

ROYAUME DU MAROC



MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE  
L'ADMINISTRATION ET DE LA  
FONCTION PUBLIQUE



CDL-UD(2019)013  
Or. fr

**COMMISSION EUROPEENNE POUR LA DEMOCRATIE PAR LE DROIT  
(COMMISSION DE VENISE)**

en coopération avec

**LE MINISTÈRE DE LA RÉFORME DE L'ADMINISTRATION ET DE LA  
FONCTION PUBLIQUE DU ROYAUME DU MAROC**

**Séminaire régional pour les hauts cadres de l'administration  
UniDem Med**

**“ VERS UN SERVICE PUBLIC PLUS PROCHE DES CITOYENS :  
MODELES ET BONNES PRATIQUES ”**

**12 – 14 juin 2019**

**UNE ADMINISTRATION EFFICACE AU SERVICE DES ADMINISTRES**

par

**M. Aziz ABRATE**

**(Chargé de mission, Direction générale des collectivités locales, Ministère de  
l'Intérieur, Maroc)**

Assurer la durabilité de la gouvernance démocratique et des droits de l'homme  
dans le sud de la Méditerranée

Financé  
par l'Union européenne  
et le Conseil de l'Europe



Mis en œuvre  
par le Conseil de l'Europe

**Neuvième séminaire régional  
Pour les hauts cadres de l'administration UniDemMed**

Organisé par la Commission Européenne pour la Démocratie par le Droit  
(commission de Venise)

En coopération avec

Le Ministère de la Réforme de l'Administration  
et de la Fonction Publique du Maroc

**« Vers un service public plus proche des citoyens :  
modèles et bonnes pratiques »**

**Marrakech, Maroc  
12 - 14 juin 2019**



**Projet de contribution  
« Les Collectivités Territoriales au Maroc, vers *une  
administration efficace au service des usagers* »**

**Préparé par Aziz ABRATE**  
Chargé de mission à la Direction Générale des Collectivités Locales (DAJEDC)  
Ministère de l'Intérieur - Maroc  
(juin 2019)

---

## « Les Collectivités Territoriales au Maroc, vers *une administration efficace au service des usagers* »

---

Par Aziz ABRATE

Chargé de mission à la Direction Générale des Collectivités Locales (DAJEDC)



Depuis l'adoption de la Constitution de 2011, le Maroc a connu un important élan de réformes stratégiques qui ont mené au lancement d'une panoplie de chantiers liés, entre autres, à la modernisation de l'administration publique marocaine y compris l'administration locale décentralisée. Ce chantier structurant puise son fondement dans les dispositions du préambule de la constitution, par lesquelles le Royaume du Maroc affiche sa volonté déterminée de « *poursuivre résolument le processus de consolidation et de renforcement des institutions d'un **Etat moderne**, ayant pour fondements les principes de participation, de pluralisme et de **bonne gouvernance*** ».

De ce fait, la modernisation de l'administration publique marocaine, plus qu'un phénomène de mode, s'avère être aujourd'hui une nécessité vitale. Elle s'inscrit dans le cadre des réformes, généralement communes, qui sont en cours, un peu partout dans le monde. Lesquelles réformes visent trois objectifs majeurs:

1. Maîtriser les dépenses publiques et les coûts des prestations fournies au public ;
2. Rechercher la qualité et l'efficacité des politiques publiques ;
3. Travailler en termes d'objectifs et mettre en place une culture de transparence et de responsabilisation où le contrôle à posteriori devra occuper une place plus importante.

C'est dans ce contexte que le Maroc, à l'instar des pays du reste du monde, inscrit ses efforts de modernisation de l'administration publique, avec pour objectif ultime d'asseoir « ***une administration efficace au service des usagers*** ». C'est-à-dire une administration au service du citoyen et de l'entreprise, responsable de la continuité des services publics soumis aux normes de la qualité, tout en servant l'intérêt général.

Dans ce cadre, SM le Roi Mohammed VII, a lancé « *un appel pour que la notion de service public soit inscrite au cœur du nouveau modèle de*

développement », en cours de reconstruction, et ce à travers une réforme globale et profonde de l'Administration marocaine <sup>(1)</sup>.

