N° 10 - 2004

Royaume du Maroc

La lettre des Collectivités Locales

Ministère de l'Intérieur

DGCL

Bulletin d'Information Trimestriel de la Direction Générale des Collectivités Locales

Editorial

Le nouveau concept de l'autorité et la gouvernance locale

Depuis l'Intronisation de SA MAJESTE LE ROI MOHAMED VI -Que Dieu l'Assiste-, le Souverain a tracé les contours du Projet de Société qu'Il Veut pour son pays et qui repose sur "L'édification d'une société moderne fondée sur l'Etat de droit, la rénovation de celui-ci, la rationalisation et la modernisation des méthodes de son administration, la réhabilitation de la notion de solidarité sociale et spatiale, la dynamisation du rôle de la société civile, la promotion du développement économique, l'encouragement des investissements publics et privés et un décollage économique global" (Discours du Trône - 2000).

Parmi les leviers et les catalyseurs prônés par le Souverain pour la concrétisation de ce projet ambitieux, figure le nouveau concept de l'autorité qui est fondé "sur la protection des services publics, des affaires locales, des libertés individuelles et collectives, sur la préservation de la sécurité et de la stabilité, la gestion du fait local et le maintien de la paix sociale" (Discours de Casablanca du 12 octobre 1999).

Il ressort des Hautes Directives Royales que la gouvernance locale figure parmi les chantiers prioritaires susceptibles de permettre la concrétisation de ce nouveau concept.

Les collectivités locales (régions, collectivités préfectorales et provinciales, communes) représentent, aujourd'hui, un acteur et un partenaire réel dans l'œuvre de développement, aux côtés des autres acteurs (Etat, Secteurs Public et Privé, Société civile) et ce, à la faveur de profondes réformes ayant intéressé tous les aspects susceptibles de promouvoir la décentralisation et de lui intimer un saut qualitatif. Les collectivités locales ont ainsi bénéficié d'un renouvellement de l'élite qui les anime, de la refonte globale du cadre juridique les régissant, d'un élargissement de leurs attributions, d'un renfor-

SOMMAIRE

Editorial

Questions financières 3
- La Dotation globale de fonctionnement des arrondissements
- Tendance des recettes et dépenses dans les communes : cas des communes rurales (suite & fin)

Développement Local 5
- Programme spécial de développement décentralisé "PSDD" : état d'avancement
- Qu'est-ce que l'Agenda 21 ?
- Réhabilitation des constructions scolaires

Services Publics Locaux 9
- Les Services publics locaux : notion et modes de gestion
- Urbanisme et problématique de gestion des services des déchets solides

Formation des Elus 13
- Le Renforcement des capacités des élus
- Vers la régionalisation de la formation

Zoom sur l'Administration Territoriale 16
- Approche globale de tendance de valorisation des déchets ménagères
- Settat, une province en marche

Question / Réponse 19
- Femmes et Elections Communales 2003

Actualités Juridiques 21

La lettre des Collectivités Locales • Bulletin d'information trimestriel édité par la Direction Générale des Collectivités Locales
Conception : US GRAPHIC • Dépôt légal : 2001/41 • Adresse : Ministère de l'Intérieur – DGCL – Rabat – Maroc • Tél. : 037 76 87 22 • Fax : 037 76 19 00

cement de leurs ressources, et, parallèlement, d'un allégement de la tutelle et de l'institution d'une tutelle de proximité.

Néanmoins, pour que la gouvernance locale puisse se hisser au niveau des ambitions voulues par les pouvoirs publics, des attentes des citoyens et, surtout, des défis qui nous interpellent, une réelle mise à niveau s'impose :

- Par l'Etat, et partant, par le Département de tutelle qui doit s'atteler à renforcer les capacités managériales des élus locaux, en termes de clarification des responsabilités, de vulgarisation et d'interprétation des textes juridiques, de formation, de perfectionnement, de recyclage en matière de gouvernance, d'assistance, d'accompagnement et d'expertise. Une action soutenue envers les ressources humaines relevant des collectivités décentralisées devient une urgence à cet égard, vu le volume de crédits qu'absorbe la masse salariale au détriment, bien entendu, de l'investissement et des projets de développement.
- Au niveau territorial : face à l'accroissement considérable des pouvoirs et des moyens locaux, il est plus que jamais indispensable de renforcer, dans un souci d'équilibre et de responsabilité partagée, ceux de l'Etat au niveau du territoire. En effet, pour réussir la décentralisation, il faudrait que l'Etat (qui a la compétence de la compétence) affirme son engagement local, en mettant en place des responsabilités déconcentrées et effectives, de façon à permettre un dialogue efficace et constructif entre les élus locaux et les représentants locaux de l'Etat.
- Au niveau des collectivités locales elles-mêmes et des élus qui les dirigent et animent : bien des efforts restent à faire pour inculquer une réelle culture du changement :
- Changement dans les mentalités et dans les comportements. Dans le Discours précité de Casablanca, le Souverain a invité les représentants des populations à assumer la lourde charge de leurs responsabilités "avec sincérité, loyauté, honnêteté, droiture et persévérance". Les élus locaux doivent s'imprégner de la noble philosophie du nouveau concept de l'autorité et faire de ce Hadith du Prophète (sur lui prière et bénédiction) "Le plus noble d'une communauté est celui qui se met à son service", leur credo quotidien et la force qui anime leurs gestes et actions.
- Changement dans les procédures et les relations avec les citoyens, en faisant en sorte de faire bénéficier ces derniers des prestations qu'ils sont en droit d'obtenir et à les servir avec une abnégation digne du service public et de l'intérêt supérieur, conformément aux exigences de l'option démocratique dans un Etat de droit.

. Changement dans la manière de gérer la chose publique locale : les élus locaux doivent, en bons pères de famille, s'imprégner du sens de la responsabilité qui leur incombe au service de la collectivité, des citoyens qui les ont élus et de leur pays. Il s'agit, dans le cadre de la légalité, de réformer les méthodes de gestion, de les rationaliser, de faire le meilleur usage des ressources, des compétences et des potentialités disponibles, de lever les obstacles, et de favoriser les chances du décollage économique et du développement social, tels qu'ils sont voulus par Notre Souverain -Que Dieu l'assiste-.

Questions financières

La Dotation globale de fonctionnement des arrondissements

Salah Eddine BEN YOUSSEF,
Administrateur à la Direction
des Finances Locales

L'innovation majeure introduite par la loi n° 78-00 portant charte communale, est la création de conseils d'arrondissements dans les villes de plus de 500.000 habitants pour gérer les équipements et services de proximité.

A l'instar de ce qui se passe à Paris, Marseille et Lyon (Loi PML) et Montréal (Québec), 6 des 14 villes(*) qui vont renouer avec leur unité après dissolution des ex-communes membres de communauté urbaine, vont faire l'expérience d'une gestion de proximité qui sera menée par 41 arrondissements.

Les conseils à la tête de ces arrondissements, exerceront, pour le compte et sous la responsabilité et le contrôle des 6 conseils communaux, les principales attributions suivantes (article 101) :

• la participation à la mobilisation sociale, à l'encouragement du mouvement associatif et à l'initiation des projets de développement participatif ;

• la décision du programme d'aménagement, d'entretien et des modes de gestion des équipements suivants :

- halles et marchés
- places et voies publiques
- parcs
- squares
- jardins publics et espaces verts
- crèches
- jardins d'enfants
- maisons de jeunes
- foyers féminins
- salles de fêtes
- bibliothèques
- centres culturels
- conservatoires de musique
- infrastructures sportives (terrains de sport, salle couvertes, gymnases et piscines).

Les dépenses de fonctionnement (à l'exclusion des dépenses de personnel et des frais financiers qui sont à la charge du budget de la commune) des équipements et des services, mis à la disposition des arrondissements par la loi, sont évaluées par le conseil communal sur proposition de son président.

Leur montant est arrêté à la suite de l'inventaire des équipements dont les conseils d'arrondissement ont la charge, dressé pour chaque arrondissement en vertu de l'article 101 de la loi.

La dotation globale de fonctionnement des arrondissements qui est une recette exclusive pour chaque arrondissement, comprend deux parts dont l'une, forfaitaire, ne peut être inférieure à 40% du montant affecté aux arrondissements (article 112). Cette recette de l'arrondissement qui est une dépense obligatoire pour le budget communal, est inscrite dans un compte de dépenses sur dotations ainsi que l'emploi qui en sera fait. Ce compte obéira aux règles régissant les comptes spéciaux, notamment, le report des éventuels soldes de gestion.

Ainsi, l'article 112 a prêté le flanc à deux lectures différentes et donc à deux interprétations de la loi qui auront des répercussions financières différentes :

• la première lecture considère "les dépenses de fonctionnement des équipements et des services mis à la disposition des arrondissements par la loi et évaluées par le président du conseil communal" comme étant les 100% à partir desquelles seront extraites la première part répartie au prorata de la population (40%) et la deuxième part distribuée en fonction de l'importance relative de ces mêmes dépenses de fonctionnement.

• la deuxième lecture considère "les dépenses de fonctionnement des équipements et des services mis à la disposition des arrondissements par la loi et évaluées par le président du conseil communal" comme étant les 60% auxquelles il faudra ajouter les 40% à répartir au prorata du nombre d'habitants de l'arrondissement.

Si la première lecture est la bonne, les conséquences de son adoption se limiteront à une rectification du montant individuel des évaluations des frais de fonctionnement arrêtées, rectification introduite par le paramètre "population". De ce fait, des arrondissements auront une dotation supérieure à celle qui aura été évaluée, d'autres par contre auront une dotation inférieure.

Ce phénomène s'amplifiera davantage si le conseil décide de soumettre plus de 40% de la dotation des arrondissements, au critère de la population. Le poids du montant total des frais de fonctionnement des arrondissements, rapporté au budget de la commune, restera quant à lui, inchangé dans ce cas de figure.

Si la deuxième lecture s'avère être correcte, alors le complément que l'on ajoute à la première part forfaitaire, risque d'épuiser les ressources de la commune au cas où le poids des frais de fonctionnement rapporté à ce budget, serait non négligeable.

En effet, si ces frais représentent par exemple 30% du budget communal et si le conseil communal décide d'affecter un cœfficient de 40% à la part forfaitaire assise sur la population, alors il faudra ajouter 30/100*40/60=30/100*2/3=20% à cette part, ce qui portera le poids de la dotation globale de fonctionnement à 50% du budget communal.

Par contre, si les frais de fonctionnement des arrondissements ne pèsent que 3%, alors les 2% supplémentaires ne grèveront pas le budget communal outre mesure.

Le budget de Marseille à titre d'exemple, est caractérisé par ce dernier cas de figure et l'on saura à la faveur de l'approbation des budgets des 6 villes avec arrondissements si leurs arrondissements ont la taille relative de ceux de Marseille ou une taille relative plus grande, en raison de leur statut d'ex-communes pour la plupart d'entre eux■

*) Il s'agit des villes suivantes : Rabat, Salé, Casablanca, Fès, Marrakech et Tanger

Tendances des recettes et des dépenses dans les communes urbaines et rurales (1996/97-1998/99) : cas des communes rurales (suite & fin)

Samia RAISS
Administrateur à la Direction des Finances Locales.

L'analyse des tendances des recettes et des dépenses dans les communes rurales révèle les traits suivants :

- une évolution favorable des agrégats globaux ;
- des marges de manœuvre satisfaisantes ;
- un net rebond des dotations TV A.

