



Projet de gouvernance locale au Maroc (GLM)

Résidence Floransa, 5^e étage
433, Avenue des F.A.R.
B.P. 4359
Tétouan-Touabel
93005, MAROC
Tél. : (212) (0) 39 99 22 58
Fax : (212) (0) 39 99 23 14

Bulletin de nouvelles du GLM – N° 2 – Octobre 2007

MISE EN ŒUVRE DU PROJET DE GOUVERNANCE LOCALE AU MAROC

Pour tenir informées les différentes parties prenantes au Projet de Gouvernance locale au Maroc (GLM), l'équipe de l'Agence canadienne d'accompagnement (ACA) produit un deuxième numéro du *Bulletin de nouvelles du projet GLM*. Cette parution fait état des travaux entrepris pour la préparation et la réalisation du Plan de mise en œuvre du projet depuis le mois de juin jusqu'à la fin de ce mois d'octobre 2007.

Comme beaucoup de nos correspondants n'étaient pas répertoriés au moment de la parution du N° 1 de ce bulletin, et pour leur permettre de suivre le développement du projet, nous profitons de l'occasion pour adresser les deux premiers *Bulletin de nouvelles du GLM* à l'ensemble des personnes dont nous avons maintenant l'adresse. De plus, nous invitons nos lecteurs à nous faire part des noms, fonctions et coordonnées de toutes les personnes qui pourraient être intéressées par la lecture de ce *Bulletin*.

Une étape importante a été franchie le 9 juillet 2007 : l'approbation du Plan de mise en œuvre et du Plan de travail de l'An 1 du projet

C'est le 9 juillet, lors du premier Comité conjoint de pilotage du projet (CCP) que l'équipe de l'ACA a présenté le Plan de mise en œuvre (PMO) et le Plan de travail (PTA) de l'An 1 du projet. Le Comité était présidé conjointement par Mme Lise Groleau, Directrice du programme Maghreb à l'Agence canadienne de développement international (ACDI) et par M. Nour-Eddine Boutayeb, Wali, Directeur général de la Direction générale des collectivités locales (DGCL) au ministère de l'Intérieur. La réunion s'est tenue à la Wilaya de Tanger-Tétouan et le Comité était l'hôte de M. le Wali de la région de Tanger-Tétouan, M. Mohammed Hassad.

Le Ministère de l'Intérieur et l'Administration territoriale étaient représentés par M. Driss Khazzani, Wali de Tétouan; M. Abdelouahad Ourzik, Directeur marocain du projet et directeur de la DAJEDC/DGCL; M. El Mostapha Bouhafa, Chargé de mission auprès du Directeur marocain du projet et directeur de la DAJEDC/DGCL; M. Saïd Hiba, Directeur des Collectivités locales, Wilaya de Tanger-Tétouan; M. Najib Mounir, Secrétaire général de la Province de Taza; M. Mohammed Sefrioui, Secrétaire général de la Wilaya de Tanger-Tétouan.

La délégation de l'Agence canadienne de développement international, conduite par Mme Groleau, Directrice du Programme Maghreb à l'ACDI, était composée de Mme Aouatif Alioua, Agent de la section coopération, Ambassade du Canada; M. Sefiane Benyahia, Directeur de l'Unité d'Appui au Programme (UAP) et Conseiller; M. Stéphane Courtemanche, Agent de suivi et Conseiller auprès du projet; Mme Ibolya Galambos, Agent de développement principal et Gestionnaire du projet GLM.

Les associations membres du CCP étaient représentées par M. Mohammed El Bakouri, Vice-président et M. Abdelfettah Skir, Secrétaire général, en ce qui concerne l'Association nationale des collectivités locales du Maroc (ANCLM) et par M. Mohammed Mansouri, Président, en ce qui concerne l'Association des présidents de conseils provinciaux et préfectoraux pour la solidarité et le développement (APCPPSD). Étaient également présents les représentants des collectivités locales invités par les co-présidents : M. Mohammed Amlou, Président de la commune rurale d'Aït Youssef Ouali; M. Abdelhadi Benallal, Président du conseil régional de Tanger-Tétouan; M. Dahman Derhem, Président de la commune urbaine de Tanger; M. Mohammed Kharchich, Vice-président de la commune urbaine de Tanger; M. Ahmed Touhami, Président de la commune urbaine de Fnideq.