Les objectifs d'une telle démarche étant de mettre en place une administration qui combine efficacité et efficience, recentrée sur l'essentiel de ses attributions, offrant un service public de qualité et au moindre coût.

Or, pour réussir ces objectifs, et par-delà, la modernisation de l'administration, on s'est rendu compte au Maroc, comme dans les pays homologues, à travers le monde, de la nécessité de rompre avec les pratiques de gestion traditionnelles caractérisées par son caractère rigide et lourd, en développant un cadre de gestion tourné vers la qualité des services offerts et sur la gestion axée sur les résultats. En cela, les entités administratives sont invitées à faire preuve de transparence et s'ériger en structures orientées en rendant public leurs stratégies, leurs plans d'action, et leur rapport annuel de gestion.

Dans le même sillage, les lois organiques relatives aux Collectivités Territoriales (CT) viennent consolider cette ambition, en visant de faire de ces entités décentralisées de véritables locomotives de développement intégré et durable dont l'utilisateur (citoyen, entreprise et société civile) est au cœur de l'action administrative de celles-ci.

Quels sont, donc, les principales nouveautés introduites par lesdites lois organiques visant la modernisation de l'administration locale décentralisée ? Quels sont les opportunités offertes aux CT marocaines pour devenir « **une administration efficace au service des usagers** » ? Quels sont les prérequis nécessaires pour atteindre cette ambition ? Et quel est le rôle de l'Etat dans tout cela ?

Tels sont les principaux questionnements auxquels cette intervention tente d'apporter des réponses adéquates à travers les deux axes suivants :

- I. Les principales nouveautés introduites par les lois organiques relatives aux CT visant la modernisation de l'administration locale décentralisée ;
- II. Un engagement de l'Etat acté en vertu des lois organiques relatives aux CT en vue d'accompagner les CT à atteindre une bonne gouvernance dans la gestion de leurs affaires et dans l'exercice de leurs compétences.

---

<sup>1)</sup> Message Royal au Forum National de la Haute Fonction Publique le 27/02/2018

## **1<sup>er</sup> axe : Les principales nouveautés introduites par les lois organiques relatives aux CT visant la modernisation de l'administration locale décentralisée.**

---

Fort des acquis et des avancées réalisées, conscient des butoirs à lever et des défis à relever, le Maroc a affiché, dans le cadre du Plan stratégique CAP 2015 initié par le Ministère de l'Intérieur (DGCL), l'ambition de franchir une nouvelle étape de la décentralisation, une étape guidée par deux objectifs stratégiques :

- 1) Mettre le citoyen au cœur de l'action locale par la fourniture de services de qualité produits dans les meilleures conditions d'efficacité ;
- 2) Affirmer progressivement la Collectivité Territoriale dans son rôle d'animation du développement local.

Pour atteindre ces objectifs, le Ministère s'est engagé dans quatre objectifs opérationnels : ① Elu stratège - ② Administration locale performante, aux moyens renforcés - ③ État accompagnateur - ④ Cadre Juridique favorable.

Ces objectifs sont toujours d'actualité, voire même ils ont été repris dans le cadre des lois organiques régissant les CT dont les principales nouveautés en la matière viennent renforcer le rôle et le fonctionnement des CT notamment à travers ce qui suit :

- La consécration de la planification stratégique du développement ;
- La dotation des CT d'une administration forte à travers des directions générales de services ou des directions de services, des Agences d'Exécution des Projets (AREP) et des organigrammes adaptées à chaque type de CT ;
- Le renforcement du rôle des citoyens et de la société civile à travers des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation et du droit aux pétitions ;
- Des compétences élargies dévolues aux CT en matière de prestation de services publics ;
- La définition des règles de gouvernance relatives à l'application du principe de libre administration conformément aux dispositions constitutionnelles.

Ces principales nouveautés feront l'objet des développements ci-après.

## **A. La consécration de la planification stratégique du développement**

La démarche de planification stratégique est, par excellence, l'un des outils du nouveau management public. Elle constitue la feuille de route qui formalise les orientations de l'organisation (privée ou publique) et les objectifs à atteindre. S'appliquant à un cycle pluriannuel, elle permet notamment d'assurer plus d'efficacité et de continuité à l'action en programmant des actions pour lesquelles l'obtention de résultats significatifs ne peut être obtenue en un an.