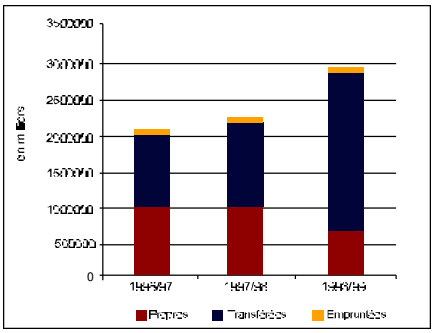
1/ Une évolution favorable des agrégats globaux

L'analyse de la situation financière des communes rurales pour la période de 1996/97 - 1998/99 a montré des signes de performance en terme d'évolution des recettes et des dépenses globales.

Les recettes globales qui ont atteint 2929 millions de dirhams en 1998/99 ont évolué à un rythme soutenu (+37%), équivaut à quatre fois celui des dépenses globales (+9%).

Cette évolution résulte principalement du dynamisme des recettes transférées qui ont progressé de 86% au cours de cette période. Les recettes propres ainsi que les recettes empruntées se sont par contre repliées respectivement de (-17)% et (-13)%.

Recettes globales des communes rurales

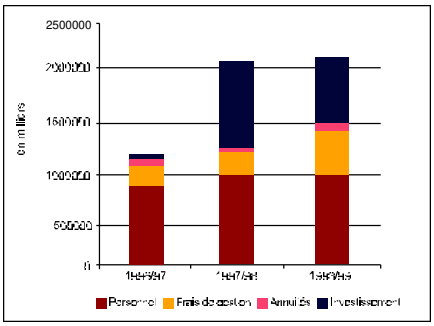


La répartition de ces recettes entre le fonctionnement et l'équipement est sans surprise. Elle est à l'image de ce qui est devenu coutume depuis quelques années, à savoir l'hégémonie des recettes de fonctionnement, qui de surplus, n'ont cessé de prendre de l'importance au cours de la période sous-étude.

Les dépenses globales se sont élevées à 2144 millions de dirhams en 1998/99 contre 1970 millions de dirhams en 1996/97, soit un taux de progression de 9%. Ces dépenses globales sont dominées par les dépenses de fonctionnement et plus particulièrement les dépenses du personnel dont le poids avoisine la moitié de ces dépenses.

Les dépenses d'investissement se situent elles, au deuxième rang avec un poids moyen de 35%.

Dépense globales des communes rurales



Ainsi, les dépenses globales ont absorbé 73% des recettes réalisées en 1998/99 contre 92% en 1996/97 permettant au solde final d'afficher une évolution favorable.

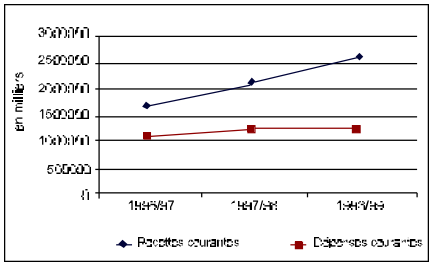
Le solde de fonctionnement, largement excédentaire, a permis d'éponger le déficit découlant de l'investissement et de régénérer des ressources supplémentaires qui sont venues abonder les disponibilités des communes rurales au Trésor.

2/ Des marges de manœuvre satisfaisante

Les recettes courantes d'un montant de 2655 millions de dirhams, ont évolué entre 1996/97 et 1998/99 à un rythme très accéléré (+55%).

Les dépenses courantes ont également évolué à la hausse (+17%), seulement le rythme plus accéléré des recettes sur les dépenses a permis à l'épargne brute de doubler de volume sur la période considérée.

Tendance des recettes et des dépenses courantes des communes rurales



L'autofinancement ou épargne nette obtenu après couverture du service de la dette s'est bien comporté à son tour puisqu'il a progressé de 130%, et ce, malgré un remboursement de la dette en constante évolution.

Enfin, la capacité de financement, en hausse de 635 millions de dirhams sur la période et fruit de la revalorisation du poste "dotations TVA", complète ce panorama favorable.

3/ Un net rebond des dotations TVA

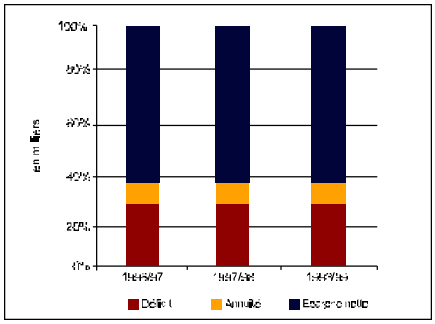
Les concours financiers de l'Etat aux communes rurales ont atteint 2088 millions de dirhams en 1998/99, contre 1682 millions de dirhams en 1996/97.

Ce dynamisme s'explique par les mesures prises par le ministère de tutelle visant à renforcer la capacité financière de ces entités et à améliorer leur propension à faire face à leur déficit en matière d'équipement.

Ces mesures ont consisté à relever de 5 points la part des communes rurales dans les dotations globales, leur procurant ainsi des marges de manœuvre qui se sont traduites par une forte croissance des principaux indicateurs financiers.

Les dotations TVA (dotations globales de fonctionnement et spéciales d'équipement) servies aux communes rurales se répartissent en moyenne à hauteur de 85% pour le fonctionnement et 15% pour l'équipement. Affectées au fonctionnement, elles ont permis d'éponger le déficit dans une proportion moyenne de 29% et de faire face aux annuités d'emprunt à raison de 9%. Le reste, soit 63% des dotations globales fut dirigé vers l'équipement.

Emploi de la TVA affectée aux communes rurales entre 1996/97 et 1998/99



Additionnée aux dotations spéciales d'investissement, cette dernière part a modifié la physionomie de répartition de la TVA et a procuré, par conséquent, aux communes rurales des moyens inestimables pour investir.

Or, malgré les moyens mis à leur disposition, les efforts d'investissement des communes rurales sont restés assez timides, puisque les dépenses d'investissement ont marqué un net recul (-13)% sur cette période, traduisant, une fois de plus, les efforts qui doivent être déployés pour faire face aux défis actuels et futurs■

Développement local

Programme Spécial de Développement Décentralisé "PSDD" : état d'Avancement

El Hassane AREJDAL,
Ingénieur d'Etat à la Direction de l'Eau et de l'Assainissement

Le Programme Spécial de Développement Décentralisé (PSDD) a démarré en mois de mai 2001, après la notification des programmes préfectoraux et provinciaux et aux Walis et Gouverneurs concernés et la délégation de crédits de paiement correspondants.

Le financement est assuré principalement par des ressources dégagées par la Caisse de Compensation (CDC), complétées par des dons américain et français, soit un montant total de 699,505 millions DH, réparti comme suit :

- le FDR (dons et CDC) : 653,814 millions DH, soit 93,4% ;
- la contribution des communes : 36,837 millions DH, soit 5,3 % (eau et assainissement)
- La participation des bénéficiaires : 8,854 millions DH, soit 1,3% (eau et assainissement)

Ce programme porte sur un ensemble de 795 projets structurants et profite à une population de l'ordre de 2.355.793 habitants. Les dits projets sont répartis dans 1874 localités relevant de 533 communes, 9 préfectures et 28 provinces, ciblant les secteurs suivants :

Secteurs	Nombre de projets	Coût des projets en millions de DH	Populations bénéficiaires
Alimentation en eau potable	365	275,23	540.110
Petite et moyenne hydraulique	208	127,62	296.156
Routes rurales	75	193,63	1.171.003
Abreuvement cheptel	99	22,50	96.281
Assainissement	33	74,85	203.853
Projets divers	15	5,67	48.390
TOTAL	**795**	**699,50**	**2.355.793**

1- Etat d'avancement des projets

Au niveau local, le suivi et le contrôle continus des travaux ont été assurés conjointement par les services techniques extérieurs de l'Etat (Equipement et Agriculture), de l'ONEP et ceux des préfectures et provinces.

Au niveau central, le suivi de l'état d'avancement des projets est assuré par un Comité National de suivi du PSDD, qui regroupe les différents départements ministériels concernés notamment, le ministère délégué auprès du Premier Ministre, chargé des Affaires Economiques, des Affaires Générales et de la Mise à niveau de l'Economie qui assure la coordination de ce programme.

Après le démarrage du PSDD au mois de mai 2001, plusieurs réunions ont été tenues pour le suivi du déroulement de ce programme, notamment celles(*) du comité National.

Ces réunions ont été consacrées à l'examen de l'état d'avancement du PSDD et aux questions émanant des préfectures et provinces concernant la rectification des ordonnances de délégation de crédits de paiement, le remplacement de certaines localités par d'autres et la reprogrammation de nouveaux projets, suite aux économies dégagées.

- Parallèlement, d'autres réunions des comités mixtes de gestion des aides alimentaires française et américaine, ont en lieu le 27 novembre 2001 et le 3 juillet 2002, pour l'examen de l'état d'avancement du PSDD.

Et en guise d'évaluation des projets réalisés dans le cadre de l'aide alimentaire française au titre du PSDD, tant au niveau technique que financier, la Mission Economique et Financière auprès de l'Ambassade de France au Maroc a effectué des visites, entre 5 et 27 novembre 2002, aux provinces de Sidi Kacem, Zagora, Chtouka Ait Baha et Figuig.

La synthèse de l'état d'avancement du programme au 31 décembre 2003 se présente comme suit :

Rubriques	Don américain	Don français	Caisse de Compensation	Sources de financement confondues
Nombre de projets	218	262	315	795
Nombre de marchés	140	206	270	616
Crédits délégués en MDH	223,168	139,619	291,027	653,814
Crédits engagés en MDH	206,027	135,904	268,385	610,316
Crédits ordonnés en MDH	184,607	120,510	239,815	544,932
Crédits non engagés en MDH	17,141	5,865	22,642	45,648
Taux d'achèvement	**89%**	**91%**	**90%**	**90%**

*) Le 24 juillet 2001, le 1er et 7 novembre 2001, le 28 juin 2002, le 3 septembre 2002, le 27 janvier 2003, le 9 décembre 2003 et le 30 mars 2004

Globalement, il ressort qu'environ 90% des marchés étaient déjà achevés au 31 décembre 2003. Le taux d'engagement est de l'ordre de 93,3%. Ceci implique une économie dégagée de 45,65 millions DH. Et suite à la décision du Premier Ministre, 38 millions DH de ce reliquat sera affecté au programme d'urgence du Haut Commissariat des Eaux et Forêts dans la province d'Al Hoceima pour faire face aux effets du tremblement de terre, survenu dans cette Province.

2- Impacts socio-économiques du PSDD

Les projets réalisés ont donné une entière satisfaction et ont répondu aux besoins et doléances des populations. La réalisation de ce programme a en effet favorisé le développement des localités concernées et a amélioré la qualité de vie de ses habitants, et ce par rapport à tous les secteurs investis par le PSDD. La concrétisation de ce programme a permis ainsi de générer des emplois aux revenus conséquents, chose qui a favorisé la sédentarisation de ces populations rurales.

Les projets d'eau potable à titre d'exemple, ont permis de desservir la population rurale en eau en quantité et qualité suffisantes en réduisant le temps accordé aux corvées quotidiennes de l'eau et ont permis ainsi aux femmes d'exercer d'autres activités familiales ou professionnelles plus rentables et aux enfants de poursuivre une scolarité normale. Ceux concernant la santé des populations (surtout celle des enfants) à propos de l'hygiène corporelle et celle du milieu ont eu un impact positif ressenti au niveau des localités desservies.

Les projets de petite et moyenne hydraulique quant à eux, ont permis le captage, la distribution et l'économie des eaux des ressources existantes auparavant non ou mal utilisées. Des milliers d'hectares de périmètres ont été irrigués avec une augmentation de l'efficience des réseaux d'irrigation.

Pour la gestion des périmètres irrigués et des points d'eau réalisés, ce programme a permis la création ou la redynamisation d'environ quatre cents associations d'usagers et une centaine de gardiens gérants.

Les projets de routes rurales autre secteur ciblé par le PSDD, ont permis le désenclavement de centaines de localités.