Après les présentations d'usage des participants, du programme et de l'objectif de la réunion par M. le

Wali Directeur Général de la DGCL, Mme Groleau, Directrice du programme Maghreb à l'ACDI a adressé les remerciements de la partie canadienne pour l'accueil qui lui était réservé et a présenté la stratégie de la coopération canadienne au Maroc.

Puis M. le Wali Directeur Général de la DGCL, a fait le point sur le processus de décentralisation et de déconcentration au Maroc, en présentant les grands thèmes du plan stratégique «Cap 2009» de la DGCL. En faisant le lien entre les enjeux de «Cap 2009» et les six composantes du projet GLM, M. Guy Noël, Directeur du projet GLM au Maroc, a montré comment le projet GLM constitue une contribution ciblée au processus de décentralisation/déconcentration en cours dans le Royaume.

M. Ourzik, Directeur marocain du projet GLM, Directeur de la DAJÉDC, a enchaîné en présentant la stratégie de mise en œuvre du projet GLM. Le plan de mise en œuvre et les extraits pour l'An 1 du projet (1^{er} août 2007 au 31 mars 2008) ont ensuite été introduits par M. Guy Noël. Cette intervention a été suivie de la présentation des six composantes du GLM et des extraits par les quatre conseillers principaux de l'ACA :

- M. Pierre Bélanger, pour la composante 3_Comportement et design organisationnels;
- Mme Suzanne Fafin, pour la composante 4_Gestion des ressources humaines;
- M. Chérif Ferah, pour la composante 1_Gestion stratégique et la composante 5_Gestion axée sur les résultats;
- M. Michel Lavoie, pour la composante 2_Gestion du partenariat et la composante 6_Mise en réseau et partage d'expériences.

M. Noël a continué l'exposé par la présentation des facteurs de succès du projet GLM. M. André G. Carrier, Directeur du projet GLM au Canada, a ensuite expliqué quels seront les mécanismes retenus pour effectuer le suivi du projet.

Une période de commentaires a suivi. Ils ont été formulés notamment par les co-présidents de séance qui ont voulu inciter les conseillers de l'ACA à traduire les résultats visés par le GLM en termes concrets, et aussi à rechercher les moyens de favoriser la convergence entre les dimensions structurantes à moyen terme du projet et les

préoccupations et impératifs immédiats des collectivités locales ou entités partenaires du projet. M. le Wali de Tétouan a émis la recommandation, reprise par M. le Wali Directeur Général de la DGCL, de chercher à obtenir de petites victoires, à court terme, et parallèlement au plan d'action du projet, de façon à favoriser un mouvement d'adhésion et d'appropriation de la démarche.

Les représentants des collectivités locales et des associations ont aussi fait part de leurs observations et commentaires. Le souci de bien coller aux besoins des CL a été relevé et il a été demandé aux conseillers de veiller à articuler la dynamique à moyen terme du projet avec celle à plus court terme qui est présente dans les collectivités locales.

La rencontre s'est terminée par l'approbation officielle du PMO et du PTA pour l'An 1 du projet. Il a été convenu que la date du prochain Comité conjoint de pilotage serait déterminée en fonction de l'avancement des travaux.

Premières contributions des conseillers de l'ACA à la mise en œuvre du projet

Suite à l'approbation du PMO, les conseillers de l'ACA ont entamé leurs travaux. Ainsi, en ce qui concerne la composante 3_Comportement et design organisationnels, M. Bélanger a entrepris un travail d'analyse sur le niveau de compétences des instances selon l'axe déconcentré, soit celui des services et de l'administration territoriale, ainsi que selon l'axe décentralisé, soit celui des collectivités locales. Il a fait part de ses principales observations et interrogations aux responsables de la DAJÉDC et de la DGCL lors de réunions de travail tenues le 28 et 30 août. Il pilote aussi, avec des titulaires de ce poste, un groupe de réflexion sur le statut et le mandat du secrétaire général des communes. M. Bélanger a aussi animé, en collaboration avec Mme Fafin, deux débats sur la « vision stratégique du développement », dont l'un s'est tenu à Al Hoceima et l'autre à Taza.