L'objectif opérationnel « élu stratège », défini dans le cadre du Plan Stratégique Cap 2015 susmentionné, ambitionne de repositionner les élus locaux dans leurs rôles de définitions des stratégies, de fixation des choix et de suivi-évaluation. La concrétisation de cet objectif a été actée dans les lois organiques relatives aux CT qui prévoient la mise en place, par les CT, de mécanismes de programmation du développement et d'aménagement du territoire à travers les outils suivants :

- Le Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (**SRAT**);
- Le Programme de Développement Régional (**PDR**);
- Le Programme de Développement de la Préfecture ou de la Province (**PDP**);
- Le Plan d'Action de la Commune (**PAC**).

Afin d'éviter tout chevauchement entre ces trois niveaux, le législateur a posé une hiérarchie entre les outils de planification tout en consacrant la prééminence de la région en la matière.

Véritable contrat de performance, ces outils de planification stratégiques permettent aux CT d'atteindre les objectifs stratégiques suivants :

- Donner une perspective pluriannuelle à l'action des CT et des acteurs publics dans les territoires ;
- Coordonner, intégrer et rationaliser les interventions publiques en faveur des territoires pour davantage d'efficacité et d'efficience ;
- Assurer une meilleure prise en compte des attentes des citoyens et des acteurs privés ;

## **B. Les compétences dévolues aux CT en matière de prestation de services publics**

Avant d'aborder les compétences dévolues aux CT en l'objet, il convient de signaler que le législateur marocain a opté pour la première fois à la règle de distinction entre les missions, les compétences et les attributions.

### a) Les missions assignées aux CT :

Ces missions peuvent être appréhendées eu égard au principe de subsidiarité qui détermine la vocation et la vision de chaque catégorie de collectivité territoriale comme suit :

**La commune** prend en charge les missions de **prestation des services de proximité aux citoyennes et citoyens**, à travers leur organisation, leur coordination et leur suivi.

**La préfecture ou province** est chargée des missions de **promotion du développement social et le renforcement de l'efficacité, de la mutualisation et de la coopération entre les communes** sises sur leurs territoires. Pour ce faire, les préfectures et provinces œuvrent à :

- rendre disponible les équipements et les services de base notamment en milieu rural ;
- mettre en œuvre le principe de mutualité entre les communes, à travers la réalisation d'actions, l'offre de prestations et la réalisation de projets ou d'activités en relation principalement avec le développement social dans le milieu rural ;
- lutter contre l'exclusion et la précarité dans les différents secteurs sociaux.

**La région**, quant à elle, se voit assigner une mission d'une extrême importance, celle de **promouvoir le développement intégré et durable** à travers son organisation, sa coordination et son suivi.

### b) Les compétences dévolues aux CT :

Sur la base du principe de subsidiarité, **les CT marocaines exercent des compétences propres, des compétences partagées avec l'Etat et celles qui lui sont transférables** par ce dernier.

**Les régions** ont des compétences propres et partagées dans les domaines suivants :

- o **Le développement économique** : la promotion des marchés de gros régionaux ;
- o **La formation professionnelle et l'emploi** : la création de centres régionaux de formation et de centres régionaux d'emploi et de développement des compétences pour l'insertion dans le marché de l'emploi ;

- o **Le transport** à travers l'élaboration du plan de transport à l'intérieur de la circonscription territoriale de la région et l'organisation des services du transport routier non-urbain des personnes entre les CT situées dans la région ;
- o **La culture** : l'organisation de festivals culturels et de divertissement (compétence propre) ; l'entretien des monuments et la mise en valeur des spécificités régionales ; la création et la gestion des établissements culturels (compétences partagées) ;
- o **L'environnement** : l'aménagement et la gestion des parcs régionaux. La généralisation de l'alimentation en eau potable et en électricité et le désenclavement (compétence partagée) ;
- o **Le développement social** : la mise à niveau sociale ; l'assistance sociale ; la réhabilitation des médinas et des tissus traditionnels ; la promotion de l'habitat social ; la promotion du sport et des loisirs (compétences partagées) ;