Et on n'oubliera pas de citer les projets d'abreuvement qui ont permis la sauvegarde de millier de têtes du cheptel et par conséquent la préservation d'une ressource de survie des populations rurales, en particulier des éleveurs.

Enfin, les projets des zones périurbaines ont permis d'améliorer sensiblement les conditions de salubrité et la situation environnementale dans les zones ciblées.

Il y a lieu de noter enfin qu'après la réalisation de ce programme, plusieurs communes et associations ont manifesté leur volonté de bénéficier d'un programme additif. Le besoin en infrastructures de base des douars subsiste encore■

Qu'est – ce que l'Agenda 21 local ?

Mostafa JARI & Jilali CHATIHI,
enseignants universitaires à la Faculté de Droit,
Cadi Ayyad- Marrakech

La traduction locale de l'agenda 21 au Maroc, qui va dans le sens du principe "Penser globalement et agir localement et penser localement et agir globalement", s'assigne comme principal objectif le renforcement des capacités des acteurs locaux. Ce programme peut être considéré à partir de ces trois axes : présentation, contenu et évaluation.

Présentation de l'Agenda 21 local

L'expérience marocaine de l'Agenda 21 local, connue sous le nom PNUD-MOR /99/001 qui est un programme pour la promotion de l'environnement et du développement dans le milieu urbain, est le prolongement de l'Agenda 21 international, programme d'actions pour le XXI^{ème} siècle, adopté par les 178 Etats présents à la Conférence des Nations Unies sur l'Environnement et le Développement, tenue en juin 1992 à Rio de Janeiro au Brésil.

Ce programme est basé sur une approche participative et concertée du développement local et bénéficie de l'appui financier du ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement (MATEE), du Programme des Nations Unies pour le Développement (PNUD) et de l'appui technique du Programme des Nations Unies pour les Etablissements Humains (UN-HABITAT). En raison du caractère pilote de ce programme, seules trois agglomérations, **Marrakech, Meknès et Agadir**, sont concernées par le projet Agenda 21 local, mais sa généralisation à l'échelle de l'ensemble des collectivités locales du pays devrait normalement suivre ultérieurement.

En effet, l'Agenda 21 mère, partait des constats dressés dès les années soixante-dix, par des chercheurs et des institutions internationales, sur la croissance quantitative et ses effets néfastes sur l'environnement et le développement. Cette théorie qui a eu progressivement de l'écho dans différents pays (quelques 6.000 villes dans le monde ont adopté l'approche de l'Agenda 21 avec une nette avance de la région latino-américaine), considère qu'il ne peut y avoir de développement viable sans protection de l'environnement. La gouvernance locale, autre élément considéré par cette théorie, est à même de remédier aux nombreux dysfonctionnements liés aux établissements humains dont les origines et les solutions se situent au niveau local [voir Chap. 28 de l'Agenda 21 : les initiatives des autorités locales pour le soutien de l'Agenda 21].

Programme de l'Agenda 21 local

Face à la complexité croissante des problèmes de la ville et vu les attentes légitimes des citoyens en matière d'accès à des services sociaux et culturels de qualité, l'adaptation et l'efficacité de la gestion urbaine, deviennent une nécessité du management public et une exigence de la démocratie citoyenne. Mieux conçu et graduellement appliqué, l'Agenda 21 local, qui peut prendre la forme de consultations des populations à travers des "Forums locaux", de propositions de groupes de travail de la ville, d'organisation d'actions d'information et de formation des acteurs du développement local, est en fait une initiative à la fois stratégique et opérationnelle. Dans ce sens, il est un moyen d'encouragement à la réflexion stratégique et pluraliste sur les problèmes et les alternatives en matière de gestion publique locale. Il est de plus un outil de planification puisque la charte de la ville par exemple, considérée comme référentiel de politique publique urbaine, peut être déclinée en programmes d'actions à partir desquels serait évaluée et ajustée l'action des collectivités locales. Elaborer et mettre en œuvre une politique urbaine cohérente et consensuelle implique donc le renforcement des capacités des collectivités locales en matière de méthodes de planification, de gestion et d'audits financiers, de suivi et d'évaluation des projets, de montage de partenariats stratégiques et solidaires.

Il s'agit, en définitive, de développer une démocratie locale d'un type nouveau, associant tous les acteurs

concernés et les habitants dans le cadre d'une pratique démocratique et citoyenne dont les règles sont en grande partie à inventer à travers les exigences effectives du "nouveau concept d'autorité" et de la "gouvernance".

Evaluation de l'Agenda 21 local

Nous sommes tout a fait conscients qu'il est difficile d'effectuer une véritable évaluation de l'expérience de l'Agenda 21 car les résultats des premières actions sont à peine mesurables. Mais, il est possible tout de même d'établir un premier constat sur les activités de l'Agenda 21 à Marrakech auxquelles nous participons depuis novembre 2002 en tant que chercheurs en matière de gestion publique, mais également en tant que membres des groupes du travail de la ville de Marrakech.

En si peu de temps, l'Agenda 21 local de Marrakech a eu globalement un impact positif, en raison du soutien de l'Inspection Régionale de l'Aménagement du Territoire où ledit Agenda 21 a élu domicile, du dynamisme du secteur associatif de la ville, et de l'accumulation d'expériences antérieures comme celle du "programme de lutte contre la pauvreté". Ainsi, les réalisations vont de la vulgarisation de l'approche participative de l'Agenda 21 local, jusqu'aux résultats des groupes de travail de la ville, en passant par l'établissement du profil environnemental de la ville et l'adoption de la charte de la ville, sans oublier les sessions de formation en faveur d'un certain nombre d'associations et la sensibilisation des jeunes (lycéens et collégiens) par les clubs de l'environnement.

Toutefois, pour mener à bien ce programme, étalé sur une période de 5 ans (2001-2005), il semblerait que l'Agenda 21 local, sans l'apport de critiques constructives sur les modalités de sa mise en œuvre, risquerait de se transformer d'un outil de gestion en une simple formalité. Ainsi, malgré le potentiel intellectuel important des groupes de travail de la ville et des personnes ressources venues d'horizons différents, les résultats des travaux restent en fait une simple matière première qui demande restructuration et affinement pour des actions plus concrètes inscrites sur l'agenda des décideurs de la ville.

De ce fait, l'observation de ces groupes montre la multiplication de situations de confusion, de découpages arbitraires des sujets de discussion qui réduisent en peau de chagrin les effets bénéfiques de "l'approche participative". D'où l'idée de confier à ces groupes de travail une mission d'évaluation démocratique, portant non seulement sur les orientations à long terme des politiques locales, mais également sur les modalités de mise en œuvre du programme officiel de l'Agenda 21 local.

Ceci étant, on ne peut que féliciter les promoteurs de l'expérience marocaine de l'Agenda 21 local pour leurs initiatives et efforts en vue de promouvoir l'approche participative et la pratique de la gouvernance décentralisée■

Programme de Réhabilitation des constructions scolaires : état d'avancement

Les travaux du programme de réhabilitation des infrastructures scolaires existantes en milieu rural et périurbain, financés au titre des prêts FEC, ont été lancés au cours du deuxième semestre de l'année 2001. Les données disponibles relatives à la situation d'avancement des travaux, arrêtée au 30 septembre 2003, se présentent comme suit :

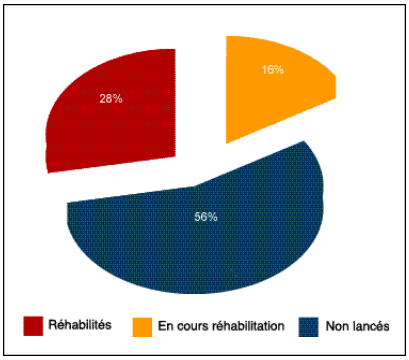
Situation physique

- Travaux ayant fait l'objet d'un prêt FEC : 6121 établissements scolaires dans 948 communes ;
- Travaux engagés : 3007 établissements scolaires (soit 49 %) situés au niveau de 794 communes relevant de 52 Préfectures et Provinces;
- Travaux lancés : 2703 établissements scolaires (soit 90 % des travaux engagés), dont 1.734 établissements scolaires totalement réhabilités (soit 64% des travaux lancés).

La répartition géographique d'avancement de ces travaux se présente comme suit :

Région	Nombre d'établissements scolaires				
	Objet du prêt	Engagés	Lancés	En cours	Réhabilités
Chaouia-Ouardigha	371	110	98	40	58
Doukala-Abda	448	324	314	131	183
Fès-Boulemane	316	136	132	41	91
Gharb-Cherarda-Bni Hssen	373	245	224	77	147
Grand-Casablanca	35	25	25	9	16
Guelmim-Es-Smara	137	136	119	25	94
Laâyoune-Boujdour-Sakia El Hamra	6	6	6	0	6
Oriental	491	240	236	51	185
Marrakech –Tensift-Al Haouz	815	316	207	71	136
Meknès-Tafilalet	387	258	241	65	176
Oued Eddahab-Lagouira	2	2	2	0	2
Raba- Salé-Zemmour-Zaër	108	90	80	36	44
Souss-Massa-Draâ	1171	546	495	195	300
Tadla-Azilal	276	213	212	62	150
Tanger-Tétouan	598	183	171	79	92
Taza-Al Hoceima-Taounate	587	177	141	87	54
Total	**6121**	**3007**	**2703**	**969**	**1734**

Etat d'avancement des travaux



Situation financière

La situation financière relative à ces travaux est la suivante :

- Prêts FEC attribués : 948.473.790 Dh
- Prêts décaissés par le FEC : 237.744.205 Dh
- Crédits engagés par les C.L : 458.734.402 Dh
- Paiements effectués : 221.620.182 Dh
- Montant inscrit au titre des budgets 2002 et 2003 du M.E.N.J pour le remboursement des annuités : 35.292.414 Dh
- Annuités remboursées par les C.L : 18.530.951 Dh

Régions	Montant Prêts attribués	Montant Crédits engagés	Paiements effectués
Chaouia -Ouardigha	77 787 848	22 466 922	4 893 180
Doukala -Abda	68 783 155	39 891 383	20 202 893
Fès- Boulemane	55 315 811	23 056 554	12 453 628
Gharb –Cherarda- Bni Hssen	62 705 620	41 620 115	21 811 295
Grand -Casablanca	7 689 020	6 014 258	3 253 005
Guelmim –Es-Smara	40 032 491	32 372 181	19 570 784
Laâyoune –Boujdour- Sakia El Hamra	2 003 330	1 683 520	1 671 528
Oriental	76 332 964	40 690 670	24 597 816
Marrakech- Tensift -Al Haouz	100 730 631	37 335 142	9 925 623
Meknès- Tafilalet	80 977 096	46 992 025	25 105 049
Oued Eddahab- Lagouira	523 000	441 790	451 885
Rabat- Salé- Zemmour -Zaër	38 117 070	28 125 470	23 735 769
Souss- Massa- Draâ	116 897 613	56 047 299	16 864 728
Tadla- Azilal	34 681 750	22 407 507	12 114 300
Tanger- Tétouan	83 492 091	30 045 835	12 294 812
Taza- Al Hoceima- Taounate	102 404 300	29 543 731	12 673 887
Total	**948 473 790**	**458 734 402**	**221 620 182**