Mme Fafin a initié la mise sur pied de groupes de travail pour le suivi du projet GLM, l'un à Taza et l'autre à Al Hoceima. Parmi les personnes faisant partie de ces groupes, six ont été retenues comme interlocuteur principal pour chacune des six composantes du projet. Les travaux ont commencé à Taza, notamment pour examiner la problématique

de la gestion des ressources humaines dans les communes et les réformes en cours dans le domaine de la GRH. Mme Fafin a, par ailleurs, initié un travail d'analyse comparative de la mise en œuvre de l'INDH dans les CL de la province de Taza et de la province d'Al Hoceima.

M. Ferah investigate la situation de la fonction de communication ainsi que les pratiques de planification stratégique participative, notamment à la Commune urbaine de Tanger et dans ses quatre arrondissements. Quant à M. Lavoie, il a proposé aux autorités de la Wilaya de Tétouan et de la commune urbaine de Tétouan, ainsi qu'à celles de la préfecture et commune urbaine de M'Diq et Fnideq, de lancer un programme de perfectionnement professionnel destiné à renforcer les capacités de gestion des cadres de ces organisations. Huit sessions, à raison d'une demi-journée par mois, sont prévues d'ici le mois de mai 2008. Le programme a été introduit le 26 septembre par M. le Secrétaire général de la Wilaya de Tétouan. Le Directeur du projet, M. Noël, en sa qualité de psychologue spécialiste du comportement organisationnel, a animé la session consacrée à la définition de fonction et à laquelle participait une quarantaine de chefs de division et de service de la wilaya de Tétouan et de la CU de Tétouan. La prochaine session aura pour thème «La Gestion du temps».

Les membres de l'équipe de projet sont maintenant installés

Les quatre conseillers permanents de l'ACA sont installés dans leurs lieux d'affectation respectifs :

- M. Pierre Bélanger, à la Wilaya de Tanger
(Cel. : 061 05 09 61;
Courriel : belangerp@crcsogema.com)
- Mme Suzanne Fafin, au Centre régional d'investissement de la Wilaya d'Al Hoceima
(Cel. : 061 05 09 62;
Courriel : fafins@crcsogema.com)
- M. Chérif Ferah à la Commune urbaine de Tanger (Cel. : 061 05 09 63;
Courriel : ferahc@crcsogema.com)
- M. Michel Lavoie, à la Wilaya de Tétouan
(Cel. : 061 05 09 64;
Courriel : lavoie@crcsogema.com)

Le bureau du projet GLM est installé dans la Résidence Floransa, au 433 de l'Avenue des FAR à Tétouan. On peut y rejoindre le Directeur du projet au Maroc, M. Guy Noël, (noelg@crcsogema.com). Dans son mandat de responsable de la mise en œuvre du projet, il est assisté de :

- Mme Fatiha Lebbar, Adjointe administrative;
- M. Hassan Chafai, Logisticien;
- Mme Yasmina El Fartakh, secrétaire-documentaliste.

Participation des conseillers de l'ACA aux activités reliées à la gouvernance locale

Deux conseillers de l'ACA, MM. Chérif Ferah et Michel Lavoie ont participé, les 7 et 8 juin, à la session d'étude organisée par la DAJÉDC et consacrée à la révision de la Charte communale.

Par ailleurs, MM. Bélanger et Lavoie ont assisté aux *Jeudis de la gouvernance*, tenus à Casablanca.

Organisation des Soirées du GLM

À la demande du Directeur de la DAJÉDC, M. Ourzik, afin de faire connaître le projet GLM à l'ensemble des cadres de la DGCL, les conseillers de l'ACA ont contribué à la présentation des composantes du projet au cours d'une série de quatre soirées, tenues pendant le mois de Ramadan. La première soirée a eu lieu le jeudi 20 septembre. Elle a été introduite par M. Nour-Eddine Boutayeb, Wali Directeur Général de la DGCL, qui, pour le bénéfice de la cinquantaine de cadres présents, a actualisé la présentation du plan stratégique de la DGCL. M. Noël, Directeur du projet, a ensuite fait part des principales caractéristiques du projet GLM. Cela a été le prélude à l'exposé de Mme Fafin, Conseillère à la Wilaya d'Al Hoceima, qui a présenté la composante 4_Gestion des ressources humaines.