**Les préfetures et provinces exercent des compétences propres** dans le domaine du transport scolaire dans le milieu rural. En outre, et en application des dispositions de l'article 146 de la Constitution, notamment le paragraphe 9 relatif aux mécanismes destinés à assurer l'adaptation de l'organisation territoriale aux fins de favoriser l'intercommunalité, la préfecture ou la province est chargée de l'exercice délégué de certaines des compétences dévolues à une ou plusieurs communes sises dans son territoire si cela s'avère efficace et ce, à l'initiative des communes concernées ou à la demande de l'Etat et par voie contractuelle.

Les préfetures et provinces ont aussi des compétences partagées avec l'Etat, notamment dans les domaines relatifs à la mise à niveau du monde rural dans les domaines de santé, de formation, des infrastructures et des équipements ; la contribution à l'alimentation du monde rural en eau potable et en électricité et la mise à niveau sociale dans les domaines de l'éducation, de la santé, du social et du sport.

**La commune** est chargée de créer et gérer les services et équipements publics nécessaires à l'offre des **services de proximité** dans les domaines suivants :

- la distribution de l'eau potable et de l'électricité ;
- le transport public urbain ;



- l'éclairage public ;
- l'assainissement liquide et solide et les stations de traitement des eaux usées;
- le nettoyage des voies et places publiques et la collecte des ordures ménagères et des déchets assimilés, leur transport à la décharge, leur traitement et leur valorisation ;
- la circulation, le roulage, la signalisation des voies publiques et le stationnement des véhicules ;
- la préservation de l'hygiène ;
- le transport des malades et des blessés ;
- le transport de corps et l'inhumation ;
- la création et l'entretien des cimetières ;
- les marchés communaux ;
- les foires de l'artisanat et la valorisation du produit local ;
- les halles aux grains ;
- les gares routières de transport des voyageurs ;
- les aires de repos ;
- la création et l'entretien des parcs naturels dans le ressort territorial de la commune ;
- les campings et les centres d'estivage.

Tout en veillant à l'adoption des méthodes de modernisation de la gestion disponibles (gestion déléguée, création de sociétés de développement locales ou la contractualisation avec le secteur privé), la commune procède également, en parallèle avec d'autres acteurs du secteur public ou privé, à la création et la gestion des services suivants : les marchés de gros ; les abattoirs, l'abattage et le transport de viandes; les halles aux poissons.

La commune exerce également des compétences partagées avec l'Etat en participant à la création des maisons de jeunes ; des crèches et garderies ; des foyers féminins ; des maisons de bienfaisance et des maisons de retraite ; des centres sociaux d'accueil ; des centres de loisirs ; des complexes culturels; des bibliothèques communales ; des musées, des théâtres et des conservatoires d'art et de musique ; des complexes sportifs, des stades et des terrains de sport, des salles couvertes et des instituts sportifs ; des piscines, vélodromes, hippodromes et camélodromes; à la protection de l'environnement ; la gestion du littoral situé dans le territoire de la commune conformément aux lois et règlements en vigueur ; l'aménagement des plages, des corniches, des lacs et des rives des fleuves situés dans le ressort

territorial de la commune ; l'entretien des écoles d'enseignement fondamental; l'entretien des dispensaires situés dans le ressort territorial de la commune

**c) Les attributions des Conseils des CT :**

Les Conseils des CT sont habilités à délibérer sur la création et les modes de gestion des services publics communaux, provinciaux ou régionaux, selon le cas.

**d) Les attributions des présidents des Conseils :**

Ils prennent les mesures nécessaires à la gestion des services publics, y compris l'exercice du pouvoir réglementaire après délibérations du conseil.

En plus les présidents ont la qualité d'officier de l'état civil qui leur habilite à gérer le service de l'état civil.