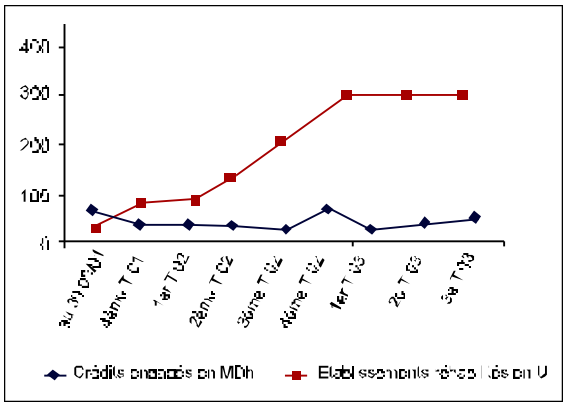
Evolution des travaux

Le nombre des établissements réhabilités est passé de 109 établissements au 4ème Trimestre 2001 à 1734 au 30 septembre 2003 enregistrant ainsi un taux d'évolution de 213 établissements par trimestre. En parallèle, les communes ont engagé en moyenne trimestrielle 50 millions de Dirhams■

Evolution des réalisations

Trimestres	Etablissements réhabilités (en U)		Crédits engagés (en M Dh)	
	Réalisations du trimestre	Réalisations cumulées	Engagements du trimestre	Engagements cumulés
Au 30/09/01	030	030	57	057
4ème T* 2001	079	109	35	092
1er T 2002	081	190	33	125
2ème T 2002	115	305	35	160
3ème T2002	215	520	29	189
4ème T 2002	303	823	86	275
1er T 2003	302	1125	50	325
2ème T 2003	298	1423	61	386
3ème T 2003	311	1734	73	

Evolution des réalisations trimestrielles



* T : Trimestre

Les Services publics locaux

Les Services publics locaux : notion et modes de gestion

Najat ZARROUK,
Directeur au Ministère de l'Intérieur

Si l'importance des services publics est manifeste pour tous les pays du monde, elle l'est davantage dans les Etats où le développement représente le premier impératif national, dans la mesure où on constate que, pratiquement, seule la puissance publique paraît capable d'en construire les bases, d'en fournir les moyens et de se porter garante de la conformité de son orientation avec l'intérêt général. Néanmoins, dans la quasi totalité des Etats, quel que soit leur degré de développement, le pouvoir de décision en ce qui concerne les services publics s'exerce à l'échelon central ou bien au niveau des collectivités locales (Régions, Préfectures, Provinces, Communes), pour ce qui est des services publics locaux.

D'un autre côté, l'importance du service public local varie d'un pays à l'autre. Ainsi, certains Etats ont opté pour un degré élevé de centralisation, tandis que d'autres laissent une plus large autonomie aux collectivités territoriales. Au Maroc, la participation des collectivités locales à la gestion des services publics locaux a pris une ampleur considérable au cours de ces dernières décennies et ce, grâce, notamment, à l'évolution remarquable de la décentralisation, de l'autonomie locale et du développement des ressources tant humaines que financières. Ainsi, les différentes chartes concernant les collectivités locales prévoient que celles-ci sont chargées de toutes les questions liées au développement économique, social et culturel.

Sur le plan socio-économique, il suffit de retenir l'accroissement démographique, la croissance des agglomérations urbaines et le phénomène de l'urbanisation, l'élévation générale du niveau de vie, l'industrialisation intensive, le développement technologique, les migrations internes des populations et l'exode rural, etc… De tels facteurs font naître des demandes urgentes de la part des citoyens pour la réalisation, l'accroissement et la rationalisation ou l'extension de services publics locaux. Il faudrait aussi, évoquer le désengagement de l'Etat de plusieurs sphères marchandes, sous l'effet, notamment de la mondialisation et de la libéralisation.

La responsabilité des collectivités locales dans ce cadre est particulièrement importante au regard des attentes des citoyens. C'est à elles qu'incombent, en effet, l'aménagement du cadre de vie quotidien de la population et l'organisation de l'espace réservé à l'habitat. C'est à elle également que revient le soin d'assurer les services publics indispensables à la vie des villes et des villages, à l'investissement et au développement.

De ce fait, les services publics locaux occupent une place primordiale au sein des activités locales, dans la mesure où ils constituent l'instrument de satisfaction des besoins quotidiens des citoyens dans des secteurs qui leur sont vitaux.

A travers le présent article, nous donnerons une définition de la notion de service public et nous présenterons les principaux modes d'intervention des collectivités locales en la matière.

1. La définition de la notion de service public

Le service public est, en principe, une activité de proximité et un instrument de cohésion sociale. Son but et son fondement sont l'intérêt général, l'enjeu social ainsi que les intérêts multiples de développement. Il a pour objectif l'efficacité économique et sociale et le bien-être collectif. Quant aux services publics locaux, ils peuvent être définis comme étant "une activité ou une prestation de service qui vise la satisfaction des besoins quotidiens locaux ayant un caractère public"[1]. Ils constituent aussi l'un des paramètres les plus concrets pour mesurer le niveau de vie dans un pays donné. Bien plus, le calibre du service (qualité et étendue), offert aux entreprises et aux particuliers, fait partie de l'infrastructure dont dépend le progrès économique et social.

On donnera une définition succincte de la notion de service public en général et de ses principes fondamentaux, sachant que ce qui est valable pour les services publics en général l'est, en principe, pour les services publics locaux avec, bien entendu, les adaptations nécessaires.

La notion de service public a subi de profondes transformations et mutations depuis sa formulation au début du 20ème siècle par une doctrine qui a fini par systématiser une réalité administrative de naissance essentiellement jurisprudentielle. Au Maroc, cette notion est contemporaine de l'établissement du Protectorat et de la création du Droit administratif moderne.

S'agissant de la conception classique, le service public est défini comme "une activité d'intérêt général assurée par une collectivité publique et soumise à un régime juridique spécial, à savoir le Droit administratif"[2]. Par conséquent, le service public exige la présence de ces trois paramètres : C'est une activité d'intérêt général, autrement dit une activité qui ne peut ou ne doit être assurée par l'initiative privée et qui est indispensable à la vie sociale. C'est aussi une activité assurée par un organisme public ou par la puissance publique : Etant donné que l'initiative privée est exclue par nature, ce sont les autorités administratives qui s'en chargent, notamment l'Etat, les Collectivités locales et les Etablissements publics. Nous verrons que ce paramètre a subi une profonde mutation avec l'intervention de l'initiative privée, surtout d'origine étrangère. C'est, enfin, une activité soumise à un régime juridique spécial. Etant donné que l'activité de service public est nécessaire à la satisfaction de besoins collectifs essentiels et vitaux, elle est placée sous l'empire d'un régime juridique conçu de telle manière qu'il puisse garantir, en toute circonstance, la satisfaction de ces besoins.

Ce régime est un régime de droit administratif, caractérisé par de nombreuses prérogatives ou sujétions exorbitantes du droit commun qui sont autant d'assurances que la mission de service public sera assumée malgré les obstacles qui pourraient surgir, que ce soit du fait des citoyens, des circonstances ou des autorités administratives elles-mêmes. Normalement, l'autorité administrative chargée du service

1) Voir Actes du IV° Colloque National des Collectivités Locales, organisé à Casablanca en 1989, sous le thème de "La Responsabilité" p.313.

2) Voir ouvrage collectif de ROUSSET(M.) et al, Droit administratif marocain, coll. "Edification d'un Etat moderne". Imprimerie Royale 1992. 5° éd. p.275.

public prend toutes les mesures nécessaires pour assurer la bonne marche de celui-ci (décisions exécutoires, passation des contrats administratifs et des marchés publics, expropriation, réquisition…).

Sous l'influence de multiples événements, la conception classique du service public a subi une évolution remarquable, à travers notamment l'extension de la notion d'intérêt général, la diversification des modes d'intervention de la puissance publique, l'application de différents régimes juridiques, ainsi que l'émergence de l'initiative privée.

Par ailleurs, la gestion, l'exploitation et le fonctionnement du service public obéissent à un certain nombre de principes fondamentaux qui trouvent leur fondement dans le fait que le service public vise la satisfaction d'un besoin social essentiel. Il s'agit du principe de la continuité, du principe de l'égalité[3] et du principe d'adaptation.

2. Les divers modes d'intervention des collectivités locales

Les services publics locaux ont connu une très grande évolution et une large diversification, sachant que jusqu'à présent une large gamme de services publics locaux sont encore assurés par l'Etat (éducation et santé notamment). Ces derniers varient aussi d'une collectivité à une autre et portent généralement sur l'approvisionnement et la distribution de l'eau et de l'électricité, l'assainissement liquide et solide, l'éclairage public, la circulation, le roulage et la signalisation des voies publiques, le transport public urbain, le service public des abattoirs, l'entretien des parcs et des jardins, la gestion et l'entretien des cimetières, l'entretien des rues, les services de construction et des bâtiments administratifs, la gestion des marchés et des souks, les services sociaux, culturels et sportifs, etc…

Ces services sont créés par les assemblées délibérantes des Communes, des Préfectures, des Provinces et des Régions, en vertu de dispositions législatives expresses (Loi n° 78-00, Loi n° 79-00 et Loi n°47-96). Néanmoins, on constate que pour les communes, les préfectures et les provinces, le législateur a reconnu des attributions propres, tandis que pour les Régions, elles disposent uniquement de compétences à caractère consultatif.

Dans le cas des communes, par exemple, c'est l'article 39 de la Loi n°78-00 portant charte communale qui régit ces services et ce, dans les termes suivants : "Le Conseil communal décide de la création et de la gestion des services publics communaux(….). Il 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".

La liberté des assemblées n'est limitée, en principe, que par, d'une part, la notion de dépenses obligatoires dont certaines correspondent également à des services obligatoires, et d'autre part, par le Statut-type de 1964 en ce qui concerne les régies municipales[4] qui autorise les Conseils communaux à créer des régies municipales dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière pour assurer la gestion des "services publics à caractère industriel et commercial". Bien plus, cette liberté de création ne peut être contestée chaque fois que, localement, apparaît un besoin social que l'initiative privée est dans l'incapacité de satisfaire ou qu'elle ne satisfait pas dans de bonnes conditions.

Sur la base de ce qui précède, on constate que les activités de service public ne sont pas gérées de manière uniforme car les procédés de gestion sont divers et ont connu une grande évolution qui tend vers l'implication, de plus en plus, de l'initiative privée et du capital étranger. Ainsi, l'organisation et la gestion des services publics locaux par les collectivités décentralisées sont susceptibles de revêtir les principales formes que nous résumerons ci-après.

a- La régie directe : Elle consiste dans la prise en charge de la collectivité locale elle-même de l'activité de service public. En effet, la collectivité locale intervient directement par ses propres moyens humains et financiers dans le cadre soit de son budget, soit d'un budget annexe. Il faut souligner que les services publics exploités sous cette forme n'ont pas de personnalité juridique distincte de la collectivité locale qui les organise et l'ensemble des activités de ces services doit être rapporté à la collectivité locale qui les a organisés. C'est le mode de gestion le plus fréquemment utilisé par les collectivités locales dans la gestion des services publics locaux.

b- La régie autonome : C'est un établissement public jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie financière auquel on confie la gestion d'une activité de service public, mais aussi d'une activité d'intérêt général et ce, sous le contrôle de la collectivité territoriale de rattachement et le contrôle financier de l'Etat[5].

c- L'affermage : L'affermage est un transfert de la gestion opérationnelle d'un service public que l'on peut estimer très proche de la concession. C'est un contrat par lequel la personne publique responsable du service public charge un tiers, appelé fermier, de gérer le service public, éventuellement grâce à des ouvrages qu'elle lui remet, moyennant le versement par cette personne publique d'une rémunération prélevée sur les redevances versées par les usagers.

d- la permission de voirie : Elle permet à une personne physique ou morale de bénéficier d'une autorisation pour l'exploitation d'un service public local. Elle est d'usage surtout dans le domaine du stationnement.

e- La gérance : C'est un contrat de transfert de la gestion opérationnelle du service public, dans lequel, une personne publique qui fait fonctionner le service en confie la gestion à un tiers appelé gérant, qui agit pour le compte de la personne publique et reçoit d'elle une rémunération forfaitaire qui est comptée, dans les charges d'exploitation du service.