Le cycle s'est poursuivi le mardi 2 octobre, avec la présentation de la composante 3_Comportement et design organisationnels par M. Bélanger, Conseiller à la Wilaya de Tanger-Tétouan. Le jeudi 4 octobre, M. Ferah, Conseiller à la Commune urbaine de Tanger, a présenté la composante 1_Communication stratégique, puis la composante 5_Gestion axée sur les résultats. Le

cycle s'est clos le jeudi 11 octobre, par la double présentation de M. Lavoie, Conseiller à la Wilaya de Tétouan, qui a introduit la composante 6_Mise en réseau et partage d'expériences, avant de faire part du contenu de ses recherches sur la composante 2_Gestion du partenariat.

Ce cycle a été l'occasion pour les conseillers de l'ACA d'entendre les questions et commentaires des cadres de la DGCL, de recueillir de l'information sur les travaux en cours et aussi de prendre contact avec des responsables de dossiers en lien avec les composantes du projet, mais aussi pour approfondir des problématiques liées aux composantes du projet et examiner les possibilités de contribution de la DGCL aux groupes de travail qui seront mis sur pied à partir de janvier 2008. Ces groupes de travail auront pour but d'approfondir l'examen des problématiques liées à la gouvernance locale, de contribuer au développement d'outils destinés à faciliter l'exercice de leur mandat par les collectivités locales et de proposer des modalités d'application et de mise en œuvre des propositions retenues. De l'avis général, les échanges ont été d'un très bon niveau et tous s'accordent à reconnaître qu'il serait bon de répéter cette expérience l'an prochain.

Un classeur contenant l'ensemble de la documentation présentée au cours de ces quatre soirées sera remis aux cadres de la DGCL, de façon à ce qu'ils disposent d'un instrument de travail facilement utilisable.

Contribution de cinq conseillers périodiques, du 22 octobre au 30 novembre 07

Cinq conseillers périodiques de l'ACA ont entamé le 22 octobre, leur première mission de contribution à la mise en œuvre du projet. Cette mission prendra fin le 30 novembre. Mme Lucie Belle-Isle, conseillère en égalité entre les femmes et les hommes (ÉFH), assure une contribution transversale sur l'ensemble des composantes du projet. Les autres conseillers ont une contribution plus ciblée. Ainsi M. Jacques Cloutier appuie M. Michel Lavoie auprès des CL de la région de Tétouan, (CU de Tétouan, CR de Zaouiat Sidi Kacem, CU de Oued Laou, Préfecture de M'Diq-Fnideq, CU de M'Diq); M. Jean-Claude Lavoie appuie Mme Fafin auprès des CL de la région d'Al Hoceima (CU d'Al Hoceima, CR d'Aït Youssef Ouali, CR d'Izemmouren), tandis que M. Camille Tremblay le fait pour la région de Taza (Province

de Taza, CU de Taza, CR de Matmata et CR de Galdamane). Enfin M. Gariépy contribue, auprès de M. Bélanger, au développement des CL de la préfecture de Tanger-Asilah (CU d'Asilah, CR d'Al Khaloua et CR de Sidi El Yamani).

La deuxième mission des conseillers périodiques aura lieu à partir du 20 janvier, environ. Le contenu en sera déterminé par les résultats qui seront atteints au terme de cette première mission. L'objectif est d'instaurer un rythme de travail qui fasse que les CL se sentent réellement soutenues dans la mise en œuvre du processus de décentralisation-déconcentration.

Changement de Gestionnaire du projet GLM à l'ACDI

Mme Ibolya Galambos, Agent de développement principal et Gestionnaire du projet GLM à l'ACDI a informé, le 29 août, les membres du Comité technique de son départ à la retraite. Son remplaçant est M. Normand Demers, Agent de développement principal à l'ACDI. M. Demers envisage effectuer une première mission de prise de contacts au Maroc dès que possible.

Accueil de contributions

Un accueil sera fait, lors de la publication du N° 3 du *Bulletin de nouvelles du GLM*, prévue pour janvier 2008, à toute contribution venant de la part de représentants de l'une ou l'autre des collectivités locales ou entités parties prenantes du projet GLM. Les conseillers de l'ACA apporteront leur soutien aux contributeurs qui le souhaitent. L'objectif visé est que de plus en plus de nouvelles parviennent des membres des CL et que ceux-ci trouvent dans ce *Bulletin* un support et une plate-forme d'information, d'échanges et de partage d'expériences sur les thèmes relevant de la gouvernance locale.

Tétouan, le 31 octobre 2007