**e) Le recours à la coopération et au partenariat :**

La coopération et la solidarité sont parmi les principes constitutionnels sur lesquels repose l'organisation régionale et territoriale au Maroc. Ainsi, les CT sont autorisées à recourir à un large spectre de formes juridiques de coopération décentralisée que ce soit au niveau infranational ou international, avec pour objectif d'associer et de rapprocher les CT pour leur permettre de dépasser l'unilatéralisme et les limites et disparités territoriales, d'une part ; et d'autre part d'œuvrer au sein d'un espace de solidarité pour élaborer et conduire ensemble des projets communs visant le développement du territoire et des activités humaines et surtout de mutualiser les moyens et les programmes, en vue de fournir un service public performant, de meilleure qualité et au moindre coût.

**C. Définition des règles de gouvernance relatives à l'application du principe de libre administration :**

La constitution de 2011 a consacré le principe de libre administration en faveur des CT. En vertu de ce principe, chaque collectivité territoriale dispose, dans la limite de ses compétences du pouvoir de délibérer de manière démocratique et du pouvoir d'exécuter ses délibérations et ses décisions, conformément à la loi.

Par ailleurs, et afin de pouvoir s'acquitter de leur mission principale, qui constitue d'ailleurs leur raison d'être, à savoir rendre accessibles leurs prestations aux citoyens et aux entreprises, les CT doivent, de par la loi, se

conformer aux règles de la gouvernance relatives à la bonne application du principe de libre administration, en veillant au strict respect, notamment, des principes généraux suivants :

- l'égalité entre les citoyens dans l'accès aux services publics de la collectivité territoriale ;
- la continuité de la prestation des services par la collectivité territoriale et la garantie de leur qualité ;
- la consécration des valeurs de la démocratie, de la transparence, de la reddition des comptes et de la responsabilité ;
- l'ancrage de la primauté de la loi ;
- la participation, l'efficacité et l'intégrité.

#### **a) L'adoption des méthodes efficaces pour la gestion de la collectivité territoriale :**

De leur part, les présidents des conseils des CT sont appelés à prendre les mesures nécessaires en vue d'adopter des méthodes efficaces pour la gestion de la collectivité territoriale concernée, notamment :

- la définition des fonctions et la mise en place de manuels de procédures relatifs aux activités et aux missions dévolues à l'administration de la commune et à ses organes exécutifs et gestionnaires ;
- l'adoption d'un système de gestion par objectifs ;
- l'établissement d'un système du suivi des projets et des programmes, où sont fixés les objectifs à atteindre et les indicateurs de performance y afférents.

#### **b) La transformation managériale :**

Cette transformation managériale n'est absolument pas une simple projection intellectuelle, mais elle répond plutôt à une obligation juridique, puisque les CT sont tenues de par la loi de mettre en place des outils manageriels modernes tels que :

- Le système d'évaluation de leur action et le contrôle interne ;
- Le recours à l'audit ;
- La présentation du bilan de leur gestion.

En outre, les rapports d'évaluation, d'audit et du contrôle et la présentation du bilan, établis en l'objet, sont soumis aux délibérations des conseils desdites CT.

### **c) L'ancrage de la transparence :**

Les CT sont tenues de se conformer aux dispositions de la loi sur le droit d'accès à l'information, afin de renforcer le principe de la transparence dans la gestion publique conformément aux dispositions constitutionnelles.

A cet effet, les présidents des conseils procèdent à la remise d'une copie du procès-verbal des séances à chaque membre du conseil, et à l'affichage des délibérations au siège de la commune. Les citoyennes et citoyens, les associations et les divers acteurs ont le droit de demander la consultation des délibérations, conformément à la législation en vigueur, de même pour les rapports d'évaluation, d'audit et du contrôle et la présentation du bilan cités en haut qui doivent être publiés, par tous moyens convenables, afin que le public puisse les consulter.

En outre, doivent être publiés au « **Bulletin officiel des CT** » (BOCT) les arrêtés réglementaires des président des CT; les arrêtés relatifs à l'organisation et à la fixation des attributions de l'administration des CT; les arrêtés fixant le tarif des rémunérations pour services rendus ; les arrêtés de délégation ; les états comptables et financiers ; les contrats de gestion déléguée des services publics, etc.

Le BOCT est considéré comme un outil de la bonne gouvernance participative.

### **d) La transformation digitale :**

Pour être plus proches de leurs usagers, les CT doivent adhérer au processus de la transformation digitale, en veillant à la mise en place des mécanismes et des moyens technologiques modernes et les généraliser à tous les services administratifs pour renforcer les applications informatiques communes et ainsi faciliter l'accès aux usagers.