Ce mode de gestion s'apparente quelque peu avec la régie intéressée, sachant que la différence réside dans le mode de rémunération. Elle s'apparente aussi à un contrat de mandat. Le contenu du contrat est multiple. En général, le gérant définit lui-même le règlement du service, engage le personnel, choisit les entreprises prestataires de service pour l'exécution matérielle d'éléments de service public, assume l'entretien courant des ouvrages et des installations. Autrement dit, il est plus qu'un prestataire de service, ou qu'un salarié.

3) L'article 5 de la Constitution dispose : "Tous les Marocains sont égaux devant la loi".
4) Voir Décret du 29 septembre 1964. B.O 1964 p.1156.
5) Ce contrôle est prévu par le Dahir n° 1-59-271 du 17 chaoual 1379 (14 avril 1960), organisant le contrôle financier de l'Etat sur les offres, établissements publics et sociétés concessionnaires ainsi que les sociétés et organismes bénéficiant du concours financier de l'Etat ou de collectivités publiques, tel qu'il a été modifié et complété par le Dahir n° 1-62-402 du 27 moharrem 1382 (30 juin 1962).

f- La concession : La concession a joué un rôle de premier plan dans la gestion des services publics depuis 1913, sachant que ce mode de gestion a été prévu déjà par l'Acte d'Algésiras de 1906. Bien que sa place soit aujourd'hui amoindrie du fait de la reprise par les collectivités publiques des anciennes concessions (routes, chemins de fer, ports, télégraphes…), elle reste utilisée mais dans un contexte bien différent.

Le procédé de la concession est "l'acte par lequel un particulier s'engage à assurer, à ses frais, risques et périls, le fonctionnement d'un service public moyennant une rémunération consistant normalement dans les profits qu'il tirera de l'exploitation du service, généralement des taxes qu'il reçoit l'autorisation de percevoir sur les usagers du service"[7]. Pour sa part, André de LAUBADERE apporte les précisions suivantes à cette définition : C'est "un mode de gestion d'un service public industriel ou commercial selon lequel une collectivité publique (Etat ou Collectivité Territoriale), appelée "concédant", confie par une convention, à un particulier appelé "concessionnaire", le soin de faire fonctionner le service public en étant rémunéré au moyen de redevances payées au concessionnaire par les usagers du service"[8].

Les caractéristiques de cette institution, que fait apparaître la définition ci-dessus, sont les suivantes : en premier lieu, il convient de noter que l'objet de la convention est très particulier, puisqu'il s'agit de faire fonctionner un service public, d'un autre côté, le concessionnaire du service public est un particulier (généralement une société), qui n'acceptera de gérer ce service que s'il y trouve un intérêt. C'est pourquoi, la concession de service public à caractère industriel ou commercial, se définit aussi comme étant : "Une activité dont l'exercice rend possible la réalisation de bénéfices, quelque soit le mode d'organisation de ce service et alors même qu'en fait de tels bénéfices ne seraient pas réalisés, soit pour des raisons d'ordre économique, soit par suite de la renonciation volontaire de la collectivité publique intéressée".

En somme, le jeu de la conciliation de ces données (caractère de service public de l'activité assurée et caractère de personne privée du concessionnaire) qui va commander le régime juridique de la concession de service public. Par conséquent, l'élément contractuel se combine avec un élément de puissance publique à raison même de la nature spéciale des services que le concessionnaire s'engage à assurer.

3- L'essor d'un nouveau mode de gestion des services publics locaux : la gestion déléguée

Depuis la concession du secteur de la distribution d'eau, d'électricité et de l'assainissement à la Lyonnaise des Eaux (LYDEC), les pouvoirs publics ont décidé de parler plutôt de "gestion déléguée" que de concession. Il faut préciser aussi qu'à ce niveau, la terminologie utilisée est entourée d'incertitudes, d'imprécision et, parfois de contradictions, dans la mesure où l'on parle, pêle-mêle, de "gérance par délégation", de "contrat de partenariat", de "concession rénovée", de "délégation de la gestion d'un service public", etc… Pour certains auteurs, la gestion déléguée est une forme déguisée de concession, alors que pour d'autres, cette notion regroupe tous les procédés où la gestion et l'exploitation des services publics sont confiées par les collectivités publiques qui en sont responsables, à un tiers qui peut être un organisme privé, ou éventuellement un autre organisme ayant un caractère public plus ou moins marqué[9].

Il faut rappeler que la "délégation de service public" a été utilisée, pour la première fois, par le Législateur français, à travers la Loi du 6 février 1992 sur l'Administration territoriale de la République, sachant que la véritable consécration de cette technique a été l'œuvre de la Loi "SAPIN" du 26 janvier 1993 relative à la prévention de la corruption et à la transparence de la vie économique et des procédures publiques. Le recours à cette notion en France trouve son fondement dans la volonté de "réunir dans une même catégorie des modes de gestion de services publics nationaux et locaux, faisant appel aux contrats, afin de réglementer conjointement ces contrats et les soumettre à un même régime juridique, en vue d'une part, de mettre de l'ordre et de la clarté dans une situation qui est devenue de plus en plus complexe, et d'autre part, d'assainir les pratiques pour préserver l'intérêt général"[10].

Néanmoins, dans un projet de texte, élaboré par les services du ministère de l'Intérieur, on a donné à la gestion déléguée la définition suivante : "La gestion déléguée est un contrat par lequel une assemblée préfectorale ou provinciale, un conseil communal, un comité de syndicats de préfectures, de provinces ou de communes, confie à un délégataire la gestion d'un service public industriel ou commercial"[11].

Bien qu'il s'agisse pour la concession, d'une technique traditionnelle de participation du secteur privé, ou de la gestion déléguée largement usitée aujourd'hui, ces deux techniques ne sont pas encore régies par un texte juridique, comme le souligne un Rapport de la Banque Mondiale sur "La prise de participation du Secteur Privé dans les infrastructures" (1997), sachant que la nouvelle réglementation des marchés publics exclut, expressément de son champ d'application des contrats de concessions de services publics et garde le silence pour ce qui est des conventions de gestion déléguée[12]. On peut trouver l'explication de ceci dans la volonté de préserver le lien particulier de l'intuitu personne entre l'autorité délégante et le délégataire ; la Collectivité publique pourra ainsi bénéficier d'une grande latitude pour le choix direct de l'opérateur privé avec lequel elle va conclure le contrat de gestion déléguée■

7) Définition donnée par BLONDEAU, "La concession de service public, Thèse de Grenoble, 1929, p.54.

8) Voir Droit public économique, 3° éd. Dalloz, Paris 1979 p. 412

9) Voir Najat ZARROUK, "La Concession technique de développement des services publics locaux : les leçons des expériences", in Démocratie locale et développement, Publications de la REMALD, série "Thèmes actuels", 15, p. 50 et s. et Mohamed ELYAAGOUBI, "La gestion déléguée des services publics locaux au Maroc", REMALD, n°19, p.143.

10) Voir Amal MECHERFI, 'la gestion déléguée au Maroc : un nouveau mode d'exécution des services publics loacux", REMALD, série "Thèmes actuels", n° 30, 2001, p.53 ; dans le même sens, voir Mohamed ELYAAGOUBI, "Le concept de gestion déléguée" . REMALD idem p.51

11) Voir projet de loi sur la gestion déléguée des services publics ç caractère industriel et commercial relevant des collectivités locales, préparé par la Direction des Régies et des Services Concédés du Ministère de l'Intérieur.

12) Voir article 2 du Décret n° 2-98-482 du 30 décembre 1998 fixant les conditions et les formes de passation des marchés de l'Etat, ainsi que certaines dispositions relatives à leurs contrôle et à leur gestion B.O n° 4654 du 7 janvier p.4

Urbanisme et problématique de gestion des services des déchets solides

Benaceur OUKRIA / Administrateur principal à la Direction de l'Eau et de l'Assainissement

La population urbaine du Maroc s'est accrue durant ces dernières décennies à un rythme exponentiel. Cet important accroissement démographique n'est pas sans avoir d'impact sur la configuration urbaine des villes et des centres urbains en raison notamment de la forte demande en logements qui dépasse largement l'offre disponible.

En effet, la pression démographique exercée sur les villes et l'incapacité des pouvoirs publics à satisfaire les besoins correspondants en matière de logements et des équipements d'infrastructures, favorisent le développement de types d'habitats dont l'agencement et la conception agissent négativement sur la production et la gestion des déchets ménagers, que cette gestion soit assurée par les collectivités locales elles-mêmes ou par des sociétés délégataires.

Les principaux résultats de cette pression démographique sont :

- la densification de certains tissus urbains (anciennes médinas) ;
- la prolifération de l'habitat irrégulier et insalubre (habitat clandestin, bidonvilles, etc) ;
- l'apparition de nouvelles pratiques de gestion domestique des déchets parfois incompatibles avec les modalités de gestion adoptées par les communes ou par les sociétés privées (élevage du bétail par des populations issues du milieu rural et de l'arrière pays, non respect des horaires de passage des camions de collecte des déchets) ;
- l'évolution de la production des déchets (augmentation du volume et changement de la nature des déchets produits).

Pour mettre en évidence les principaux problèmes qui se posent en matière de gestion des services de propreté en milieu urbain, dus entre autres, à l'armature urbaine de chaque ville, il est important de cerner les différents types d'habitat existants, arrêter leurs caractéristiques, leur degré de compatibilité avec les modalités et les moyens existants de gestion des services des déchets ainsi que leurs contraintes techniques.

En effet, les dysfonctionnements spatiaux (discontinuité du tissu urbain), économiques (activités commerciales et artisanales, activités industrielles, espaces résidentiels) et sociaux (espaces riches bien équipés et espaces pauvres moins équipés) du tissu urbain ainsi que sa complexité, conjugués aux moyens limités des communes, rendent souvent difficile la gestion des déchets ménagers, dans la mesure où pour chaque type d'habitat et de pratiques doivent correspondre des modalités et des moyens spécifiques de gestion, et par conséquent des dépenses supplémentaires de gestion pour certains types d'habitat (anciennes médinas, bidonvilles, habitat clandestin, etc).

Par ailleurs, la parcellisation de l'espace urbain (découpage des villes en plusieurs communes) constitue une nouvelle contrainte en matière de gestion des déchets ménagers, dans le sens où elle ne favorise pas l'harmonisation des méthodes et des moyens de gestion et crée, par conséquent, des micro-espaces inégaux et incohérents.

Les principaux types d'habitat existants au Maroc et leurs contraintes urbanistiques eu égard à la gestion des déchets solides sont les suivants:

- Habitat clandestin : ce type d'habitat se caractérise par l'absence d'autorisation de lotir et celle de construire, l'implantation anarchique des constructions, l'absence ou le mauvais état de la voirie, les problèmes d'accessibilité aux services de collecte ;

- Habitat précaire : constitué essentiellement des bidonvilles et de l'habitat type rural (construction en pierres sèches ou en pisé) où sont enregistrés des problèmes d'accès, de non respect des horaires et des lieux de dépôt des ordures ;

- Ancienne médina : tissu ancien aux voies exiguës et où sont constatées notamment la présence d'escaliers dans les rues et l'absence d'espaces libres, avec des contraintes d'accessibilité et des problèmes de mobilité ;

- Habitat social : issu des opérations de recasement des bidonvilles, ce type d'habitat se caractérise par une forte occupation du sol, la présence d'activités commerciales et artisanales, le développement du secteur informel, la prédominance de l'habitat de moins de 2 niveaux et d'une superficie supérieure à 50 m^2. Les populations quant à elles, maintiennent certains comportements concernant la gestion des déchets, incompatibles avec leur nouvelle situation sociale ;

- Habitat économique : il s'agit de l'habitat type "maisons marocaines modernes" aux voies larges, avec la présence d'activités économiques, (marchands de légumes, menuisiers, etc) et de terrains vagues qui servent souvent de dépôts d'ordures ménagères, de gravats et de résidus de chantiers ;

- Habitat de luxe moyen : constitué de moyennes et petites villas et d'immeubles de haut standing, avec des voies larges et facilement accessibles aux véhicules de balayage et de collecte des déchets ménagers ;

- Habitat de haut luxe : villas isolées de haut standing (R + 1), avec des voies très larges et une production importante des déchets verts ;

- Habitat moderne continu : immeubles de moyen standing avec l'absence d'activités telles que celles mécaniques (tôlerie) ;

- Habitat moderne discontinu : avec l'absence ou la faible présence d'activités économiques ;

- Habitat à usage professionnel, administratif et touristique : constitué d'activités économiques regroupées (zones industrielles, touristiques, universitaires, zones des grands équipements (ports, aéroports), avec la présence de déchets autres que les ordures ménagères).

L'examen des strates d'habitat énumérées ci-avant permet de relever l'existence d'un certain nombre de contraintes d'ordre urbanistique qui agissent d'une façon considérable sur la gestion des services des déchets solides, tant sur le plan technique que financier. Il s'agit notamment de :

- l'organisation de l'espace (espaces résidentiels, zones économiques) ;
- la largeur des voies ;
- l'état de la voirie (revêtement total ou partiel, existence de nids de poules) ;
- la nature des équipements (équipements gênant ou favorisant la gestion des services (espaces libres nécessaires pour le regroupement des balayeurs et du petit matériel de balayage : cas des anciennes médinas, escaliers dans les rues : tissus anciens aux terrains accidentés) ;
- l'occupation des terrains (existence de terrains vagues qui servent de récepteurs des déchets) ;
- la nature des activités dominantes comme celles économiques et génératrices de saleté, de déchets et de gêne pour les véhicules de collecte des déchets et pour les agents de nettoiement (commerces, activités économiques, épiceries, marchands ambulants, menuisiers, mécaniciens, tôliers, etc) ;
- l'importance du trafic automobile ;
- le niveau de raccordement aux

réseaux d'eau potable, d'électricité et d'assainissement.

Les indicateurs ci-dessus permettent d'apprécier dans quelle mesure certains types d'habitat se prêtent ou non aux systèmes de gestion des déchets adoptés par les communes ou par des entreprises privées, ainsi que les contraintes liées notamment aux moyens, à la nature des déchets produits, à l'état de la voirie, et au comportement humain (non respect par certains foyers des horaires de collecte et des modalités de gestion des déchets).

A ces éléments s'ajoute l'absence d'une planification urbaine prenant en considération les principales tendances d'évolution des villes sur les plans économique, social, culturel et, par conséquent, en matière de production des déchets. Une planification qui anticiperait cette évolution par la programmation des équipements collectifs nécessaires, à savoir : la voirie, les centres de transfert, les décharges contrôlées collectives ou individuelles.

Une gestion urbaine efficace ne doit rien laisser au hasard. Elle doit asseoir ses démarches sur une vision futuriste qui retrace la configuration évolutive des villes, avec des espaces urbains qui favorisent notamment la collecte et l'élimination des déchets ainsi que la protection de l'environnement.

Cependant, la planification urbaine à elle seule, ne peut suffire sans la mise en place d'une réglementation régissant le secteur des déchets solides et la mise en application, d'une manière rigoureuse, de la réglementation existante en matière d'urbanisme afin d'arrêter le développement d'habitats qui ne favorisent pas la bonne marche des services des déchets■

Formation des Elus

Le Renforcement des capacités des élus : une approche raisonnée des politiques locales ?

Mostafa JARI & Jilali CHABIHI,
Enseignants universitaires à la Faculté de Droit,
Cadi Ayyad - Marrakech

Malgré les changements importants et significatifs, qui se sont produits dans le paysage politico-administratif marocain, dans le sens du renforcement de l'Etat de droit et pour une efficacité plus grande de la gestion publique, on constate tout de même un réel déficit dans la capacité d'apprentissage de la gouvernance. Les activités d'information et de formation suggérant l'existence de processus d'apprentissage des fonctionnaires locaux et des élus s'avèrent peu nombreuses.

C'est dans ce sens que l'on peut évaluer l'intérêt du "projet de renforcement des capacités des élus locaux" du programme de l'Agenda 21 local.

Comment faire face à la complexité croissante des problèmes locaux avec l'impératif de travailler dans des réseaux stratégiques et solidaires d'action publique ? C'est le point d'appui de ce programme, qui doit être mis sur l'agenda du législateur marocain pour étudier et faire voter une loi en la matière. Le droit des élus à la formation et les modalités de son application et de son financement doivent normalement trouver leur place dans le code des collectivités locales. Il faut dire que le renforcement des capacités des élus n'est pas une fin en soi, mais un moyen que le Maroc se donnerait pour que ses collectivités locales acquièrent une compétence et une légitimité plus grande.

Ainsi, la formation des élus doit bénéficier d'une attention particulière, dans sa conception comme dans les modalités de sa mise en œuvre. Une réflexion dans ce sens devrait concerner trois points essentiels : 1) les organismes chargés de la formation, 2) le contenu et les supports de la formation et 3) la durée des stages et les effectifs des participants.

1. Organismes chargés de la formation

Toutes les initiatives seraient les bienvenues pour participer au renforcement des capacités des élus. Mais, il est tout aussi important qu'une éventuelle législation sur la formation des élus détermine la nature et les compétences des établissements qui se chargeraient de cette mission, établissements qui d'ailleurs pourraient être publics ou privés ou appartenant à la société civile. De tels organismes utiliseraient leurs savoir-faire en matière de formation, pour la définition des actions de formation (exposé théorique, discussion générale, simulation et jeux de rôle, etc.) Des intervenants extérieurs, praticiens de la gestion locale, pourraient également être associés à ce projet en raison du caractère pragmatique de celle-ci.

2. Contenu et supports de la formation

Dans l'exercice de leur fonction, les élus sont confrontés à des problèmes liés à la communication, à la coopération, à la négociation, au leadership, etc. Certains en connaissance de cause, d'autres sans le savoir, mais beaucoup manquent de formation de base sur ces questions. En effet, les élus exercent dans un environnement politique, administratif et économique à la fois complexe et exigeant. De ce fait, les modules de la formation devraient recouvrir les questions de l'analyse et de la gestion stratégiques sus-mentionnées, en plus des grands thèmes du secteur administratif et de ceux de la gestion locale : gestion des services publics locaux, finances locales, audit communal, marchés publics, décentralisation et découpage territorial, technologies de l'information et de la communication, etc. Une analyse préalable des motivations et des besoins différenciés des élus reste cependant nécessaire pour que le contenu de la formation ainsi que les supports utilisés soient à même de répondre à une demande réelle exprimée par la cible.

3. Durée des stages et effectif des participants

Les élus sont difficilement mobilisables pour leur formation au delà d'une durée d'une demi journée ou d'une journée, renouvelable si nécessaire dans un temps espacé qui tiendrait compte du poids de leurs responsabilités publiques et privées. Il faut se rappeler que ces derniers sont engagés dans la gestion locale mais exercent, pour la plupart, des activités professionnelles, sans oublier les besoins de leur vie familiale. Le nombre des élus participant à chaque session de formation, est un autre élément à prendre en compte afin de favoriser la communication, l'échange et l'implication.

Ceci étant, le problème que soulève la formation des élus en tant que moyen de consolidation de la gouvernance locale est le suivant : renforcer

la capacité des élus consiste non seulement à leur dispenser une formation de base, mais surtout à mettre à leur disposition les moyens juridiques, administratifs, financiers et techniques susceptibles de produire les effets qu'on attend d'une gestion locale rationnelle. Autrement dit, il s'agit de s'interroger à la fois sur les conditions, les moyens et les processus de construction d'un environnement favorable au renforcement des capacités de l'ensemble des acteurs du réseau local d'action publique.

Dans un contexte urbain fortement caractérisé par la complexité, la fragmentation et l'incertitude, la coopération fructueuse entre tous les acteurs du développement local reste la clé à la fois pour une conception et une mise en œuvre de politiques urbaines concertées, consensuelles et efficientes■

Vers la régionalisation de la formation

Lahcen NAYME / Administrateur - province Settat

La mise en œuvre d'une stratégie de la formation nécessite la mise en place d'une structure dotée de moyens humains et matériels importants aussi bien en quantité qu'en qualité.

La Direction de la Formation des Cadres Administratifs et Techniques : (DFCAT) étant l'organe par lequel le ministre de l'Intérieur exécute sa politique de formation et de perfectionnement des cadres de l'administration déconcentrée et décentralisée. Elle est organisée de façon à ce que son action couvre l'ensemble du territoire national.

Conscient de l'importance de la formation, le ministère, à travers cette direction, a mis en place au niveau préfectoral et provincial, une structure administrative de formation dans le but de gérer cette activité.

Or, seule une partie des responsables de ces entités ont bénéficié d'une formation avec des degrés différents d'implication, leur permettant une professionnalisation de leur métier ou encore se sont vu attribués d'autres responsabilités sans rapport avec la dite formation.

D'un autre côté, la masse importante des dossiers de formation à gérer au niveau de La DFCAT (formation de base et continue) rendent l'activité de cette direction très significative.

Ceci dit, l'organigramme de cette direction ne mentionne pas l'existence d'outil opérationnel pour la mise en application des divers mécanismes d'une formation pertinente au niveau de la qualité du service à rendre aux bénéficiaires. Or, il s'agit de faire de la formation un véritable cheval de bataille pour surmonter le défi de la conjoncture actuelle et future.

C'est pour relever ce défi que le transfert de la compétence "formation" du ministère Intérieur vers l'administration régionale est devenu plus que jamais une nécessité de premier ordre.

Déjà, le premier colloque des collectivités locales organisé en 1977 avait sollicité la régionalisation de la formation. Si les participants à ce colloque ont formulé ce voeu, c'est parce qu'ils considéraient la région comme un support territorial pouvant entraîner un développement homogène de ses composantes. Al'état actuel, la question de la régionalisation de la formation reste à l'ordre du jour et pourrait être envisagée à travers les axes suivants :

A- Structure et organisation

L'article 8 du dahir n° 1.97.84 portant promulgation de la loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région stipule expressément : "dans les limites du ressort territorial de la région, le conseil régional exerce les compétences qui pourront lui être transférées par l'Etat, notamment en matière de : (…) Formation des agents et cadres des collectivités locales...". Cet article pose néanmoins un problème d'interprétation pour ce qui concerne les modalités d'un transfert éventuel. *Par quel acte juridique un tel transfert serait-il possible ?*

Afin d'éviter les faiblesses du système déconcentré de formation, et afin de décongestionner la DFCAT, il serait intéressant d'envisager une autre structure non pas superposable à celle qui existe actuellement, mais éventuellement, un autre organisme régional avec des structures propres, des attributions bien définies et un financement autonome.

1°/ Composition du conseil d'administration

La dénomination de cette structure peut être soit un établissement régional de formation, soit un centre ou institut régional de formation ou tout autre dénomination pouvant donner à cette structure une certaine autonomie par rapport au conseil régional dont le pouvoir se ramènerait aux pouvoirs dévolus généralement aux conseils d'administration des organismes.

Ce conseil pourrait être présidé par le Wali de la région et composé par :

- les présidents des assemblées préfectorales ou provinciales du ressort territorial de la région ;
- un représentant élu pour chaque catégorie du collège électoral ;
- les présidents des commissions instituées par le conseil régional ;
- les chefs des divisions des collectivités locales et de formation des préfectures ou provinces relevant de la région ;
- les directeurs des établissements de formation initiales implantés dans la région.

Le mandat des membres élus expirerait à l'occasion du renouvellement général des conseils des collectivités locales. Le conseil d'administration quant à lui se réunirait au moins deux fois par an, sur initiative de son président.

2°/ Les organes administratifs

Cette structure serait dirigée par un directeur nommé par le Wali de région.

En fonction des attributions qui seraient dévolues à cette structure, le directeur coordonnerait, animerait et superviserait l'activité des divers services exécutifs de la structure.

Ainsi, deux pôles d'activités devraient être différenciés, à savoir : le pôle de la formation initiale et celui de la formation continue. Pour chacune de ces activités, il serait nécessaire de concevoir des dispositifs spécifiques pouvant mettre en œuvre les objectifs pour lesquels cette structure serait instituée.

En ce qui concerne la formation initiale, cette structure serait habilitée à gérer les centres de formations, assurer l'admission des candidats et faire le suivi des lauréats. Pour la formation continue, elle serait compétente en matière d'élaboration, d'exécution et d'évaluation du plan de formation des collectivités locales relevant de sa compétence territoriale. Sachant que cette structure serait amenée à établir des relations de coopération aussi bien inter-régionales qu'internationales.

B- Attributions et fonctionnement

L'une des raisons d'être de cette structure devrait être la recherche de la per-

formance. C'est ce concept qui animerait la conviction de cette structure. Aussi serait-il nécessaire de la doter d'un personnel dont le profil correspondrait à ses différentes missions.

1°/ Attributions générales

Le Conseil d'Administration pourrait exercer les attributions suivantes:

- arrêter le règlement intérieur de l'organisme ;
- examiner et voter le budget ;
- approuver le compte administratif ;
- arrêter et voter le taux des cotisations de participations ainsi que leur prélèvement ;
- décider des marchés de travaux de fournitures et de services ;
- approuver les conventions de coopération inter-régionales et internationales ;
- définir les règles générales d'organisation et de fonctionnement des établissements de formation initiales relevant de l'organisme ;
- décider l'acceptation ou le refus des dons et legs.

2°/ En matière de formation

- En matière de formation initiale : Les centres de formation initiale sont compétents en matière de formation des agents et cadres des collectivités locales. Et en terme de missions, il s'agit de :

- l'établissement des programmes de préparation aux concours d'accès et examens professionnels ;
- la sélection de candidatures ;
- l'organisation des concours de :
  - recrutement des ressources humaines des collectivités locales,
  - admission aux centres de formation,
  - examens d'aptitudes professionnelles,
  - établissements des programmes de formation des agents admis aux centres :
    * le contrôle du contenu de chaque filière
    * le contrôle de l'acquis des stagiaires.

Le responsable de cette structure ferait appel aux services des cadres supérieurs de l'Etat pour les besoins d'enseignement aux centres à titre de vacataires ou de façon permanente par voie de détachement.

Les stagiaires des centres de formation bénéficieraient des services de cette structure en matière d'hébergement et de restauration. Ceci impliquerait la création d'une entité d'accueil adéquate. Les modalités de financement et fonctionnement de cette entité d'accueil seraient quant à elles, arrêtées par le conseil d'administration.

- En matière de formation continue : Cet organisme pourrait prendre les mesures nécessaires dans les domaines suivants :

- l'élaboration, l'exécution et l'évaluation des plans de formation des collectivités locales relevant de sa compétence territoriale ;
- mission de conseil et d'expertise auprès des collectivités locales en ce qui concerne l'organisation de leurs services administratifs et techniques ;
- l'établissement d'un référentiel de métier ;
- la formation des formateurs ;
- l'hébergement et la restauration des participants aux actions de formation.

D'un autre côté, cet organisme pourrait résoudre la problématique de la formation des élus qui était à l'ordre du jour dès l'entrée en vigueur de la réforme communale de 1976.

En effet, la formation des élus devrait être organisée de façon à tenir compte de l'impéritie des élus et dans un cadre permettant le respect de leur statut.

Il faut reconnaître cependant que l'entreprise du ministère de l'Intérieur en matière de formation des élus a été conçu sous deux volets :

- une formation sur le tas ;

- une formation par l'organisation au niveau national et provincial de rencontres entre les représentants des collectivités locales.

Cette structure régionale de formation pourrait également se substituer et concrétiser le voeu relatif à la création d'un Institut Supérieur des Collectivités Locales. La création d'un tel organisme, qui servirait d'infrastructure permanente de formation des cadres des collectivités décentralisées, de centre de documentation et d'information, de moyen de sensibilisation et d'initiation professionnelle des élus a été, pour les communes, également l'objet de recommandations des colloques nationaux sur les collectivités locales.

3°/ Le régime budgétaire et financier de l'organisme :

L'établissement, l'exécution et le règlement du budget de cet organisme seraient effectués conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, et particulièrement le Dahir de 30 septembre 1976 relatif à l'organisation des finances des collectivités locales et de leurs groupements, tel que modifié et complété.

Les ressources financières de cette structure proviendraient de :

- une participation du ministère de l'Intérieur. Le texte qui procéderait au transfert de la compétence "formation" du ministère de l'Intérieur au profit de l'administration régionale indiquerait également le taux de ce transfert. L'hypothèse d'une participation aux frais de fonctionnement reste à retenir ;
- une cotisation obligatoire des collectivités locales relevant de la région. Cette cotisation serait fonction du nombre global des agents et cadres de ladite collectivité locale ;
- une cotisation spécifique à déterminer par le conseil d'administration pour les collectivités dont les agents bénéficieraient au cours d'une année de stages de formation de base, laquelle cotisation équivaudrait à une participation de la collectivité aux frais d'hébergement et restauration durant la période du stage;
- une part, à déterminer par le texte du transfert, de la TVA versée aux collectivités locales ;
- des droits d'inscription aux préparations des concours d'accès et examens professionnels ;
- des dons et legs.

Conclusion :

La formation est ce passage obligé de toute organisation qui aspire au développement de ses structures et à l'adaptation aux évolutions de son environnement.

Le cadre régional se présente à l'état actuel comme une structure d'accueil adéquate de cet investissement-formation, d'autant plus que l'article 8 du Dahir n° 1-97-84 de 2 Avril 1997 portant promulgation de la loi n° 47-96 relative à l'organisation de la région a prévu le transfert de l'attribution formation des cadres des collectivités locales au profit des conseils régionaux■

Approche globale de traitement et valorisation des déchets ménagers

Ahmed BOUCHAHA,
Ingénieur à la commune rurale
Ain Lehjer, province de Taourirt

Introduction

La collecte des déchets ménagers a toujours été la préoccupation majeure des gestionnaires des collectivités locales. Quant à leur élimination, elle se faisait le plus souvent dans des décharges sauvages sans se soucier de leur devenir.

Actuellement, cette forme d'élimination des ordures ménagères cause énormément de problèmes, tels la contamination des eaux superficielles et souterraines, la pollution atmosphérique par le dégagement du méthane, les nuisances olfactives dues au dégagement des odeurs nauséabondes, la dégradation visuelle des sites de décharges, etc.

Certaines études relatives à la gestion des déchets n'ont pris en considération que l'aspect technique afin de déceler les contraintes liées au traitement et la valorisation des déchets ménagers. Cependant, l'étude de cet aspect à lui seul reste insuffisante et doit être renforcée par la prise en compte des aspects environnementaux, juridiques, économiques, politiques et sociaux.

C'est dans cette vision intégrée qu'une approche de traitement des déchets ménagers est possible, approche qui ne dissocie pas le côté technique des autres aspects qui favorisent l'application d'une technique de traitement et de valorisation du contenu des déchets. Une telle approche se composera de quatre phases :

- Identification des déchets ;
- Caractérisation des déchets ;
- Collecte et nettoiement ;
- Traitement et valorisation.

I. Phase d'identification

C'est l'étape préalable qui consiste à identifier :

- les flux des déchets ;
- la zone concernée ;
- le cadre législatif et institutionnel dans lequel on opère et ;
- les moyens dont dispose la collectivité locale qui va assurer la gestion.

1-1. Identification des déchets

En premier lieu, il est important pour le gestionnaire d'identifier les flux de déchets dans la zone où il va opérer et ceci par :

• la classification typologique des déchets: ordures ménagères, déchets assimilés, déchets verts, encombrants, déchets industriels, déchets médicaux, déchets dangereux, déchets toxiques, etc ;

• la connaissance des producteurs de ces flux : il s'agit de recenser les producteurs selon chaque catégorie de déchets sur le périmètre de la commune (foyers, marchés, grandes surfaces, abattoirs, établissements médicaux,...), les situer géographiquement sur une carte et déterminer le mode de prise en charge de la collecte ;

• la détermination de la destination finale actuelle de ces flux, et ce, par l'évaluation des flux de déchets récupérés et recyclés, des flux de déchets traités dans les installations existantes, et des flux de déchets stockés au niveau des décharges réglementaires ou sauvages, avec une description de la gestion au niveau de chaque site d'élimination et de l'impact des nuisances sur l'environnement, la santé publique et le bien-être du citoyen.

I-2. Identification du territoire de la zone

Les données d'ordre général de la région qui paraissent inutiles pour un novice sont très importantes pour un connaisseur du domaine, du fait de leur influence sur la gestion de ce secteur, telles que :

• les conditions climatiques : en particulier la température, l'humidité et le vent qui influencent la gestion des déchets solides ;

• la typologie de l'habitat : elle influence la production et la composition des déchets, et permet de choisir les stratégies appropriées de collecte et de nettoyage ;

• le réseau routier et son état actuel afin de permettre une bonne gestion du parc automobile ;

• le niveau socio-économique de la région : des études ont montré l'influence des facteurs tels le niveau d'instruction, la structure familiale et le revenu des familles. L'étude économique de la région permet aussi de trouver les débouchés de valorisation des produits du traitement (compost, méthane) ;

• les documents se rapportant à la gestion des déchets, tels les documents d'urbanisme de la zone (le plan d'aménagement, le schéma directeur d'aménagement urbain, le schéma directeur de gestion des déchets solides), ainsi que toutes les études antérieures réalisées dans la région ou aux environs (mémoires, projets de fin d'étude) ;

• le découpage administratif et communal de la région ;

• le niveau de développement technologique de la région : la présence des concessionnaires de matériel et de pièces de rechange, de sociétés d'entretien et de maintenance de gros matériel est un critère important pour le gestionnaire ;

• les pratiques sociales et culturelles de la population dans ce domaine et leur participation à la gestion, avec notamment, le recensement des associations de quartiers et celles de protection de l'environnement ayant un poids dans la région.

1-3. Cadre législatif et institutionnel

• le cadre législatif et réglementaire régissant la gestion des déchets solides aussi bien à l'échelle nationale que celles de portée locale ;

• le recensement de tous les partenaires de la gestion des déchets qui agissent dans le rayon d'action de la zone (délégations des départements ministériels concernées, organismes publics et semi-publics agissant dans le domaine, institutions et établissements à caractère particulier, et toutes les structures institutionnelles impliquées dans le domaine).

1-4. Moyens de la collectivité locale

Il s'agit des moyens financiers et ceux humains avec leurs qualifications dans le domaine de gestion des déchets ménagers.

II. Phase de caractérisation

Cette phase permet de déterminer les caractéristiques des flux des déchets à savoir, la production et la composition et les caractéristiques des déchets en l'occurrence l'humidité, la densité et le pouvoir calorifique.

Les objectifs de cette caractérisation sont :

• le dimensionnement des paramètres de la collecte : type et nombre des bacs et conteneurs, tournées, véhicules ;

• le type de traitement adapté ;

• la prévision des collectes spéciales: encombrants, déchets verts ;

• l'évaluation des quantités des matières recyclables.

III. Phase de collecte et nettoiement

On ne peut parler d'élimination des déchets sans évoquer l'opération de collecte et de nettoiement. C'est la phase de dégagement des déchets de leurs zones de production vers le lieu de leur traitement. L'intérêt de cette phase est qu'elle conditionne la publique et la protection de l'environnement. La bonne gestion de cette phase rationalise le budget octroyé à la gestion des déchets ménagers.

IV. Phase de traitement et de valorisation

Cette phase nécessite la concertation des 6 aspects mis en jeu au sein d'une vision globale de traitement et de valorisation des déchets ménagers, à savoir :

• l'aspect Technique ;
• l'aspect Environnemental ;
• l'aspect Législatif et réglementaire ;
• l'aspect Economique ;
• l'aspect Social ;
• l'aspect Politique.

1 - Aspect technique

Techniquement parlant, le choix d'un procédé de traitement parmi tant d'autres, exige un certain nombre de critères qui sont :

• la finalité : le déchet doit contenir la cible visée par le procédé (le compostage vise les matières organiques, l'incinération vise les composants combustibles) ;

• le fonctionnement : certaines caractéristiques des déchets peuvent provoquer un dysfonctionnement de la filière choisie, indépendamment des propriétés pour lesquelles ils sont traités. Le cas du compostage au Maroc est un bon exemple, dont le procédé mis en place s'est avéré incompatible avec la forte humidité des déchets marocains, chose qui a affecté la durée de vie du matériel et de celle de l'installation ;

• la facilité : celle de mise en œuvre et d'entretien des engins et du matériel de fonctionnement ;

• le personnel encadrant : les communes manquent de cadres spécialisés en matière de gestion des déchets. Une distinction doit être faite entre les grandes municipalités disposant de personnel à profil varié et les petites et moyennes localités n'ayant presque pas de cadres.

2- Aspect environnemental

Actuellement, nul n'ignore l'impact des décharges sauvages sur la qualité des eaux superficielles et souterraines, le dégagement du méthane et sa contribution à l'effet de serre, la pollution atmosphérique causée par l'incinération des déchets à l'air libre, etc. D'un autre côté, l'incinération avec récupération de chaleur, la méthanisation avec production du biogaz, la thermolyse permettent des économies de l'énergie fossile. De même, la récupération et le recyclage contribuent à conserver les matières premières et l'énergie.

Dans le souci de préserver l'environnement et les ressources naturelles, un ensemble de contraintes environnementales doivent conditionner le choix d'une technique de traitement-valorisation des déchets :

• le choix du site : il revêt un caractère primordial pour la survie de l'installation ;

• l'étude d'impact sur l'environnement: les projets de traitement des déchets sont classés parmi les projets d'infrastructure obligatoirement soumis à une étude d'impact. Cette étude sert à évaluer les répercussions directes et indirectes du projet et à supprimer ou atténuer les incidences négatives ;

• le respect des normes de rejets: chaque technique de traitement est caractérisée par l'ensemble des flux sortants : le flux des matières valorisées, le flux des déchets ultimes et le flux des rejets vers le milieu naturel. La décharge rejette du biogaz et du lixiviat, l'incinération dégage une pollution atmosphérique. Chaque rejet devrait être soumis à des normes de restriction afin de protéger la santé du citoyen.

3 - Aspect législatif et réglementaire

En l'absence de textes législatifs réglementant le secteur des déchets, les collectivités locales continueront d'ignorer les règles d'une élimination convenable et d'éviter les coûts que cette élimination génère. Le législateur marocain doit donc contribuer à une meilleure élimination des déchets par l'élaboration d'un arsenal juridique approprié au contexte marocain.

4 - Aspect économique

L'aspect économique peut contribuer à l'amélioration du traitement - valorisation des déchets et au choix de la technique appropriée d'élimination et ceci par :

• l'amélioration du financement du service public d'élimination : par la prise d'un certain nombre d'actions telles, l'application du principe "pollueur-payeur", l'implication financière des établissements producteurs dans la prise en charge du coût de collecte et de traitement des déchets, l'intégration du coût de l'élimination dans le prix de vente du produit, l'amélioration de l'assiette de la taxe d'édilité, etc.

• la promotion des dérivés du traitement – valorisation : à travers la promotion de l'utilisation des produits de la valorisation des déchets, tels le compost, le biogaz, les dérivés de la pyrolyse, le méthane des décharges ;

• l'engagement du secteur privé : les décideurs doivent lancer des réflexions et des tables rondes autour du thème du traitement - valorisation des déchets solides et le rôle du secteur privé dans la relance de ce secteur. Les collectivités locales peuvent trouver des formules de partenariat avec les entreprises et avancer des incitations économiques pour attirer le secteur privé en particulier, les jeunes promoteurs de la région qui désirent s'investir dans ce domaine.

5 - Aspect social

Actuellement, il n'est plus question d'implanter une unité de traitement des déchets sans la concertation préalable de la population riveraine. Les prescriptions de santé publique sont passées au premier plan et l'opinion publique est beaucoup plus soucieuse que par le passé du devenir des déchets.

Comme stipulé aux articles 9 et 10 de la loi n° 12-03 relative aux études d'impact sur l'environnement, les habitants riverains d'une unité de traitement doivent être informés des effets négatifs du projet sur l'environnement. Ainsi, ils peuvent manifester leur opposition à l'installation d'un établissement de traitement, d'une décharge ou d'une unité de valorisation des déchets.

6- Aspect politique

Le point de vue politique dans le secteur d'élimination des déchets concerne les conseils communaux en premier lieu. Ils sont responsables de la gestion de ce secteur conformément à la charte communale. Et en deuxième lieu, il concerne le pouvoir central, en tant qu'organisme de tutelle des collectivités locales et en tant que pouvoir de coordination et d'encadrement de ces entités administratives.

- A l'échelon local

Les conseils municipaux s'intéressent plus à la collecte et concentrent leurs efforts et les moyens de la commune dans cette opération, ce qui marginalise l'élimination et la défavorise financièrement, à part dans quelques grandes villes où l'élimination pose un problème crucial en raison de l'importance des quantités collectées.

Dans les pays industrialisés, les frais de collecte représentent 60 à 70 % du total des dépenses, alors que dans les pays en développement ou en transition, ces frais varient entre 70 et 90 % des frais de gestion des déchets.

L'action du politicien local peut se concrétiser par un ensemble d'initiatives telles :

• le choix du mode de gestion de l'unité de traitement adoptée : Les conseils communaux doivent être conscients que le recours à la délégation de gestion de ce service *n'est pas toujours la solution idéale* pour gérer efficacement ces installations. Chaque conseil peut concevoir sa gestion en fonction du contexte socio-économique, des habitudes de la population et des contraintes du tissu urbain ;

• l'expérimentation de la collecte sélective pour les déchets organiques : étant donné qu'ils représentent la grande part des déchets ménagers, et que les autres matériaux en principe intéressent déjà les récupérateurs ;

• l'encouragement de la récupération et le recyclage des matériaux : le conseil communal peut réglementer ce secteur informel par l'octroi de badges aux récupérateurs qui seront contrôlés dans leurs tâches. Ce genre d'initiatives sensibilise les citoyens à l'intérêt accordé à la récupération en tant que procédé d'élimination d'une part et valorise les récupérateurs dans leur tâche ingrate ;

• la fermeture par le conseil communal des décharges sauvages mal gérées et l'installation de décharges contrôlées dans des sites appropriés. Les anciens sites pourraient être réhabilités ;

• l'élaboration d'arrêtés municipaux qui réglementent la gestion des déchets urbains en attendant l'application d'une législation nationale.

- A l'échelon national

Les pouvoirs publics peuvent prendre un certain nombre de mesures afin d'encourager l'élimination des déchets dans des conditions conformes à la protection de l'environnement et du bien-être du citoyen, telles :

• la subvention des projets et la création, à l'instar de la France, d'agences pouvant aider financièrement et techniquement les collectivités dans la réalisation d'équipement de gestion des déchets, telles l'ADEME (L'Agence de Développement de l'Environnement et de la maîtrise de l'Energie)

• la formation continue et le recyclage du personnel communal travaillant dans ce secteur par l'organisation de stages de formation et de cours de courte durée avec les spécialistes du domaine. L'absence de ressources humaines qualifiées est l'un des problèmes majeurs qui entrave la bonne gestion de ce secteur ;

• la généralisation de l'action du fonds de dépollution industrielle (FODEP), qui octroie des aides aux opérateurs économiques pouvant atteindre 40 % de l'investissement nécessaire à la réalisation du projet de dépollution, vers les collectivités locales dans le cadre d'une dépollution urbaine afin d'installer des décharges contrôlées et réhabiliter celles anciennes.

Conclusion

Ce n'est que dans cette vision globale que la mise en place d'une filière de traitement et de valorisation des ordures ménagères peut avoir toutes les garanties de réussite et de continuité. Le parcours des six aspects mis en jeu dans le processus de traitement permet de conclure que chaque élément de l'ensemble ne peut à lui seul améliorer la qualité du traitement des déchets et que ce n'est que la complémentarité des six aspects qui aboutira au résultat escompté. L'approche conçue dans ce travail se veut pragmatique et son application réelle reste possible car à la portée de toutes les collectivités locales du Royaume■

Settat, une province en marche

Abdellah ECHAKHS,
Attaché de presse à la province de Settat

La province de Settat a connu, dès la visite Royale de Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu l'Assiste et après les inondations qui en avaient affecté plusieurs localités, le démarrage de nombreux chantiers structurants. Le plus visible des chantiers demeure, à n'en point douter, celui ouvert sur tous les fronts de la lutte contre les effets et les risques d'inondations.

C'est ainsi que le barrage de Boukarkour a été édifié dans l'objectif de protéger les villes et localités de la province. Ce barrage situé dans la commune rurale de M'Garto aura une retenue normale des eaux pluviales tout en assurant suffisamment d'eau potable et d'eau pour l'irrigation pour l'ensemble de la région. Le coût de la réalisation de cet ouvrage qui contribuera également à la protection de la ville de Mohammedia contre les inondations, est estimé à 180 millions de dirhams. Au cours de l'année 2004, les pouvoirs publics prévoient également, la construction de 4 autres ouvrages similaires à ceux de Al Haimer, Tamdroust, Maser et Koudiat El Garne. Le coût global de ces réalisations est estimé à **320 millions** de dirhams.

Il convient de noter dans le même cadre, que les villes de Berrechid, El Gara, Ben Ahmed et Settat ont aussi bénéficié d'importants travaux de protection contre les effets d'inondation. Ces travaux d'envergure ont été réalisés grâce à l'intervention directe des autorités locales et au concours de la promotion nationale.

La zone industrielle de la ville de Berrechid qui a été paralysée pendant plus de 20 jours, en novembre 2002, par les inondations, est actuellement mieux protégée, grâce à la réalisation d'une digue dont le coût a été estimé à 9 millions de dirhams. Cette digue est opérationnelle depuis octobre 2003.

Dans cette logique de priorité, les pouvoirs publics ont aussi inscrit la protection de la ville de Settat contre les crues de l'oued Boumoussa parmi les projets primordiaux. Dans ce sens, plus de **56 millions** de dirhams ont été débloqués pour la construction d'un canal ouvert et pour le calibrage de celui existant. La réalisation de ces travaux a mobilisé également d'importants moyens humains et matériels.

Il est à noter aussi que les autorités locale ont procédé au renforcement du système d'annonce et d'alerte des crues au niveau des bassins hydrauliques de Tamdroust, Masser et Al Haimer par l'installation de 3 nouveaux postes.

Cependant, ces projets ne peuvent être viables qu'après l'achèvement des projets d'assainissement liquide dans les villes de Berrechid, