, Université LUMIERE Lyon II, Faculté de droit et de sciences politiques, Année universitaire : 2004-2005 ;
- COUSSY (Flavia) : « L'intercommunalité en France et en Europe : quelles répercussions sur le développement local des territoires ? », Mémoire de Master, IEP de Toulouse, 2008-2010 ;
- EL ALAOUI (Fatima Zahra) : « La coopération décentralisée des collectivités locales Marocaines », Mémoire de fin d'études, Royaume du Maroc, Premier Ministre, Ministère de la Modernisation des Secteurs Publics, Ecole Nationale d'Administration, Direction des Stages, Cycle de formation en gestion administrative, 6^{ème} promotion : 2006-2009, Filière : Diplomatie, option : Partenariat et coopération internationale ;
- EL ATTARI (El Hachmi) : « Les Collectivités Locales et Equipements Collectifs Communaux », Mémoire du Cycle Supérieur, ENAP, 1976-1977 ;
- EL GHALI (Abdelaziz) : « La gestion des ressources financières des collectivités locales », Mémoire pour l'obtention du diplôme d'études supérieures en sciences économiques, Université Mohammed V, FSJÉS- Rabat Agdal, Année Universitaire : 1999-2000 ;
- EL BOUZID (Khalid), AKDI (Bahaeddine) : « La gestion des ressources humaines : un levier pour le développement des communes au Maroc : Cas de la commune urbaine de Témara », Mémoire pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur de gestion, ISCAE-Rabat, Juin 2006
- EL OMARI (Abderrahim) : « Le discours de la réforme de la régionalisation au Maroc entre ambitions et réalité : Etude de cas : La Région de Guelmim Oued Noun », Mémoire pour l'obtention du Master en droit public, Université Hassan I, FSJÉS-Settat, Année Universitaire : 2016-2017 ;

- EL MANSORI (Rachid) : « Le marketing territorial au Maroc », Mémoire de fin d'étude du cycle supérieur en gestion administrative, Royaume du Maroc, Ministère chargé de la Modernisation des Secteurs Publics, ENA, 7^{ème} promotion : 2007-2009, Septembre 2009 ;
- EL MESSAOUDI (Mounir) : « La coopération décentralisée au Maroc : Essai sur approche de gouvernance participative dans la conception des projets de développement territorial », Mémoire pour l'obtention du Diplôme d'Etudes Supérieures Approfondies, Université Mohammed V-Souissi, FSJES-Souissi, U.F.R : Stratégie et Gouvernance des organisations, Option : Management Stratégique des organisations, Novembre 2010 ;
- EL MOUATAMID (Mohamed) : « La gestion déléguée au Maroc : Approches et limites », Mémoire pour l'obtention du Master spécialisé ; Economie des territoires, Université Mohammed V-Agdal, FSJES-Rabat Agdal, Année Universitaire : 2012-2013 ;
- HAFIF (Azzeddine) : « Les syndicats de communes au Maroc : Contribution à l'étude d'une forme de coopération intercommunale », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, 1988 ;
- HACHCHAM (Lekbir) : « La coopération intercommunale internationale : Cas des collectivités locales européennes et africaines membres de la FMVJ-CU », Mémoire du cycle supérieur, ENAP, Rabat, 1989-1990 ;
- HOLMAN (Claire) : « La coopération décentralisée : Réflexion sur les enjeux, les limites et les perspectives d'avenir », Mémoire du DESS en management du secteur public : Collectivités et partenaires, IEP de Lyon, 12 septembre 2003 ;
- HAMZAQUI (Hind) : « La coopération internationale des collectivités locales : Cas du Maroc », Mémoire du DESS : Droit des Organisations Internationales et Communautaires, U.F.R : Organisations Internationales et Communautaires, Université Mohammed V-Agdal, FSJES-Agdal, Année Universitaire : 2007-2008 ;
- HAMIDOUCHE (Karim) : « Gouvernance de la coopération au Maroc : Etude de cas », Mémoire du cycle de formation en gestion administrative, 8^{ème} promotion : option : partenariat et coopération internationale, ENA, Rabat, Direction des Études, Janvier 2011 ;
- KATAGIRI (Kei) : « L'intercommunalité et la démocratie locale », Mémoire du Master en Administration Publique, Cycle International Long, ENA, Février 2004 ;
- KARIM (Fatna) : « Les nouvelles formes de partenariat public-privé : Analyse et étude de cas », Mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme du cycle

supérieur en gestion administrative, Royaume du Maroc, Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé de la Modernisation des Secteurs Publics, École Nationale d'Administration, 6^{ème} promotion : 2006-2008 ;

- LOUALE (Hafida) : « Coopération Décentralisée entre le Droit et la Pratique », Mémoire pour l'obtention du Master en Droit des Contentieux Publics, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJES- Fès, Année Universitaire : 2010-2011 ;

- ROSICH (Carla Canal) : « La coopération décentralisée entre le Maroc et l'Espagne », Mémoire pour l'obtention du DESA en Gestion des Politiques Publiques, U.F.R en Sciences Administratives et Développement Institutionnel, Université Mohammed V, FSJÉS-Agdal, Le 23 novembre 2007 ;
- REGAIRAZ (Laura) : « EPCI et collectivités territoriales : Vers la fin de la dichotomie », Mémoire du Master 2 en Droit public approfondi, Université Pierre Mendès-France, Sciences sociales & humaines, Faculté de Droit-Grenoble, Année Universitaire : 2014-2015 ;
- TABET-AOUL (Mohamed Kébir) : « Le marketing territorial, un outil de développement local : Cas des communes du Grand Tlemcen (Tlemcen, Mansourah, Caetouane) », Mémoire de Magister, option : Marketing, République Algérienne Démocratique et Populaire, Ministère de l'enseignement supérieur et de la recherche scientifique, Université Abou Bekir Belkaid-Tlemcen, Faculté des Sciences Économiques et de Gestion, Année Universitaire : 2008-2009 ;
- TOUMI (Iqbal), SABIR (Jamal) : « Les services publics au Maroc : Quelles perspectives ? Cas de l'Industrie de l'eau et de l'électricité », mémoire du cycle supérieur de gestion, ISCAE, Casablanca, juillet 2003 ;
- VALLIER (Estelle) : « L'action internationale des collectivités territoriales en France : institutionnalisation des pratiques et professionnalisation des agents et élus territoriaux », Mémoire de stage de Master 2, Université Nice Sophia Antipolis, Faculté de Droit et Science Politique, Master Droit – Economie - Gestion, Mention « Droit public et science politique », Parcours professionnel, Spécialité « Expertise du politique et affaires publiques » (EPAP), Année universitaire : 2011-2012.

ARTICLES

- ANOUAR (Khadija) : « Le partenariat public-privé dans le domaine de l'environnement au Maroc », REMALD, numéro double, 112-113, septembre-décembre, 2013 ;
- BALDOUS (André) : « La réforme communale au Maroc (dahir du 30 septembre 1976) », A.A.N, 1977 ;
- BASRI (Driss) : « La politique de décentralisation au Maroc », in Édification d'un Etat moderne : Le Maroc de Hassan II, Ouvrage collectif sous la direction de : D.BASRI- A.BELHAJ- M.J ESSAÏD- A.LAROUÏ- A.OSMAN- M.ROUSSET, Éditions ALBIN Michel, Paris, 1986 ;
- BAITA (Rachid) : « Gouvernance territoriale et reddition des comptes », in Al Khazina, Revue de la TGR du Royaume, numéro spécial « collectivités territoriales », n° 11 août, 2014 ;
- BEN BACHIR HASSANI (Houssine) : « Les apports et les limites de la loi n° 79.00 relative à l'organisation des préfectures et provinces », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 44, 2003 ;
- BENAYADA (Samir) : « La régionalisation au Maroc et la question de l'autonomie de la région du Sahara », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014 ;
- BENYOUSSEF (Salah Eddine) : « Le financement des projets d'équipement des collectivités locales : Le circuit du financement du FEC », in la gestion des affaires locales, Actes des séminaires organisés au titre de 2005, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Direction des Affaires Juridiques, des Études, de la Documentation et de la Coopération ;
- BENABDALLAH (Mohammed Amine) : « La gestion déléguée du service public au Maroc », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010 ;
- BENYAHYA (Mohammed) : « Le Roi Mohammed VI et l'idée de régionalisation », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 67, 2010 ;
- BEN LETAIEF (Mustapha) : « Le Partenariat public/privé : Contexte, concepts et controverses », in vers un cadre juridique des contrats de partenariat public-privé au Maroc, Actes du colloque International organisé le 10 et le 11 février 2012 par l'Equipe de Recherche sur la Modernisation du Droit et de la Justice, Université Mohammed V-Rabat, FSJÉS-Souissi, ERMDJ, sous la direction de Ahmed EL HAJJAMI, Éditions Bouregreg, 2014 ;

- BENSILIMANE (Naoual) : « La gestion déléguée, un modèle perfectible », REMALD, n° 121, mars-avril, 2015 ;
- BLASCO ESTEVE (Andrés Avelino) : « Décentralisation politique en Espagne : Les communautés autonomes », in Réformes constitutionnelles et administration publique, Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2013 ;
- BOUACHIK (Ahmed) : « La gouvernance locale à la lumière la nouvelle charte communale », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 46, 2004 ;
- BOUACHIK (Ahmed) : « Université et région : Un partenariat au service de la dynamique des territoires », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 52, 2006 ;
- BOUACHIK (Ahmed) : « La régionalisation : Un nouveau mode de gouvernance territoriale », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 67, 2010 ;
- BOUACHIK (Ahmed) : « La régionalisation avancée dans la constitution marocaine de 2011 », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 77, 2012 ;
- BOULGHALAGH (Mohammed) : « La société de développement local chargée du tramway de Rabat, un modèle de gestion de service proche du PPP », RMRJP, numéro 12, octobre 2017 ;
- BRAHIMI (Mohamed) : « La coopération décentralisée en Méditerranée », REMALD, n° 10, Janvier-Mars, 1995 ;
- BRAHIMI (Mohamed) : « Les relations internationales des pouvoirs locaux et l'expérience marocaine de coopération décentralisée », in la revanche des territoires sous la direction de Ali SEDJARI, Éditions l'Harmattan-Gret, Rabat, 1997 ;
- CHEVALLIER (Jacques) : « La gouvernance : Un nouveau paradigme étatique », RFAP, n°105-106, 2003 ;
- DEFFIGIER (Clotilde) : « Intercommunalité et territorialisation de l'action publique en Europe », RFAP, n° 121-122, 2007 ;
- DEFRANCE (Corine) : « Les jumelages franco-allemands : Aspect d'une coopération transnationale », Revue vingtième siècle. Revue d'histoire, n° 99, 2008/3 ;
- DOUENCE (Jean Claude) et TERNEYRE (Philippe) : « Marchés publics et délégation de services public : nouvelles modifications législative », RFDA, 1995 ;
- EL ASSALI (Mohammed) : « Le contrôle de l'Etat sur les opérations d'emprunt des collectivités locales », REMALD, n° 41, Novembre-Décembre, 2001 ;
- EL ANEBRI (Hasna) : « Approches conceptuelles et théorique des contrats de gestion déléguée et de partenariat public-privé », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014 ;

- EL ALAMI (Driss) : « La coopération internationale décentralisée, vecteur d'attractivité territoriale : Cas du Maroc », in Coopération et Partenariat des Collectivités Territoriales, sous la direction de Abderrahmane ZANANE, Université Mohammed V-Souissi, FSJES-Souissi, Imprimerie El Maârif Al Jadida, Rabat, 2014 ;
- EL KHAZZAR (Aziz), ECHATTABI (Hicham) : « Les pratiques du Marketing territorial dans le contexte marocain : Éléments de réflexion », International Journal of Innovation and Applied Studies, Vol. 16 No. 1 May 2016 ;
- EL RHAZI (Sebhallah) : « Bonne gouvernance et constitution : Quelle corrélation ? », REMALD, numéro double 134-135, mai-août, 2017 ;
- EL YAÂGOUBI (Mohammed) : « La technique contractuelle, nouveau mode de gestion de l'Etat au XXI^e siècle », ouvrage collectif, Quel Etat pour le 21^e siècle ? sous la direction de Ali SEDJARI, l'Harmattan-Gret, 2001 ;
- EL YAÂGOUBI (Mohammed) : « Contractualisation et décentralisation au Maroc », in réflexions sur la démocratie locale au Maroc, Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2006 ;
- EL YAÂGOUBI (Mohammed) : « Le nouveau contrôle des actes des collectivités territoriales au Maroc », REMALD, n° 128, mai-juin, 2016 ;
- FADIL (Abderrahim) : « Réflexions sur la société d'économie locale au Maroc », Revue marocaine de droit et d'économie du développement, n° 35, 1995 ;
- FARDE (Guillame), SAUSSIÉ (Stéphane) : « la diversité des partenariats public-privé », in Economie des partenariats public-privé : Développements théoriques et empiriques, sous la direction de Stéphane SAUSSIÉ, Éditions De Boeck Université (21 juillet 2015) ;
- FONTI LLOVET (Tomàs) : « La coopération intercommunale en Espagne », in Annuaire des collectivités locales, Tome 20, 2000 ;
- GARCÍA (Raquel Ojeda) : « Les politiques de décentralisation au Maroc : où en sommes-nous ? », REMALD, n° 51-52, juillet-octobre 2003 ;
- GAUDMET (Yves) : « Les contrats de partenariat public-privé : étude historique et critique », in partenariat public-privé et gouvernance future, sous la direction de Ali SEDJARI, Édition l'Harmattan-Gret, 2005 ;
- MARCOU (Gérard) : « La loi sur le Grand Paris : Le retour de l'Etat aménageur », AJDA, 2010 ;
- GERMAIN (Jérôme) : « L'intercommunalité en Allemagne : Un espace réduit et des fonctions secondaires », in regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité,

sous la direction de Marie Christine STECKEL-ASSOUÈRE, Éditions l'Harmattan, Paris, 2014 ;

- GJIDARA (Marc) : « Les procédés contractuels entre partenaires publics : Les contrats entre l'Etat et les collectivités territoriales », Collected Papers of the Faculty of Law in Split. Jun2011, Vol. 48 Issue 2 ;
- HADDAD (Mohamed), BOUZAÏDA (Mohamed Amir) : « Développement local et gouvernance territoriale : Enjeux et perspectives post-révolution », Journal of Academic Finance (J.A.F), n° 3, fall, 2013 ;
- HAFIF (Azzeddine) : « Réflexion sur le cadre juridique des syndicats de communes », REMALD, n° double 4-5, juillet-décembre 1993 ;
- HARSI (Abdallah) : « La réforme de la charte communale et les exigences d'une meilleure gouvernance locale », REMALD, n° 84-85, Janvier- Avril, 2009 ;
- HOFFMAN-MARTINOT (Vincent) : « Décentralisation et fédéralisme coopératif », in l'administration territoriale en Europe : Allemagne, Espagne, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni, Ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, IIAP, Paris, 1993 ;
- JAMALI (Mohamed) : « Les interventions économiques des collectivités locales », in la gouvernance locale au Maroc, sous la direction de Mohamed HAKKAT, GREURE, Université Mohammed V-Souissi, Imprimerie Al Maârif Al Jadida, Rabat, 2003 ;
- KAIROUANI (Ali) : « La corrélation entre développement et partenariat public privé au Maroc », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014 ;
- LAMGHARI (Abdelaziz) : « Le statut d'autonomie et ses implications sur le système politique marocain », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 63, 2009 ;
- LAAMRANI (Abdelatif) : « Le partenariat public-privé au Maroc : Quel avenir ? », REMALD, n° 116, mai-juin, 2014 ;
- LAFORE (Robert) : « L'action à l'étranger des collectivités territoriales », Revue du droit, LGDJ, 3-1988 ;
- LLORENS (Francis) : « Remarques sur la rémunération du cocontractant comme critère de la délégation de service public », in, Gouverner, administrer, juger, Liber amicorum, Jean WALINE, Paris, Dalloz, 2002 ;
- MARCOU (Gérard) : « Le PPP : retrait ou renouveau de l'intervention publique », in le partenariat public-privé et les collectivités territoriales, la documentation Française, Paris, 2002 ;

- MARTOR (Boris) et THOUVENOT (Sébastien) : « Le contrat de partenariat ou la renaissance du partenariat public privé à la française » in RDAI, n° 2, 2004 ;
- MECHERFI (Amal) : « L'inadaptation de la Fonction publique locale aux exigences de la décentralisation », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 15, 1998 ;
- MECHERFI (Amal) : « Les contrats de gestion déléguée des services publics locaux au Maroc entre droit public et droit privé », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010 ;
- MENTAK (Mounir) : « La coopération décentralisée », in la gestion des affaires locales, Actes des séminaires organisés au titre de 2005, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Direction des Affaires Juridiques, des Etudes, de la Documentation et de la Coopération ;
- MOUDINE (Lamyaa) : « Partenariats Public-Privé et Performance des investissements publics : Cas du Maroc », REDMAR, n° 29, décembre 2015 ;
- MOURER (Henri-Nicolas) : « Les collectivités locales dans l'administration territoriale du Royaume du Maroc », A.A.N, 1963 ;
- OUAZZANI CHAHDI (Hassan) : « La régionalisation avancée : Fondement démocratique et vocation économique », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 93, 2015 ;
- Préface du Management participatif de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) : Concepts, approches et outils : Études sélectionnées, Publications de la REMALD, Collection « Thèmes actuels », n° 80, 2011 ;
- PONTIER (Jean Marie) : « Coopération institutionnelle rôle des collectivités locales dans le développement de la coopération économique », in la coopération régionale dans le bassin méditerranéen, volume I enjeux et perspectives économiques, éditions l'Harmattan, Paris, 2001 ;
- PONTIER (Jean Marie) : « L'intercommunalité, hier, aujourd'hui et demain », in regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité sous la direction de Marie-Christine STECKEL-ASSOUÈRE, éditions l'Harmattan, Paris, 2014 ;
- RHAFES (Tayeb) : « Les sociétés de développement régional », Vues économiques, n° 10, 1998 ;
- SALMI (Mustapha) : « La coopération internationale des collectivités locales marocaines : Un appui à la gestion locale », REMALD, n° 30, janvier-février, 2000 ;
- SEDJARI (Ali) : « La fin du pouvoir d'Etat vérité ou illusion », in la revanche des territoires sous la direction de Ali SEDJARI, Éditions l'Harmattan-Greet, Rabat, 1997 ;

- SMIRES (M'faddel) : « La mort lente du service public », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 35, 2002 ;
- SITRI (Zineb) : « Fondements et enjeux de la bonne gouvernance urbaine », Publications de la REMLAD, série « Thèmes actuels », n° 46, 2004 ;
- TAHAR (Narjess) : « La contractualisation de l'action de l'administration et la bonne gouvernance », in Gouvernance et conduite de l'action publique au 21^e siècle, éditions l'Harmattan, 2003 ;
- VIARD (Claudine) : « Grand Paris et Intercommunalité », in Regards croisés sur les mutations de l'intercommunalité sous la direction de Marie-Christine STECKEL-ASSOUÈRE, Éditions l'Harmattan, Paris, 2014 ;
- VION (Antoine) et NÉGRIER (Emmanuel) : « La coopération décentralisée : Un étage du jeu diplomatique : Contribution à l'atelier Les nouvelles formes de la diplomatie, Congrès AFSP, Lille, 21 Septembre 2002 ;
- YAHAYAOUI (Yahya), RAJEB (Souad) : « La coopération décentralisée euro-marocaine : Une réflexion sur les circuits institutionnels et administratifs », REMAD, n° 18, juin 2004 ;
- ZAÏR (Tarik) : « Le groupement d'agglomération : Un nouveau cadre de la coopération intercommunale », REMALD, n° 92, mai-juin, 2010 ;
- ZAÏR Tarik : « La contractualisation des rapports Etat-Collectivités locales », REMALD, n° 96, janvier-février, 2011 ;
- ZAÏR (Tarik) : « Le partage des risques dans les contrats de partenariat public-privé », REMALD, n° 133, mars-avril, 2017 ;
- ZAÏR (Tarik) : « Le nouveau statut constitutionnel des collectivités territoriales », Publications de la REMALD, Série « Thèmes actuels », n° 93, 2015 ;
- ZARROUK (Najat) : « La concession : Technique de développement des services publics locaux », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 15, 1998 ;
- ZARROUK (Najat) : « Les services publics locaux : Notion et modes de gestion », in la lettre des collectivités locales, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, DGCL, n° 10, 2004 ;
- ZARROUK (Najat) : « La coopération internationale des collectivités locales marocaines », in la lettre des collectivités locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, numéro spécial, 2005 ;
- ZARROUK (Najat) : « L'organisation et le fonctionnement du conseil Régional », Publications de la REMALD, série « Thèmes actuels », n° 52, 2006 ;

- ZARROUK (Najat) : « La problématique de l'intercommunalité au Maroc », REMALD, n° 72-73, janvier-avril, 2007 ;
- ZIDOURI (Fatima) : « Le nouveau droit de la décentralisation territoriale au Maroc : une autre manière de repenser le local », Publications de la REMALD, n° 133, mars-avril, 2017.