Dans ce cadre, le Ministère de l'Intérieur a mis en place en faveur des communes deux plateformes numériques :

- Un guichet électronique de commande de documents administratifs « watiqa.ma », qui vise l'amélioration de la prestation des services liés

- à l'état civil. Il s'agit d'un service de commande en ligne des extraits d'acte de naissance et des copies intégrales de l'acte de naissance, et de les recevoir par courrier recommandé à l'adresse de son choix ;
- Une plateforme numérique « Rokhas.ma » est en cours d'élaboration, qui va permettre aux communes de gérer électroniquement les autorisations relatives au domaine de l'urbanisme. Ce projet sera mis en œuvre à titre d'expérimentation dans une première phase, avant sa généralisation par la suite ;
  - Un autre dispose en cours de mise en place, il s'agit du dispositif unifié de réception, de suivi et de traitement des observations, des propositions et des réclamations concernant les services rendus par les CT qui va permettre à ces dernières d'adhérer au Portail National chikaya.ma, déjà opérationnel.

Ce projet verra le jour bientôt, après achèvement des mesures de sa mise en place.

- A signaler aussi que les CT sont tenues de publier au Portail National des Marchés publics, le programme prévisionnel des marchés qu'ils comptent passer ; les appels à manifestation d'intérêt ; les avis d'appel d'offres, etc.

Ce portail s'inscrit dans le cadre du Programme de Dématérialisation de la Commande Publique qui constitue un gage de transparence et de bonne gouvernance.

#### **D. Des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation :**

Le renforcement de la démocratie participative qui se manifeste par une forte consolidation du rôle des citoyens et de la société civile à travers la consécration constitutionnelle des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation est, certainement, l'une des principales nouveautés introduites au processus de la décentralisation au Maroc par la constitution de 2011 et confirmés par les lois organiques relatives aux CT.

En effet, les CT sont appelées à mettre en place trois types de mécanismes participatifs :

- 1) la mise en place des mécanismes participatifs de dialogue et de concertation pour favoriser l'implication des citoyennes et citoyens, et des associations dans l'élaboration et le suivi des programmes de

développement, selon des modalités fixées dans les règlements intérieurs desdites collectivités;

- 2) la création, auprès des conseils, d'une instance consultative, en partenariat avec les acteurs de la société civile, chargée de l'étude des affaires relatives à la mise en œuvre des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dénommée « Instance de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre » ;

Ainsi que deux autres instances à créer auprès des conseils des Régions, l'une chargée de l'étude des questions relatives aux centres d'intérêt des jeunes ; l'autre en partenariat avec les acteurs économiques de la région, chargée de l'étude des affaires régionales à caractère économique ;

- 3) l'exerce du droit de pétition octroyé aux citoyennes et citoyens et aux associations qui leur permet de demander l'inscription à l'ordre du jour du conseil de la collectivité territoriale concernée d'une question relevant de ses attributions.

La mise en place par les CT de ces mécanismes participatifs vise l'implication des citoyens et de la société civile dans l'amélioration des services publics rendus, notamment par la prise en compte des principes de l'équité, de l'égalité des chances et de l'approche genre dans la conception et mise en œuvre par les CT des projets et programmes relatifs aux services publics dans le cadre de leurs programmes de développement ou plans d'action.

## 2<sup>ème</sup> axe : Un engagement de l'Etat acté en vertu des lois organiques relatives aux CT <sup>(2)</sup>

---

L'Etat s'engage à mettre en place, au cours du premier mandat des conseils des CT issus des élections de 2015, les mécanismes et les outils nécessaires pour accompagner et soutenir les CT en vue d'atteindre une bonne gouvernance dans la gestion de leurs affaires et dans l'exercice de leurs compétences. A cet effet, l'Etat :

- définit les mécanismes permettant aux élus de renforcer leurs capacités de gestion au début de chaque nouveau mandat ;
- met en place des outils permettant aux CT d'adopter des systèmes de gestion modernes, notamment les indicateurs de suivi, de réalisation et de performance, ainsi que les systèmes d'information ;
- met en place des mécanismes d'évaluation régulière, interne et externe;
- met à la disposition des conseils toutes les informations et documents nécessaires à l'exercice de ses attributions, notamment :
  - des guides relatifs aux compétences des CT et aux attributions du Conseil et du président, notamment celles relatives au régime financier, à l'élaboration du SRAT, au PDR, au schéma directeur régional de formation continue et à la gestion des ressources humaines ;
  - les monographies des CT ;
  - un dispositif pour apporter conseil au président du Conseil de la région dans le cadre de ses attributions, au niveau des services relevant du Ministère de l'intérieur ;
  - des guides de procédures de l'administration des CT ;
  - un système d'information intégré pour les domaines financiers et comptables ;
  - des modèles de tableaux de bord de la gestion des CT et d'indicateurs d'évaluation et de suivi des performances mesurant l'état d'avancement des réalisations, l'efficacité et la qualité des activités des CT ;
  - l'accompagnement des CT pour le renforcement de leurs capacités administratives et organisationnelles et l'amélioration du rendement

---

<sup>2</sup> Articles 250, 220 et 276 afférents respectivement aux lois organiques relatives aux régions, aux provinces et préfectures et aux communes, ainsi que les décrets pris pour leur application (Décret n° 2-17-304 ; Décret n° 2-17-305 et Décret n° 2-17-304 du 8 chaoual 1438 (3 juillet 2017) = BO n° 6640 du jeudi 18 janvier 2018.

- de leurs ressources humaines et la qualité des services rendus aux usagers ;
- un guide précisant les principes fondamentaux et les composantes du système de contrôle et d'audit internes, et les modalités de leur adoption ainsi que la méthode d'identification et de gestion des risques ;
  - l'organisation de sessions de formation sur le contrôle et l'audit internes en vue de l'instauration d'une culture de contrôle au sein de la région ;
  - un modèle du cahier des charges relatif à l'audit externe.

### **Le Rôle du Ministère de l'Intérieur en matière de performance des services publics locaux:**

Le Ministère de l'Intérieur est habilité, en vertu de l'article 112 de la loi organique relative aux communes, de prendre les mesures, ci-après, nécessaires au bon fonctionnement des services publics communaux :

- la coordination, au niveau national, des plans de développement des services publics communaux ;
- la coordination en matière de tarification des prestations des services publics communaux ;
- l'établissement de normes et de règlements communs pour les services publics locaux ou les prestations qu'ils présentent ;
- l'organisation du transport et de la circulation en milieu urbain ;
- la médiation pour le règlement des différends entre les intervenants ;
- l'établissement d'indicateurs permettant d'évaluer le niveau des prestations et fixer les modalités de leur contrôle ;
- la fixation des modes de soutien aux communes et à leurs groupements pour l'amélioration de la qualité des services rendus par les services publics communaux ;
- l'assistance technique aux communes en matière de contrôle des services publics locaux dont la gestion est déléguée ;
- la collecte et la mise à disposition des données et d'informations nécessaires au suivi de la gestion des services publics communaux.



**En guise de conclusion**, les CT ont tous les atouts pour s'orienter en une administration locale décentralisée efficace et efficiente au service des usagers, qui leur fournit des services de qualité et dans des conditions meilleures. Elles ont donc intérêt à saisir les opportunités qui leur sont offertes par la loi pour être au rendez-vous, d'autant plus que l'usager des prestations qu'elles fournissent a la particularité d'être aussi « **un électeur** ».

*C'est pourquoi « les élus locaux doivent exercer leurs fonctions de façon responsable et s'acquitter de leur obligation de rendre compte aux citoyens. Ils devraient en tout temps agir dans la plus grande transparence selon le principe de corrélation entre responsabilité et reddition des comptes ».*

A signaler enfin qu'« *une décentralisation effective est considérée comme un élément de bonne gouvernance et l'expression de la pratique démocratique et d'une administration publique effective et efficace* »<sup>(3)</sup>.

---

<sup>3</sup> « *Lignes directrices internationales sur la décentralisation et l'accès aux services de base pour tous* » - Programme des nations unies pour les établissements humains (ONU-Habitat)