TEXTES JURIDIQUES

- Texte de la Constitution révisée promulgué par le dahir n° 1-92-155 du 11 rebia II 1413 (9 octobre 1992), B.O n° 4173 du 23 rebia II 1413 (21 octobre 1992) ;
- Texte de la Constitution révisée promulgué par le dahir n° 1-96-157 du 23 jourmada I 1417 (7 octobre 1996), B.O n° 4420 bis du 26 jourmada I 1417 (10 octobre 1996) ;
- Texte de la Constitution promulgué par le dahir n° 1-11-91 du 27 chaabane 1432 (29 juillet 2011), B.O n° 5964 bis du 28 chaabane 1432 (30 juillet 2011) ;
- La loi fondamentale pour la République fédérale d'Allemagne, Deutscher Bundestag, Version mise à jour : novembre 2012 ;
- Constitution espagnole du 6 décembre 1978 ;
- Loi organique n° 111-14 relative aux régions promulguée par le dahir n° 1-15-83 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Jourmada I 1437 (18 février 2016) ;
- Loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces promulguée par le dahir n° 1-15-84 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Jourmada I 1437 (18 février 2016) ;
- Loi organique n° 113-14 relative aux communes promulgué par le dahir n° 1-15-85 du 20 ramadan 1436 (7 juillet 2015), B.O n° 6440 du 9 Jourmada I 1437 (18 février 2016) ;
- Loi du 22 mars 1890 sur les syndicats de communes, JORF du 27 mars 1890 ;
- Dahir n° 1-58-008 du 4 chaabane 1377 (24 février 1958) portant statut de la fonction publique, B.O n° 2372 du 11 avril 1958 ;
- Dahir n° 1-59-169 du 6 hija 1378 (13 juin 1959) portant création d'un Fonds d'équipement communal, B.O n° 2435 du 26 juin 1959 ;
- Dahir n° 1-59-269 du 17 chaoual 1379 (14 avril 1960) relatif à l'inspection générale des finances, B.O n° 2478 du 22 avril 1960 ;
- Dahir n° 1-59-315 du 28 hija 1379 (23 juin 1960) relatif à l'organisation communale, B.O n° 2487 du 24 juin 1960 ;

- Dahir n° 1-63-012 du 12 ramadan 1382 (6 février 1963) concernant les conditions de dépôt des fonds disponibles des établissements publics et des sociétés concessionnaires, B.O n° 2625 du 15 février 1963 ;
- Dahir n° 1-63-273 du 22 rebia II 1383 (12 septembre 1963) relatif à l'organisation des préfectures, des provinces et de leurs assemblées, B.O n° 2655 du 13 septembre 1963 ;
- Loi n° 66-1069 du 31 décembre 1966 relative aux communautés urbaines, JORF du 4 janvier 1967 ;
- Loi n° 70-1297 du 31 décembre 1970 sur la gestion municipale et les libertés communales, JORF du 1er janvier 1971 ;
- Dahir portant loi n° 1-76-583 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation communale, B.O n° 3335 bis du 6 chaoual 1396 (1er octobre 1976) ;
- Dahir portant loi n° 1-76-584 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, B.O n° 3335 bis du 6 chaoual 1396 (1^{er} octobre 1976) ;
- Loi n° 82-610 du 15 juillet 1982 d'orientation et de programmation pour la recherche et le développement technologique de la France, JORF du 16 juillet 1982 ;
- Dahir portant loi n° 1-84-165 du 6 moharrem 1405 (2 octobre 1984) modifiant et complétant le dahir portant loi n° 1-76-583 du 5 chaoual 1396 (30 septembre 1976) relatif à l'organisation communale, B.O n° 3753 du 7 moharrem 1405 (3 octobre 1984) ;
- Loi n° 88-13 du 5 janvier 1988 d'amélioration de la décentralisation, JORF du 6 janvier 1988 ;
- Loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé promulguée par le dahir n° 1-90-01 du 15 ramadan 1410 (11 avril 1990), B.O n° 4042 du 22 ramadan 1410 (18 avril 1990) ;
- Loi n° 91-647 du 10 juillet 1991 relative à l'aide juridique, JORF n° 0162 du 13 juillet 1991 ;
- Loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 relative l'administration territoriale de la République Française, JORF n° 33 du 8 février 1992 ;
- Loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'équipement communal promulguée par le dahir n° 1-92-5 du 5 safar 1413 (5 août 1992), B.O n° 4164 du 19 safar 1413 (19 août 1992) ;
- Loi n° 93-122 du 29/01/1993, relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques, JORF n° 25 du 30 janvier 1993 ;

- Loi n° 17-95 relative aux sociétés anonymes promulguée par le dahir n° 1-96-124 du 14 rabii II 1417 (30 août 1996), B.O n° 4422 du 4 jourmada II 1417 (17 octobre 1996) ;
- Loi n° 11-96 complétant la loi n° 31-90 portant réorganisation du Fonds d'équipement communal promulguée par le dahir n° 1-96-100 du 16 rabii I 1417 (2 août 1996), B.O n° 4432 du 9 rejeb 1417 (21 novembre 1996) ;
- Loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région par le dahir n° 1-97-84 du 23 kaada 1417 (2 avril 1997), B.O n° 4470 du 24 kaada 1417 (3 avril 1997) ;
- Loi 23/1998, du 7 Juillet, sur la coopération pour le développement international ;
- Loi n° 99-586 du 12 juillet 1999 relative au renforcement et à la simplification de la coopération intercommunale, JORF n°160 du 13 juillet 1999 ;
- Loi n° 01-00 portant organisation de l'enseignement supérieur promulguée par le dahir n° 1-00-199 du 15 safar 1421 (19 mai 2000), B.O n° 4800 du 28 safar 1421 (1^{er} juin 2000) ;
- Loi n° 08-00 relative aux groupements d'intérêt public (GIP) promulguée par le dahir n° 1-00-204 du 15 safar 1421 (19 mai 2000), B.O n° 4800 du 28 safar 1421 (1^{er} juin 2000) ;
- Loi n° 78-00 portant charte communale promulguée par le dahir n° 1-02-297 du 25 rejeb 1423 (3 octobre 2002), B.O n° 5058 du 16 ramadan 1423 (21 novembre 2002) ;
- Loi n° 79-00 relative à l'organisation des collectivités préfectorales et provinciales promulguée par le dahir n° 1-02-269 du 25 rejeb 1423 (3 octobre 2002), B.O n° 5058 du 16 ramadan 1423 (21 novembre 2002) ;
- Loi n° 69-00 relative au contrôle financier de l'Etat sur les entreprises publiques et autres organismes promulguée par le dahir n° 1-03-195 du 16 ramadan 1424 (11 novembre 2003), B.O n° 5170 du 23 chaoual 1424 (18 décembre 2003) ;
- Loi n° 2005-95 du 9 février 2005 relative à la coopération internationale des collectivités territoriales et des agences de l'eau dans les domaines de l'alimentation en eau et de l'assainissement, JORF n° 34 d du 10 février 2005 ;
- Loi n° 75-03 modifiant et complétant la loi n° 39-89 autorisant le transfert d'entreprises publiques au secteur privé promulguée par le dahir n° 1-04-277 du 25 kaada 1425 (7 janvier 2005), B.O n° 5284 du 9 hija 1425 (20 janvier 2005) ;
- Loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée des services publics promulguée par le dahir n° 1-06-15 du 15 moharrem 1427 (14 février 2006), B.O n° 5404 du 15 safar 1427 (16 mars 2006) ;
- Loi n° 2007-147 du 2 février 2007 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements, JORF n° 31 du 6 février 2007 ;

- Loi d'orientation n° 2007-13 du 19 février 2007, relative à l'établissement de l'économie numérique, JORT n° 16 du 5 safar 1428 (23 février 2007) ;
- Loi n° 47-06 relative à la fiscalité des collectivités locales promulguée par le dahir n° 1-07-195 du 19 kaada 1428 (30 novembre 2007), B.O n° 5584 du 25 kaada 1428 (6 décembre 2007) ;
- Loi n° 17-08 modifiant et complétant la loi n° 78-00 portant charte communale, telle que modifiée et complétée promulguée par le dahir n° 1-08-153 du 22 safar 1430 (18 février 2009), B.O n° 5714 du 7 rabii I 1430 (5 mars 2009) ;
- Loi n° 45-08 relative à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements promulguée par le dahir n° 1-09-02 du 22 safar 1430 (18 février 2009), B.O n° 5714 du 7 rabii I 1430 (5 mars 2009) ;
- Loi n° 2010-1563 du 16 décembre 2010 de réforme des collectivités territoriales, JORF n° 0292 du 17 décembre 2010 ;
- Loi n° 2013-403 du 17 mai 2013 relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux et des conseillers communautaires, et modifiant le calendrier électoral, JORF n° 0114 du 18 mai 2013 ;
- Loi n° 2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles, JORF n° 23 du 28 janvier 2014 ;
- Loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale, JORF n°0156 du 8 juillet 2014 ;
- Loi n° 86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé promulguée par le dahir n° 1-14-192 du 1^{er} rabii I (24 décembre 2014), B.O n° 6332 du 15 rabii II 1436 (5 février 2015) ;
- Loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional, JORF n°0283 du 6 décembre 2016 ;
- Ordonnance n° 59-29 du 5 janvier 1959 remplaçant les articles 141, 142, 143, 145, 149, 150 du code de l'administration communale relatifs aux syndicats de communes, JORF du 6 janvier 1959 ;
- Décret-loi du 30 octobre 1935 autorisant les communes à se regrouper pour la perception des droits d'octroi, JORF du 31 octobre 1935 ;
- Décret n° 55-606 du 20 mai 1955 relatif à la constitution et au fonctionnement des syndicats de communes, modifiant la loi du 5 avril 1884 relative à l'organisation

municipale, en ses articles 169, 176 et 177 ajoutés par la loi du 22 mars 1890 du même objet, JORF du 22 mai 1955 ;

- Décret n° 2-64-394 du 22 jomada I 1384 (29 septembre 1964) relatif aux régies communales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière, B.O n° 2709 du 30 septembre 1964 ;
- Décret n° 2-77-738 du 13 chaoual 1397 (27 septembre 1977) portant statut particulier du personnel communal, B.O n° 3387 du 14 chaoual 1397 (28 septembre 1977) ;
- Décret n° 88-41 du 14 janvier 1988 relatif aux groupements d'intérêt public constitués pour favoriser l'insertion professionnelle et sociale des jeunes, JORF 15 janvier 1988 ;
- Décret n° 88-1015 du 28 octobre 1988 portant création d'un conseil national et d'un comité interministériel des villes et du développement social urbain et d'une délégation interministérielle à la ville et au développement social urbain, JORF 3 novembre 1988 ;
- Décret n° 91-1215 du 28 novembre 1991 relatif aux groupements d'intérêt public constitués pour exercer des activités dans les domaines de la culture, JORF du 4 décembre 1991 ;
- Décret n° 2-09-319 du 17 jomada II 1430 (11 juin 2009) modifiant et complétant le dahir n° 1-59-351 du 1^{er} jomada II 1379 (2 décembre 1959) relatif à la division administrative du Royaume, B.O n° 5744 du 24 jomada II 1430 (18 Juin 2009) ;
- Décret n° 2-12-349 du 8 jomada I 1434 (20 mars 2013) relatif aux marchés publics, B.O n° 6140 du 23 jomada I 1434 (4 avril 2013) ;
- Décret n° 2-15-40 du 1^{er} jomada I 1436 (20 février 2015) fixant le nombre des régions, leurs dénominations, leurs chefs-lieux ainsi que les préfectures et provinces qui les composent, B.O n° 6340 du 14 jomada I 1436 (5 mars 2015) ;
- Décret n° 2-15-234 du 28 jomada I 1436 (19 mars 2015) authentifiant les nombres fixant la population légale du Royaume, B.O n° 6358 du 18 rejeb 1436 (7 mai 2015) ;
- Décret n° 2015-1085 du 28 août 2015 relatif à la création de la métropole d'Aix-Marseille-Provence, JORF n° 0199 du 29 août 2015 ;
- Décret n° 2015-1665 du 11 décembre 2015 relatif à la métropole du Grand Paris et fixant le périmètre de l'établissement public territorial dont le siège est à Vitry-sur-Seine, JORF n° 0289 du 13 décembre 2015 ;
- Circulaire conjointe du Ministre des Affaires étrangères et du Développement international et du Ministre de l'Intérieur, NOR/INTB1513713C du 02 juillet 2015 ;

- Circulaire conjointe du ministre des affaires étrangères et du développement international et du ministre des outre-mer relative aux compétences exercées par les collectivités territoriales d'outre-mer en matière internationale à la suite de l'entrée en vigueur de la loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional du 3 mai 2017.

DOCUMENTS

- Actes du 3^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction des Collectivités Locales, Meknès, 19-22 juin 1986 ;
- Actes du IV^e Colloque National des Collectivités Locales, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Secrétariat Général, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, Juin, 1989 ;
- Bonne gouvernance entre la situation actuelle et les dispositions de la nouvelle Constitution de 2011, Instance Centrale de Prévention de la Corruption, Juin 2011 ;
- Collectivités Locales en chiffres, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, Édition 2011 ;
- Conseil scientifique de l'évaluation, Petit guide de l'évaluation des politiques publiques, La documentation française, 1996 ;
- Contractualisation des relations entre l'Etat et les établissements et entreprises publics, Guide Méthodologique, Royaume du Maroc, Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Entreprises Publiques et de la Privatisation, 2012 ;
- Convention de partenariat conclue entre le Conseil Provincial de Sidi Kacem, l'association khamsa, l'association AMIS, 2015 ;
- Convention de coopération conclue entre le conseil de la préfecture de Rabat et la ville de Mantes-la-Jolie, 04 février 2016 ;
- Convention pour la réalisation en partenariat des travaux de protection contre les inondations de la commune de Skhirate-Tranche 1-, Année 2017 ;
- Convention de partenariat conclue entre le Ministère des Habous et des Affaires Islamiques, La Wilaya de la Région de Rabat-Salé-Kénitra, La préfecture de Salé, la Commune Urbaine de Salé, l'Autorité déléguante Et La Société Rabat Région Aménagement relative à la réalisation du programme d'aménagement et de construction du Souk Assalihine à la ville de Salé, Juillet 2017 ;

- Discours de Sa Majesté le Roi Hassan II à l'occasion de l'ouverture du VII^{ème} Colloque National des Collectivités Locales, Actes du VII^{ème} Colloque National des Collectivités Locales sous le thème : « la décentralisation et la déconcentration », Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, 19-20 et 21 octobre 1998 ;
- Décentralisation en Chiffres : 2014-2015, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales ;
- DEMONS (Charles) : « L'investissement public en France : Bilan et perspectives », avis du C.E.S, Les éditions des journaux officiels, Paris, 2002 ;
- Développement de l'intercommunalité en Tunisie, Groupe Régional de Gestion, Programme d'Assistance Technique pour l'Environnement Méditerranéen, Projet Régional de Gestion des Déchets dans les Pays du Maghreb et du Mashreq, Janvier 2005 ;
- DIANI (Asmae) : « Support de cours », Filière : Sciences économiques et Gestion, Semestre 2, Groupe A & B, Université Sidi Mohammed Ben Abdellah, FSJES-Fès, Année Universitaire : 2001-2002 ;
- Discours Royal du 3 janvier 2010 à l'occasion de l'installation de la Commission Consultative de la Régionalisation (Marrakech, 3 janvier 2010), in Rapport de la Commission Consultative de la Régionalisation sur « La Régionalisation avancée », Publications de la REMALD, série « Textes et Documents », n° 241, 2011 ;
- Diplomatie et territoires pour une action extérieure démultipliée : 21 propositions pour un nouveau partenariat MAEDI/Collectivités territoriales, Ministère des Affaires étrangères et du Développement international, Commission nationale de la coopération décentralisée, La documentation française, direction de l'information légale et administrative, Paris, 2017 ;
- Études des cadres juridiques nationaux de la décentralisation dans les pays du Maghreb : Dialogue et renforcement des capacités des autorités locales et régionales des pays partenaires de l'UE dans les domaines du développement et de la gouvernance locale, Platforma, AIMF, 2015 ;
- Exigences de la régionalisation avancée et défis de l'intégration des politiques sectorielles, Rapport du Conseil Economique, Social et Environnemental, Royaume du Maroc, CESE, Auto-Saisine n° 22/2016 ;
- état des coopérations du Conseil Régional de Rabat Salé Kénitra Avec les autres Régions du monde, conseil régional de Rabat Salé Kénitra, 2017 ;

- Garantir le droit d'accès à l'information pour renforcer la bonne gouvernance du secteur de la sécurité : Concept et programme de la conférence, Centre d'études en droits humains et de démocratie, Centre pour le Contrôle Démocratique des Forces Armées-Genève (DCAF), Hôtel Golden Tulip Farah, Rabat, Maroc, 16-17 mars 2011 ;
- Guide pratique et méthodologique, *Améliorer la qualité d'une politique publique de coopération décentralisée*, Assemblée des Départements de France, F3E, Ministère des Affaires Etrangères et Européennes, Juin 2006 ;
- Guide de la Coopération & et de partenariat des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, Janvier 2011 ;
- Gestion des collectivités locales : Cahier des bonnes pratiques, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, la lettre des collectivités locales, numéro spécial, 2012 ;
- GONTCHAROFF (Georges) : « Les métropoles « ordinaires » dans la loi « Modernisation de l'action publique et affirmation des métropoles » (MAPAM) du 27 février 2014. », note n° 137, 6 juin 2014 ;
- Guide de financement du fonds d'équipement communal, Royaume du Maroc, fonds d'équipement communal, 2018 ;
- L'approche du BOT et son application aux projets des pays en voie de développement, Rapport de la Banque Mondiale d'août 1990 ;
- La coopération internationale décentralisée, Rapport établi par le Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, DCD, 1996 ;
- La gouvernance des services publics, Avis du Conseil Economique, Social et Environnement, Auto-saisine AS n° 13/2013 ;
- L'AIMF, Association Internationale des Maires Francophones, 1979-2016 ;
- L'appui à la décentralisation marocaine : Le rôle des partenaires internationaux, la lettre des collectivités locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, numéro spécial, Octobre 2012 ;
- Les Collectivités Locales au Maroc : La promotion de l'intercommunalité en milieu rural et dans les petites communes urbaines, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, DGCL, DAJÉDC, 2013 ;
- La gestion déléguée des services publics au Maroc, Newsletter Maroc, n° 17, Septembre 2006 ;
- Le jumelage : mode d'emploi, communes jumelées du limousin, actualisé en janvier 2009 ;
- Loi n° 2013-403 du 17 mai 2013 relative à l'élection des conseillers départementaux, des conseillers municipaux et des conseillers communautaires, et modifiant le

calendrier électoral, AMF, Département Intercommunalité et territoires, Département Administration et gestion communales, 7 octobre 2013 (revu le 13 janvier 2014) ;

- La Gestion Déléguée des Services Publics Locaux, Synthèse, Royaume du Maroc, Cour des Comptes, Octobre 2014 ;
- La Région de Rabat Salé Kénitra: Monographie générale, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, 2015 ;
- Le nouveau cadre juridique relatif au Partenariat Public-Privé (PPP), Publications de la REMALD, Série « Textes et Documents », n° 282, 2015 ;
- Les fondamentaux sur l'intercommunalité : Approche juridique, CNEPT, 1^{er} janvier 2015 ;
- Le rôle des élus au sein des communes du Maroc: vers une gouvernance locale plus proche des citoyens, Rapport de l'OCDE, 2017 ;
- OUABDELLAH (Idriss) : « Les mécanismes de coopération et de partenariat au niveau de la région », exposé en master : Droit et gestion des collectivités territoriales, Département de Droit Public, Université Sidi Mohamed Ben Abdellah, FSJÉS-Fès, Année Universitaire : 2015-2016 ;
- Partenariats Public-Privé, Info éco, la force syndicale, n° 117, 27 avril 2016 ;
- Principales Innovations de la nouvelle charte communale, in la lettre des Collectivités Locales, Ministère de l'Intérieur, DGCL, numéro spécial à l'occasion de la rencontre des collectivités locales, 12-13 décembre 2006 ;
- Rapport final de la commission de révision de la charte communale, In actes du VII^{ème} colloque national des collectivités locales sous le thème : la décentralisation et la déconcentration, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, Direction Générale des Collectivités Locales, Casablanca, 19-20 et 21 octobre 1998 ;
- Rapport sur l'intercommunalité, version finale, Royaume du Maroc, Ministère de l'Intérieur, DGCL, 08 juin 2008 ;
- Rapport sur la régionalisation avancée soumis à la Haute Attention de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, Commission Consultative de la Régionalisation ;
- Rapport sur la gestion déléguée des services publics locaux, Royaume du Maroc, Cour des comptes, Octobre 2014 ;
- Réforme territoriale et métropoles : Etude comparée des situations en Espagne et en Italie, Association des Maires de Grandes Villes de France, n° 23, Mars 2009 ;
- MOREAU (Sandra) : « L'organisation territoriale dans les pays de l'Union Européenne », Stage, Conseil Régional du Limousin- Réseau Rural Régional en Limousin, mai-septembre, 2009 ;

- SFIRI (Abdou) : « Salé Nour : La SDL de Gestion de l'éclairage public à la ville de Salé », Séminaire sur la finance climat pour les villes du Maghreb (Maroc et Tunisie), Commune de Salé-Salé-Noor, 14 novembre 2016 ;
- Statistiques sur les projets de jumelages conclus par le conseil de la commune de Rabat, 2017 ;
- Stratégie nationale pour le développement de la recherche scientifique à l'horizon 2025, Royaume du Maroc, Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, Direction de la Recherche Scientifique et de l'Innovation ;
- Système de la fonction publique, Royaume du Maroc, Cour des comptes, Octobre 2017 ;
- Système de la fonction publique-Synthèse-, Royaume du Maroc, Cour des Comptes, Octobre 2017 ;
- TAILLEFAIT (Antony) : « Synthèse : Coopération locale et intercommunalité », Lexis 360, Public, 31 Janvier 2016 ;
- Transferts de compétences : communes membres d'une communauté d'agglomération, AMF, Intercommunalité : Transferts de compétences, Juillet 2016 ;
- TURKI (Sami Yassine), VERDEIL (Eric) : « La décentralisation en Tunisie », Rapport du Lebanese Center for Policy Studies, 22-07-2013.

SITES

- <http://www.africelocale.org/fr/a-propos-de-nous/cglua>, page consultée le 16 février 2016;
- <https://www.aimf.asso.fr/-Les-membres-.html>, page consultée le 14 février 2016 ;
- www.agglo-agen.net/IMG/pdf/06bis_statuts_syndicat_mixte_version_3.pdf, page consultée le 29 novembre 2018 ;
- http://www.alayam24.com/ayamtv-27815.html#.We8_OjXub5Q.facebook, page consultée le 12 février 2016 ;
- <https://www.ampmetropole.fr/metropole-aix-marseille-provence-contexte>, page consultée le 29 novembre 2018 ;
- <http://www.ato.net/ContentDetail.aspx?ID=55>, page consultée le 1^{er} janvier 2016 ;
- BERGÈRE (François) : « Le Partenariat public-privé en France », décembre 2006, http://www.ief.es/documentos/recursos/publicaciones/revistas/presu_gasto_publico/45_LePartenariat.pdf, page consultée le 11 février 2016 ;

- Cités et Gouvernements Locaux Unis (CGLU): « La coopération au développement menée par les gouvernements», Document d'orientation politique, NOVEMBRE 2012, http://www.uclg.org/sites/default/files/DCCD_C.7_FR_Document_orientation_1.pdf, page consultée le 31 décembre 2015 ;
- <http://www.cedip.developpement-durable.gouv.fr/evaluation-ex-post-a142.html>, page consultée le 9 avril 2016 ;
- <http://www.client.veoliaenvironnement.ma/Redal/Pages/Accueil.aspx>, page consultée le 15 mai 2015 ;
- http://www.commed-cglu.org/wp-content/uploads/2015/01/FICHE_ITALIE.pdf, page consultée le 20 février 2016 ;
- <http://www.commed-cglu.org/membres>, page consultée le 15 février 2016;
- Discours Royal de Sa Majesté le Roi Mohammed VI (18 Mai 2005), disponible sur le site <http://www.ondh.ma/fr/discours-royaux>, page consultée le 25 novembre 2018 ;
- <http://www.eval.fr/Pages/types.aspx>, page consultée le 8 avril 2016;
- <http://www.fmdv.net/index.php?id=18>, page consultée le 15 février 2016 ;
- http://www.fmdv.net/uploads/media/PREMIERS_MEMBRES_FONDATEURS.pdf, page consultée le 15 février 2016 ;
- <https://www.grandlyon.com/metropole/pourquoi-la-metropole.html>, page consultée le 13 février 2016 ;
- <http://www.initiative-ppp-afrique.com/Partenariat-public-privé/Definitions-et-outils/PPP-a-paiement-public>, page consultée le 12 février 2016 ;
- https://issuu.com/uclgcglu/docs/cglu_qui_sommes_nous, publié le 24 novembre 2015, page consultée le 25 novembre 2018 ;
- <http://www.leconomiste.com/article/967095-les-zones-horodateurs-prennent-du-terrain-rabat>, page consultée le 14 mai 2015 ;
- http://lematin.ma/journal/2015/rabat_probable-amelioration-de-la-gestion--deleguee-des-services-de-proprete/225519.html, page consultée le 10 février 2016 ;
- <http://www.metropolegrandparis.fr/fr/content/la-metropole-et-ses-competences>, page consultée le 29 novembre 2018;
- Quels sont les partenariats public-privé, les voies et moyens d'actions, <http://www.vie-publique.fr/decouverte-institutions/institutions/administration/action/voies-moyens-action/que-sont-partenariats-public-privé.html>, le 23 août 2013, page consultée le 11 février 2016 ;
- http://www.rabatinvest.ma/index.php?option=com_content&view=article&id=195&Itemid=326&lang=fr, page consultée le 14 mai 2015 ;

- <http://www.rabat2013.uclg.org/fr>, page consultée le 16 février 2016;
- <http://www.rak.ma/rak/Accueil/LaRAK.aspx>, page consultée le 9 février 2016;
- <http://www.rak.ma/rak/Accueil/LaRAK/MotduDirecteurG%C3%A9n%C3%A9ral.aspx>, page consultée le 10 février 2016;
- http://www.regionsunies-fogar.org/images/Documentos/Estatutos_ORU_fr.pdf, page consultée le 13 février 2016;
- http://www.regions-francophones.com/a_propos/historique.html, page consultée le 13 février 2016 ;
- <http://www.regions-francophones.com/telechargements/collectivites-adh.pdf>, page consultée le 13 février 2016 ;
- <http://www.reseaurural-auvergne.fr/wp-content/uploads/2015/05/Pr%C3%A9sentation-Espagne-et-Catalogne.pdf>, page consultée le 13 février 2016 ;
- <http://www.salonafricites2015.com/FR/index.php>, page consultée le 17 février 2016;
- <http://www.salonafricites2018.com/mot-de-bienvenue.php>, page consultée le 1^{er} décembre 2018 ;
- <https://www.uclg.org/fr/organisation/presidence>, page consultée le 15 février 2016;
- <http://www.uclg.org/fr/media/newsletter/decembre-2015-0>, page consultée le 17 février 2016;
- <http://www.uclg.org/fr/node/24258>, page consultée le 16 février 2016;
- <https://www.uclga.org/contexte/?lang=fr>, page consultée le 26 novembre 2018 ;
- VANDELLI (Luciano), DE DONNO (Marzia) : « Évolutions de la décentralisation en France et en Italie : Un regard comparé », 4.2016 disponible sur le site électronique www.regione.emilia-romagna.it/affari_ist/Rivista_4.../Vandelli.pdf, page consultée le 20 février 2016 ;
- VINARD (Pierre) : « Les grands principes du management », http://webpeda.ac-montpellier.fr/economie_gestion/IMG/pdf/les_grands_principes_du_management.pdf, page consultée le 10 avril 2016.

- البكريوي (عبد الرحمان): « الوجيز في القانون الإداري : نشاط الإدارة وامتيازاتها », شركة بابل للطباعة والنشر، الرباط، 1990 ؛
- الأعرج (محمد): « طرق تدبير المرافق العامة بالمغرب », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 101، 2013؛
- بوعشيق (أحمد): « المرافق العامة الكبرى », دار النشر المغربية، البار البيضاء، الطبعة الخامسة، 2000؛
- بوجيدة (محمد): « التنظيم الجهوي اللامركزي بالمغرب : دراسة تحليلية نقدية على ضوء القانون الجديد للجهات والممارسة العملية », دار القلم، الرباط، الطبعة الأولى، ماي 2000 ؛
- بوجيدة (محمد): « تداخل اختصاصات الدولة والجماعات المحلية بين القانون والممارسة العملية », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 78، 2008 ؛
- بنلمليح (منية): « التنظيم الإداري المغربي على ضوء مستجدات الدستور الجديد », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مؤلفات وأعمال جامعية », عدد 113، 2016 ؛
- حداد (عبد الله): « الوجيز في قانون المرافق العمومية الكبرى », منشورات عكاظ، يناير، 2006 ؛
- خلدون (نجاة): « قانون التنظيم الإداري المغربي », مطبعة دعاية، الطبعة الثانية، 2017؛
- شوراق (محمود): « اختصاصات الجماعات في ظل القانون التنظيمي رقم 113/14 », دار أبي رقرق للطباعة والنشر، الطبعة الأولى، 2017 ؛
- مرغني خيري (محمد): « المبادئ العامة للقانون الإداري المغربي », مكتبة الطالب، الرباط، الطبعة الثانية مزيدة ومنقحة (1982-1402).

الأطروحات والرسائل الجامعية

الأطروحات

- الميري (سعيد): « التدبير الاقتصادي للجماعات المحلية بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-السويسي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السويسي، السنة الجامعية : 2006-2007 ؛
- الوردي (العباس): « التدبير الاستراتيجي لاقتصاديات الجماعات المحلية بالمغرب », بحث من أجل نيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2014-2015 ؛
- احجام (محمد): « الشراكة والتعاون اللامركزي بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، تكوين الدكتوراه : الدراسات والأبحاث القانونية والسياسية، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية : 2015-2016 ؛
- إقدام (محمد الراميش): « التعاون الدولي للجماعات المحلية بالمغرب », أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، السنة الجامعية : 2011-2012 ؛

- بوسيدي (أحمد) : « التدخلات الاقتصادية للجماعات المحلية »، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، شعبة القانون العام، جامعة محمد الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-وجدة، السنة الجامعية : 2009-2008 ؛
- بلقزبور (المصطفى) : « مبدأ التفرغ واختصاصات الجهة بالمغرب »، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، شعبة : القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2015-2014 ؛
- بلشقر (آمال) : « تدبير الجماعات الترابية للمشاريع التنموية بين إكراهات الواقع ومتطلبات التنمية الجهوية المندمجة »، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية : 2015/2014 ؛
- بنقاسم (حنان) : « المؤسسات العمومية بين الترشيح والتفويت »، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-أكادال، السنة الجامعية : 2003-2002 ؛
- ترموسي (حنان) : « المردودية داخل القطاع العام »، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-عين الشق-الدار البيضاء، السنة الجامعية : 2006-2005 ؛
- تميم (عادل) : « البعد الجهوي في سياسات تدبير الاستثمار وانعكاسه على التنمية »، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة عبد الملك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2016-2015 ؛
- ستوت (حليمة) : « المناظرات الوطنية للجماعات المحلية : الأهداف والنتائج »، أطروحة لنيل الدكتوراه في الحقوق، تخصص : القانون الإداري وعلم الإدارة، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، أكادال الرباط، أكتوبر 1998 ؛
- عدنان (رشيد) : « التعاون والشراكة لدى الجماعات الترابية : دراسة تحليلية في ضوء التجارب المقارنة »، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2014-2013 ؛
- عزوز (مراد) : « سياسة التدبير المفوض : نموذج الدار البيضاء الكبرى »، أطروحة لنيل الدكتوراه في القانون العام، جامعة محمد الخامس-أكادال، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، السنة الجامعية : 2014/2013.

الرسائل الجامعية

- اشمير (السالكة) : « الشراكة بين القطاعين العام والخاص بالمغرب »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، ماستر : التدبير الإداري المحلي، جامعة محمد الخامس-السويبي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية : 2012-2011 ؛
- أبو لقاسم (فهد) : « هندسة الشراكات والتعاون بين الجماعات الترابية »، رسالة لنيل دبلوم الماستر المتخصص في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2017/2016 ؛
- بلكلحل (محمد نجيب) : « مؤسسات التعاون بين الجماعات المحلية بالمغرب »، رسالة لنيل دبلوم السلك العالي، المدرسة الوطنية للإدارة العمومية، الرباط، دجنبر 1991 ؛

- السعيد (رشيد): « اللامركزية وانعكاساتها السياسية والاقتصادية والاجتماعية بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط أكادال، السنة الجامعية: 1996-1997 ؛
- المودن (عادل): « قراءات في التعاون اللامركزي: البناء النظري والتجارب المحلية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي-تطوان، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية: 2006-2007 ؛
- الفلاحي (رشيد): « التعاون اللامركزي بالمغرب », رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية: 2010-2011 ؛
- الشلاكي (زهير): « آليات التنمية المحلية "الشراكة نموذجاً" », بحث لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية: 2011-2012 ؛
- اجنحاح (سعيد): « التعاون اللامركزي والتنمية المحلية – دراسة حالة المجلس الجماعي العيون نموذجاً- », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2012-2013 ؛
- أحيالك (حليمة): « التعاون اللامركزي الداخلي بين الجماعات الترابية (مجموعة الجماعات المحلية-التعاون نموذجاً) », تقرير البحث الميداني لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2012-2013 ؛
- البوعيطي (عبد الحق): « التدبير التشاركي للجماعات ومطلوبات التنمية », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2016/2017 ؛
- الدرزا (جواد): « دور الجهوية المتقدمة في تحقيق التنمية », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2015-2016 ؛
- المرنيسي (عادل): « التنظيم الترابي وإشكالية الحكامة », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2015-2016 ؛
- الوشاني (عبد الحق): « الجماعات الترابية بالمغرب بين التجديد والاستمرارية », رسالة لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2016/2017 ؛
- الأنصاري (أحمد): « التعاون بين الجماعات الترابية ورهانات التنمية المحلية حالة جهة العيون الساقية الحمراء », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2016-2017 ؛
- السفياي (صلاح الدين): « الجماعة المقاولَة », بحث لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية: 2014-2015 ؛
- الغندور (إبراهيم): « التعاون الدولي اللامركزي: التأسيس النظري والواقع العملي », بحث لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي، الكلية المتعددة التخصصات-تطوان، السنة الجامعية: 2015-2016 ؛
- الكومي (الحسين): « التعاون اللامركزي و"الدبلوماسية المحلية"، حالة الجماعة الحضرية لمراكش », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2011-2012 ؛

- الزرو (فادي) : « التعاون اللامركزي وإصلاح التنظيم الجهوي بالمغرب »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2013-2014 ؛
- المراكشي (عبد الجبار) : « التعاون اللامركزي في العلاقات الأورومغربية »، بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة محمد الخامس-السويسي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا الجديدة، السنة الجامعية : 2005-2006 ؛
- اليزيدي (زكريا)، ميطالي (يوسف) : « التدبير المفوض للمرفق العمومي بين التأطير القانوني ومتطلبات الحكامة الجيدة »، تقرير نهاية التدريب، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المعهد الملكي للإدارة الترابية-القنيطرة، الفوج الثالث والأربعون للسلك العادي لرجال السلطة، 2006-2008 ؛
- بكور (عبد المنعم) : « التعاون اللامركزي بين واقعية النتائج وآفاق المستقبل : حمة -طنجة تطوان- نموذجاً »، رسالة دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2007-2008 ؛
- باشوش (جلال) : « التدبير المفوض للمرفق العمومي المحلي : إشكالية المفهوم وتحديات الممارسة : دراسة حالة عقد التدبير المفوض لمرفق جمع وتفرغ النفايات المنزلية والنظافة بين الجماعة الحضرية لمراكش وشركة TECMED »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2008/2009 ؛
- بناحي (خالد) : « التعاون اللامركزي ورهان التنمية : دراسة حالة المجلس الجماعي لمراكش »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، مراكش، السنة الجامعية : 2008-2009 ؛
- بوراس (عبد الله) : « تدبير الشراكة والتعاون على مستوى الجماعات المحلية : دراسة مقارنة »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة عبد المالك السعدي-تطوان، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-طنجة، السنة الجامعية : 2008-2009 ؛
- بوقيش (عز الدين) : « التعاون اللامركزي الدولي للجماعات الحضرية والقروية بين النظرية والواقع : الجماعة الحضرية لمدينة الحسنية نموذجاً »، تقرير البحث الميداني لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-ظهر المهارز-فاس، السنة الجامعية : 2012-2013 ؛
- بخاري (فاطمة الزهراء) : « التعاون اللامركزي بين الجماعات المحلية- الجماعات الحضرية والقروية نموذجاً »، بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة الحسن الأول، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سطات، السنة الجامعية : 2010-2011 ؛
- دحاني (طارق) : « حكامه القوانين التنظيمية للجماعات الترابية »، بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية : 2017-2018 ؛
- جيور (حسن) : « التعاون بين الجماعات الترابية ورهانات التنمية : دراسة حالة جماعة سوق الخميس داس ما بين سنة 2000-2014 »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2014/2015 ؛
- بنفاضا (جمال) : « دور عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص في تأهيل المرفق العمومي المحلي على ضوء القانون رقم 86-12 »، رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية : 2016-2017 ؛

؛

- خالدي (حسن): « التعاون اللامركزي », بحث لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة في القانون العام، جامعة محمد الخامس-السويس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السويس، السنة الجامعية: 2007-2008 ؛
- دمناتي (مريم): « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص », بحث لنيل شهادة الماستر في القانون العام، جامعة سيدي محمد بن عبد الله، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-فاس، السنة الجامعية: 2013/2014 ؛
- رضى زكي (خالد): « الحكامة الترابية في ضوء القوانين التنظيمية للجماعات الترابية: مقارنة للقانون التنظيمي 111.14 المتعلق بالجهات », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2015-2016 ؛
- ناتي (مهدي محمد): « شركات التنمية المحلية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في قانون المنازعات، جامعة مولاي إسماعيل، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مكناس، السنة الجامعية: 2013-2014؛
- حبيبي (نوال): « التعاون اللامركزي والتنمية المحلية- دراسة حالة المجلس الجماعي لمدينة ابن جرير- », بحث لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2015/2016 ؛
- علاوي (حليمة): « التعاون اللامركزي على ضوء دستور 2011 والقوانين التنظيمية للجماعات الترابية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-سلا، السنة الجامعية: 2016-2017 ؛
- زبدة (محمد): « التعاون الجماعي بين النظرية والتطبيق: التجربة المغربية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا في القانون العام، جامعة محمد الخامس، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-الرباط، فبراير 1991 ؛
- سهيل (زكرياء): « دور الجامعة في تحقيق التنمية الجهوية », رسالة لنيل دبلوم الماستر في القانون العام، جامعة القاضي عياض، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-مراكش، السنة الجامعية: 2016-2017 ؛
- كردوم إدريسي (علي): « التعاون اللامركزي بين القانون والواقع: التجربة المغربية », رسالة لنيل دبلوم الدراسات العليا المعمقة، في القانون العام، جامعة الحسن الثاني، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية، عين الشق الدار البيضاء، السنة الجامعية: 2003-2004.

المقالات

- العابدة (محمد): « الحكامة البيئية في ضوء القوانين التنظيمية للجماعات الترابية », منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مواضيع الساعة », عدد 100، 2017 ؛
- العمراني (أديبة): « التعاون اللامركزي الداخلي على ضوء القانون التنظيمي للجهات 111.14 », مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، عدد خاص، 2017 ؛
- المودن (محمد): « وضعية المنتفع في اتفاقيات التدبير المفوض », المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، العدد 12، أكتوبر 2017 ؛

- حضرائي (أحمد) : « آليات التعاون اللامركزي : نقابات الجماعات المحلية كنموذج »، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مواضيع الساعة »، عدد 15، 1998 ؛
- أجعون (أحمد) : « شركات التنمية آلية لإشراك القطاع الخاص في تدبير المرافق العمومية المحلية »، المرفق العام في جميع أحواله، تحت إشراف الدكتور أمال المشرفي، جامعة محمد الخامس-الرباط، كلية العلوم القانونية والاقتصادية والاجتماعية-السوسي، REJMA، إخراج وطبع : أكسيس ديزاين، 2017 ؛
- بنجلون (عصام) : « التدبير المفوض للمرفق العام بين إكراهات التحديث وواجب الدولة في حايته »، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 86، ماي-يونيو، 2009 ؛
- بوعشيق (أحمد) : « عقود الشراكة بين القطاعين العام والخاص : آلية فعالة لتمويل التنمية بالمغرب »، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد مزدوج 90-91، يناير-أبريل، 2010 ؛
- بنلمليح (منية) : « التعاون اللامركزي وفق مستجدات القوانين التنظيمية للجماعات الترابية بالمغرب »، المجلة المغربية للأنظمة القانونية والسياسية، العدد 12، أكتوبر 2017 ؛
- علوي (جعفر) : « علاقة الجماعات المحلية بمحيطها السوسيو اقتصادي والثقافي على ضوء تعديل قوانين التنظيم الجماعي »، منشورات المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، سلسلة « مواضيع الساعة »، عدد 32، 2001 ؛
- كزال (أحمد) : « أهمية وآليات التعاون اللامركزي البولي »، المجلة المغربية للإدارة المحلية والتنمية، عدد 96، يناير-فبراير، 2011.

وثائق

- الخطاب الملكي الملقى بمراكش بمناسبة عيد الشباب، الثلاثاء 8 يوليوز 1975 (27 جادى الثانية 1395)، الحسن الثاني، ملك المغرب، انبعاث أمة، مطبوعات القصر الملكي، الجزء العشرون، 1394-1395 (1975) ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والمجلس الإقليمي للقنيطرة تتعلق بدعم المناطق الصناعية بمدينة القنيطرة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، مارس 2016 ؛
- اتفاقية التعاون والشراكة تتعلق بإحداث مجموعة الجماعات الترابية « سيدي قاسم » لتدبير النفايات ومعالجتها، ماي 2016 ؛
- اتفاقية إطار تتعلق بالمخطط الجهوي لمحاربة الهشاشة لجهة الرباط سلا القنيطرة 2016-2020، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، نسخة 18 ماي 2016 ؛
- اتفاقية شراكة لتمويل وإنجاز التصميم الجهوي لإعداد التراب لجهة الرباط-سلا-القنيطرة بين وزارة التعمير وإعداد التراب الوطني وبين مجلس جهة الرباط-سلا-القنيطرة، 2016 ؛
- النظام الأساسي لشركة الرباط للتنشيط والتنمية، نسخة غشت 2016 ؛
- السيد عبد الصمد سكال رئيس مجلس الجهة يشارك في أشغال المنتدى الرابع للسلطات المحلية والجهوية المتوسطة بمدينة طنجة والذي يشكل أكبر ملتقى سياسي للحكومات المحلية والجهوية لصفة المتوسط، الأربعاء 30 نونبر 2016 ؛

- اتفاقية شراكة بين وزارة الصحة ومجلس جماعة الرباط من أجل تسجيل الوفيات والإشهاد على أسبابها بجماعة الرباط، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، جماعة الرباط، وزارة الصحة، 1 نونبر 2016 ؛
- اتفاقية تعاون مع منظمة العواصم والمدن الإسلامية، الرباط، 3 دجنبر 2016 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط ومؤسسة التعاون الوطني ومكتب التكوين المهني وإنعاش الشغل وشركة الرباط-الجهة للتهيئة من أجل إنجاز المركب السوسيوترابوي المجد، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، 2016 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز إدماج المرأة في وضعية صعبة بمقاطعة البوسفية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2016 ؛
- اتفاقية إطار للشراكة والتعاون في ميدان التعمير والهندسة المعيارية وإعداد التراب بجهة الرباط-سلا-القنيطرة، 2016 ؛
- اتفاقية شراكة تتعلق بمساهمة مجلس الجهة في تأهيل الشبكة الطرقية بإقليم سيدي قاسم بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ووزارة التجهيز والنقل واللوجستيك والمجلس الإقليمي لسيدي قاسم، 2016 ؛
- اتفاقية شراكة بين والي جهة الرباط سلا القنيطرة، عامل عمالة الرباط رئيس اللجنة الإقليمية للتنمية البشرية ورئيس مجلس عمالة الرباط من أجل تفعيل مقاربة الادماج السوسيو اقتصادي لفائدة الأشخاص في وضعية صعبة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة وشركة الرباط للتنشيط والتنمية من أجل إنجاز مشروع دعم التنشيط الرياضي لفائدة الشباب والأطفال في وضعية صعبة، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني ومؤسسة الأمل لدعم الأشخاص ذوي القصور الكلوي من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الإخلاء للأشخاص المسنين في وضعية صعبة بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط ومجلس جماعة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز مركز الانبعاث المتعدد الوظائف لإدماج ومواكبة النساء في وضعية صعبة بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس عمالة الرباط والمديرية الجهوية للشباب والرياضة والمنسقية الجهوية للتعاون الوطني من أجل إنجاز مشروع بناء وتجهيز فضاء الرحمة للنساء والشباب بمقاطعة يعقوب المنصور، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، عمالة الرباط، المبادرة الوطنية للتنمية البشرية، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة رقم 10799 من أجل إنجاز مشروع كهربية 40 دوارا في 10 جماعات ترابية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة برنامج تقليص الفوارق الترابية والاجتماعية، 2017 ؛

- اتفاقية شراكة رقم 01/م.ج.ر./2017 من أجل إنجاز مشروع كهربية 19 دوارا في 11 جماعات ترابية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة برنامج تقليص الفوارق الاجتماعية والتربوية ؛
- اتفاقية شراكة تتعلق بتأهيل المحاور الطرقية المهيكلية والإستراتيجية بجهة الرباط-سلا-القنيطرة خلال الفترة الممتدة من 2016-2020 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والجامعة الملكية المغربية للريكي والنادي القنيطري للريكي، مقرر عدد 2017/57، النقطة الواحدة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والنادي القنيطري- فرع كرة القدم- مقرر عدد 2017/59، النقطة الثالثة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جماعة القنيطرة والنادي القنيطري- فرع كرة اليد- مقرر عدد 2017/60، النقطة الرابعة والعشرون، مقررات دورة ماي 2017، مجلس جماعة القنيطرة ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جماعة سيدي سليمان تتعلق بتأهيل سوق الخضار والفواكه بسيدي سليمان، المملكة المغربية، جهة الرباط سلا القنيطرة 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ومجلس جماعة القنيطرة تتعلق بالمساهمة في بناء المركب الثقافي بمدينة القنيطرة، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس الجهة ووزارة السياحة والنقل الجوي والصناعة التقليدية والاقتصاد الاجتماعي، وولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، ومجلس عمالة الرباط، والمجلس الجماعي لمدينة الرباط، وغرفة الصناعة التقليدية لجهة الرباط سلا القنيطرة، من أجل إحداث مركب مندمج للصناعة التقليدية بالرباط، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس الجهة ومجلس عمالة الرباط، والمجلس الجماعي لمدينة الرباط، وغرفة الصناعة التقليدية، وغرفة الفلاحة لجهة الرباط سلا القنيطرة، وغرفة التجارة والصناعة والخدمات، وولاية الجهة تتعلق بمساهمة مجلس الجهة في اقتناء عقار لإنجاز مشروع « المعرض الدولي للفلاحة »، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة رقم DR4EF/2017 بين مجلس الجهة والمكتب الوطني للماء الصالح للشرب والكهرباء-قطاع الماء- من أجل تمويل وإنجاز مشاريع لتزويد الساكنة القروية لجهة الرباط سلا القنيطرة بالماء الصالح للشرب ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة وجماعة بروكسل العاصمة تتعلق باقتناء قطعة أرضية ستخصص لبناء وتجهيز مركز فرز وتثمين النفايات الصلبة (ورق-كرتون-بلاستيك)، ECOCENTRE، 2017 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا القنيطرة من أجل التوجيه المدرسي والجامعي بالجهة برسم سنوات 2017/2021 ؛
- اتفاقية شراكة بين مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة والأكاديمية الجهوية للتربية والتكوين لجهة الرباط سلا القنيطرة من أجل إحداث وتأهيل المدارس الجماعية بالجهة برسم سنوات 2017/2021 ؛
- جدول اجتماعات اللجن الدائمة لمجلس جهة الرباط القنيطرة، الأربعاء يونيو 2016 ؛
- خطاب للأمة بمناسبة الذكرى 29 للمسيرة الخضراء، محمد السادس، ملك المغرب، انبعاث أمة، الجزء التاسع والأربعون، القسم الثاني، المطبعة الملكية- الرباط، 1425 هـ- 2004 م ؛

- خطاب جلالة الملك بمناسبة الذكرى الثلاثين لانطلاق المسيرة الخضراء (الأحد 6 نونبر 2005)، محمد السادس، ملك المغرب، انبعاث أمة، الجزء الخمسون، القسم الثاني، المطبعة الملكية- الرباط، 1426 هـ- 2005 ؛
- دليل التعاون اللامركزي، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، منشورات مركز التوثيق، 2005 ؛
- دليل منتخبي الجهات على ضوء القانون التنظيمي رقم 111.14 المتعلق بالجهات، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، 2016 ؛
- دليل منتخبي العالات والأقاليم على ضوء مقتضيات القانون التنظيمي رقم 112.14 المتعلق بالعالات والأقاليم، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، 2016 ؛
- دليل منتخبي الجماعات على ضوء مقتضيات القانون التنظيمي رقم 113.14 المتعلق بالجماعات، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، 2016 ؛
- قرار وزير الداخلية رقم 211 بتاريخ 21 يونيو 2011 يصادق بموجبه على إحداث مجموعة للتجمعات الحضرية تسمى "العاصمة"، الجريدة الرسمية للجاعات المحلية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، المديرية العامة للجاعات المحلية، مديرية الشؤون القانونية والدراسات والتوثيق والتعاون، عدد 29 بتاريخ 06 ذو الحجة 1432 (03 نونبر 2011) ؛
- عرض حول وضعية شركة التنمية المحلية الرباط باركينغ، شركة مغربية مساهمة في التنمية المحلية للعاصمة، شركة التنمية المحلية الرباط باركينغ-ش.م، المجلس الجماعي لمدينة الرباط، ماي 2015 ؛
- ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 06 شتنبر 2016 لمجلس جماعة سلا، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، عمالة سلا، جماعة سلا، المديرية العامة للمصالح، قسم المجلس والتعاون ؛
- ملخص مقررات الدورة العادية لشهر فبراير 2016 لمجلس جماعة سلا، مجلس جماعة سلا ؛
- ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة 6 مارس 2017، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ؛
- ملف الاتفاقيات المدرجة في جدول أعمال دورة مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة المنعقدة يوم 3 يوليوز 2017، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة ؛
- ملخص مقررات الدورة الاستثنائية المنعقدة بتاريخ 13 يوليوز 2017، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، عمالة سلا، جماعة سلا، المديرية العامة للمصالح، قسم المجلس والتعاون ؛
- ورقة تقنية حول انخراط مجلس الرباط سلا القنيطرة بالجمعيات الدولية للسلطات المحلية والجهوية، المملكة المغربية، وزارة الداخلية، ولاية جهة الرباط سلا القنيطرة، مجلس جهة الرباط سلا القنيطرة، 2017.

TABLES DES MATIÈRES

INTRODUCTON	1
I. Le contexte de recherche	14
A. La genèse de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc	
B. Le balisage conceptuel	17
1. Le concept de coopération décentralisée	
a. La conception française	19
b. La conception Espagnole	20
c. La conception Italienne	21
d. La conception Marocaine	
2. Le concept de Partenariat	23
a. La conception extensive	25
b. La conception restrictive	26
3. Le concept de collectivité territoriale	29
II. La problématique de recherche	31
III. Les hypothèses de travail	32

IV. Les difficultés de recherche et leurs solutions	
V. La démarche méthodologique	33
Première Partie : Le développement de la Coopération décentralisée et du Partenariat des collectivités territoriales au Maroc	35
Chapitre premier : Les phases de développement	36
Section I : La phase de mise en place	37
Paragraphe I : Les formules personnalisées	
A. Les syndicats de communes	
1. La constitution	38
a. La création du syndicat de communes	
b. L'adhésion aux syndicats de communes	39
2. Le fonctionnement	40
a. Le comité	
b. Le président du comité	41
3. Les attributions	
4. Les moyens	42
a. Les moyens humains	
b. Les moyens financiers	
5. La tutelle	43
a. La tutelle sur les personnes	44
b. La tutelle sur les actes	45
1) La tutelle sur les actes du comité	
2) La tutelle sur les actes du président	46
3) La tutelle sur le budget	
B. Les syndicats de provinces ou préfectures	
C. Les régies autonomes	47
1. La constitution	48
2. La structure administrative	
a. Le conseil d'administration	
b. Le comité de direction	49
c. Le directeur	
3. Le régime financier	50
4. La fin	51
D. Les Communautés Urbaines	52
1. La Communauté Urbaine de Casablanca	53
a. La constitution	
b. L'organisation et le fonctionnement	54
c. Les attributions	55
2. La Communauté Urbaine de Rabat	56
E. Les sociétés d'économie mixtes	
1. La définition	59
2. La création	
Paragraphe II : Les formules non personnalisées	60
Paragraphe III : La coopération internationale	61
A. Les jumelages	62

B. La coopération multilatérale.....	66
1. L'adhésion aux Organisations Internationales Non Gouvernementales	
a. L'Organisation des Villes Arabes (OVA)	67
b. L'Organisation des Capitales et Villes Islamiques (OCVI).....	68
c. Les autres organisations	69
2. L'accueil sur le sol marocain des rencontres à caractère régional ou international	70
Section II : La phase de consolidation	
Paragraphe I : Les instruments institutionnels	71
A. Les groupements de communes ou de collectivités locales	
B. Les groupements de préfectures ou provinces.....	73
1. La création	
2. Les organes du groupement	
a. Le conseil	74
b. Le bureau.....	75
3. Le budget	
4. L'adhésion, le retrait et la dissolution	76
C. Les comités inter-régionaux	
D. Les sociétés de développement local (SDL)	78
1. La constitution	79
a. Les règles inspirées du droit privé	80
1) L'application des règles générales de la loi sur les sociétés anonymes	
2) Le pacte d'actionnaires : La liberté contractuelle au service des collectivités locales.....	81
b. Les règles spécifiques inspirées du droit public	82
1) La délibération du conseil	
2) La détention de la plupart du capital par les personnes publiques	83
2. Le fonctionnement.....	84
E. Les groupements d'agglomération	
1. La création	85
2. Les compétences	86
3. Les organes	87
a. Le conseil du groupement	
b. Le bureau du groupement	
4. Les moyens	88
a. L'organisation financière	
b. Le personnel	89
c. Le patrimoine	
Paragraphe II : Les instruments conventionnels	
A. Les conventions de coopération ou de partenariat	90
1. Les avantages	92
2. Les parties	
3. L'objet.....	93
4. La procédure de conclusion	
B. La gestion déléguée.....	94

1. La notion de gestion déléguée et les autres notions voisines	98
a. La diversité pratique des formes de délégation de service public	
b. Le rapport de la gestion déléguée avec les autres notions de PPP.....	101
1) La gestion déléguée et le système de BOT anglo-saxon	
2) Le système de PFI et la gestion déléguée	103
2. Le contenu de la loi n° 54-05	105
C. La coopération internationale	109
1. La direction bilatérale	110
a. Les conventions de jumelage	
1) L'objet	
2) Les fondements	111
3) La procédure de conclusion	112
4) Le comité de jumelage.....	113
b. Les conventions de coopération décentralisée	114
1) Les formalités	
2) L'objet	115
2. La direction multilatérale	
Section III : La phase de déploiement.....	116
Paragraphe I : La loi organique n° 111-14 relative aux régions	
A. Les sociétés de développement régional (SDR)	117
1. L'organisation	118
2. La création	119
B. Les groupements de régions	120
1. La création	
2. Le fonctionnement	121
a. Le conseil	
b. Le bureau.....	122
3. La dissolution	123
C. Les groupements des collectivités territoriales	124
D. Les conventions de coopération et de partenariat	125
E. La coopération internationale	
Paragraphe II : La loi organique n° 112-14 relative aux préfectures et provinces.....	126
A. Les sociétés de développement (SD)	
B. Les groupements de préfectures ou provinces	128
C. Les conventions de coopération et de partenariat	131
D. La coopération internationale	
Paragraphe III : La loi organique n° 113-14 relative aux communes	132
A. Les sociétés de développement local (SDL)	
1. La création	
2. Les conditions de création	133
3. Les organes	
B. Les établissements de coopération intercommunale	134
1. La création	135
2. Les missions	
3. Les organes	136

4. L'administration.....	137
5. La dissolution et le retrait	138
C. Les conventions de coopération et de partenariat	139
D. La coopération internationale	
Chapitre deuxième : Etude de cas : La coopération décentralisée et le partenariat des collectivités territoriales dans la Région de Rabat Salé Kénitra ..	140
Section I : Le niveau interne.....	141
Paragraphe I : Les groupements des collectivités territoriales « Sidi Kacem » pour la gestion des déchets solides et leur traitement	
Paragraphe II : La Société Rabat Animation et Développement (SD).....	145
Paragraphe III : Les sociétés de développement local (SDL)	146
A. Rabat Parking	
B. Parc industriel Aïn Johra	147
C. Salé Nour	148
Paragraphe IV : Le groupement d'agglomération AL ASSIMA	149
Paragraphe V : La Redal.....	150
Paragraphe VI : La Régie Autonome de Kénitra	151
Paragraphe VII : La gestion déléguée du conseil de la commune de Rabat.....	152
A. La gestion du service de propreté de Rabat	
B. La gestion du service de transport.....	154
Paragraphe VIII : Les conventions de coopération et de partenariat	
A. Les conventions de coopération conclues entre les collectivités territoriales	
B. Les conventions de partenariat conclues avec les administrations de l'Etat	155
C. Les conventions de partenariat conclues avec la société civile	161
Section II : Le niveau international.....	163
Paragraphe I : La coopération bilatérale.....	164
A. Les jumelages	165
B. Les conventions de coopération décentralisée	166
Paragraphe II : La coopération multilatérale	167
A. L'adhésion aux Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale	
1. L'Association Internationale des Régions Francophones (AIRF)	168
2. L'Organisation des Régions Unies FOGAR	
3. L'Association Internationale des Maires Francophones (AIMF)	170
4. La Conférence des Régions Périphériques Maritimes d'Europe (CRPM)	
5. Le Fonds Mondial pour le Développement des Villes (FMDV)	171
6. Les Cités et Gouvernements locaux Unis (CGLU)	172
7. Les Cités et Gouvernements Locaux Unis d'Afrique (CGLUA)	173
B. La participation aux activités des Organisations Internationales Non Gouvernementales à vocation locale	
CONCLUSION DE LA PREMIÈRE PARTIE	175
Deuxième Partie : Les limites et les perspectives d'avenir	178
Chapitre premier : Les expériences étrangères	
Section I : Les expériences des Etats unitaires	179
Paragraphe I : L'expérience française	

A. La phase interne	180
1. Les syndicats de communes	
a. Les structures	181
1) Le comité syndical.....	182
2) Le président du syndicat	
b. Les compétences	
2. Les communautés de communes.....	183
a. Les structures	184
b. Les compétences	185
1) Les compétences obligatoires	
2) Les compétences optionnelles	
3. Les communautés d'agglomération	186
a. L'organisation	
b. Les compétences	187
1) Les compétences obligatoires	
2) Les compétences optionnelles	
4. Les communautés urbaines.....	188
a. Le fonctionnement	189
b. Les compétences	
5. Les métropoles	190
a. Les métropoles de la loi RCT	192
b. La métropole reprise par la loi MAPTAM.....	193
1) Les métropoles à statuts particuliers	
a) La métropole de Lyon	
b) La métropole d'Aix-Marseille-Provence	194
c) La métropole du Grand Paris	195
2) Les métropoles à statuts ordinaires	197
6. Les pôles métropolitains	198
7. Les syndicats mixtes.....	199
a. Le syndicat mixte « fermé »	
b. Le syndicat mixte « ouvert »	200
8. Les groupements d'intérêt public (G.I.P)	202
9. Le partenariat public-privé	203
a. Les PPP contractuels de type concessif.....	206
b. Les PPP contractuels à paiement public	208
B. La phase internationale.....	209
1. La circulaire du premier ministre sur l'action extérieure des collectivités locales du 26 mai 1983.....	211
2. La loi d'orientation n° 92-125 du 6 février 1992 sur l'administration territoriale de la République	212
3. La loi Oudini Santini n° 2005-95 du 9 février 2005 relative à la coopération internationale des collectivités territoriales et des agences de l'eau dans les domaines de l'alimentation en eau et de l'assainissement	213
4. La loi Thiollière n° 2007-147 du 2 février 2007 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et de leurs groupements	214

5. La loi n° 2014-773 du 7 juillet 2014 d'orientation et de programmation relative à la politique de développement et de solidarité internationale	215
6. La loi n° 2016-1657 du 5 décembre 2016 relative à l'action extérieure des collectivités territoriales et à la coopération des outre-mer dans leur environnement régional.....	216
Paragraphe II : L'expérience espagnole.....	217
A. La coopération interne.....	218
1. Les communautés de communes (mancomunidades)	
2. La Comarque (comarca)	219
3. Le partenariat public-privé.....	220
B. La coopération internationale	221
Paragraphe III : L'expérience italienne.....	222
A. Le niveau interne	
1. L'intercommunalité	223
2. Le Partenariat Public-Privé	
B. Le niveau international.....	224
Section II : L'expérience d'un Etat fédéral : Le cas Allemand	226
Paragraphe I : Les groupements de communes (<i>Gemeindeverbände</i>)	227
Paragraphe II : Les contrats.....	228
Paragraphe III : La coopération internationale.....	229
Chapitre deuxième : Les limites de la coopération décentralisée et du partenariat des collectivités territoriales au Maroc	230
Section I : Les limites juridiques.....	231
Paragraphe I : Le contrôle administratif	232
A. La nature du contrôle administratif.....	233
B. Le champ d'application du contrôle administratif	
Paragraphe II : La faiblesse des ressources financières des collectivités territoriales	234
A. L'insuffisance des ressources propres des collectivités territoriales	
1. Les ressources régionales.....	235
2. Les ressources préfectorales et provinciales	
3. Les ressources communales	236
a. L'hégémonie de l'Etat dans la gestion des taxes communales	
b. L'exclusion des communes rurales du champ d'application de certaines taxes ..	237
B. Les limites du financement par le fonds d'équipement communal	
1. Les conditions d'attribution des prêts.....	238
2. La localisation du fonds d'équipement communal.....	239
3. Les limites inhérentes aux collectivités territoriales	240
a. Le dossier administratif et financier	
b. Le dossier technique	241
c. Le traitement des dossiers au fonds d'équipement communal	
d. L'octroi du crédit.....	242
C. L'irrégularité du cadre juridique et réglementaire du patrimoine communal.....	243
Paragraphe III : L'exclusivité de l'Etat en matière de relations extérieures	244
A. L'exclusivité de l'Etat dans les relations extérieures	
B. Le monopole de l'Etat dans les relations extérieures	245

Paragraphe IV : Les conditions de l'intervention des collectivités territoriales marocaines à l'étranger	246
A. Le respect des engagements internationaux de l'Etat	
B. Le respect des compétences de l'Etat	247
Paragraphe V : La multiplicité de la notion de service public	
A. L'approche juridique	248
B. L'approche économique	
C. L'approche politique	249
Paragraphe VI: Les carences de la loi n° 54-05 relative à la gestion déléguée	
A. L'absence de classification des dispositions	250
B. L'ambiguïté de certaines notions	
C. La prééminence du volet économique	251
Section II : Les limites pratiques	252
Paragraphe I : Les obstacles inhérents aux édiles locaux	
Paragraphe II : La faiblesse des ressources humaines des collectivités territoriales	254
A. La fonction publique locale est dépassée	255
B. L'inadaptation de la fonction publique locale aux fins de développement	256
Paragraphe III : Les contraintes de contrôle de la gestion déléguée	
Paragraphe IV : La composition déséquilibrée et inadaptée du comité de suivi	257
Paragraphe V : La problématique de la tarification à finalité sociale	258
Paragraphe VI : Les intérêts contradictoires entre le délégant et le délégataire	260
Chapitre troisième : Les perspectives d'avenir	261
Section I : Le renforcement des procédés contractuels	262
Paragraphe I : Les raisons de la contractualisation	265
A. Le changement des modes d'action	266
B. La redéfinition des politiques publiques	267
Paragraphe II : La contractualisation : Un mode de bonne gouvernance	268
A. Le souci de la démarche contractuelle	
B. Les vertus de la contractualisation	269
Section II : L'application des principes de bonne gouvernance territoriale au Maroc	271
Paragraphe I : La mise en œuvre des dispositions constitutionnelles	273
A. L'adoption de la charte des services publics	
B. L'amélioration du droit d'accès à l'information	274
C. L'incarnation de la règle de reddition des comptes	275
Paragraphe II : L'adoption des modes contemporains d'évaluation	276
A. L'évaluation ex-ante	277
B. L'évaluation à mi-parcours	
C. L'évaluation ex-post	278
Paragraphe III : L'introduction de nouveaux modes de management public local	279
A. L'innovation et la conduite du changement	281
B. Le management public	
C. Le marketing territorial	283
D. L'utilisation des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication ...	285
Paragraphe IV : La promotion de la recherche scientifique au niveau régional	286
A. L'incarnation d'une stratégie de recherche et d'innovation	

B. La bonne mise en œuvre de la loi organique relative aux régions	287
Paragraphe V : La mise en œuvre du projet d'autonomie de la Région du Sahara Marocain	288
Section III : La consolidation et la revalorisation des ressources humaines des collectivités territoriales	290
Paragraphe I : L'intégration de nouvelles pratiques de gestion des ressources humaines des collectivités territoriales	291
A. L'adoption de l'approche par compétences	
B. La reconfiguration des méthodes de recrutement	292
C. Repenser la logique de la formation continue.....	293
Paragraphe II : La création d'un centre national de formation des élus	294
CONCLUSION DE LA DEUXIÈME PARTIE	295
CONCLUSION GÉNÉRALE.....	297
LISTES DES TABLEAUX	299
Tableau n° 1 : Synthèse des diverses formes de Partenariat Public Privé à l'anglo-saxonne.	103
Tableau n° 2 : Jumelages conclus par les collectivités territoriales de la Région Rabat Salé Kénitra.....	165
Tableau n° 3 : Projets de Jumelages en cours	
Tableau n° 4 : Conventions signées par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra	166
Tableau n° 5 : Conventions en cours de signature par le conseil de la Région de Rabat Salé Kénitra	
Tableau n° 6 : Conventions signées par les collectivités territoriales de la Région Rabat Salé Kénitra.....	167
ANNEXES	300
ANNEXE N° 1	301
ANNEXE N° 2.....	311
ANNEXE N° 3.....	316
ANNEXE N° 4.....	320
ANNEXE N° 5.....	327
ANNEXE N° 6.....	343
ANNEXE N° 7.....	350
BIBLIOGRAPHIE	354
OUVRAGES	
THÈSES ET MÉMOIRES	358
THÈSES	
MÉMOIRES.....	364
ARTICLES	367
TEXTES JURIDIQUES	374
DOCUMENTS	379
SITES.....	384
387.....	لائحة المراجع الكتب
	الأطروحات والرسائل الجامعية
	الأطروحات
388.....	الرسائل الجامعية
392	المقالات

MarocDroit

REMERCIEMENTS

Je remercie,

Tout d'abord, Monsieur le Doyen de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales-Souissi le Pr. Azzeddine [GHOUFRA](#)NE et à Monsieur le Pr. Abdelaziz KARRAKY vice doyen chargé de la recherche scientifique, de la coopération et du partenariat et au staff professoral et administratif de la Faculté des Sciences Juridiques, Économiques et Sociales-Souissi.

A mon Professeur Monsieur Abdelfattah BELKHAL mon directeur de thèse pour ses conseils et sa disponibilité. Qu'il trouve ici l'expression de ma profonde reconnaissance.

Aux membres du jury, toute ma gratitude.

Aussi, j'adresse mes remerciements les plus sincères à Monsieur le Pr Ahmed BOUACHIK, Monsieur le Pr Mohamed FAKIHI, Monsieur le Pr Abdelhafid EDMINO, Monsieur le Pr Badre Eddine CHEGRI, Monsieur le Pr Fouzi RHERROUSSE qui n'ont pas cessé de m'encourager à tout moment pour me procurer à la fois leurs conseils et leurs encouragements et mettre à ma disposition la documentation nécessaire.

MarocDroit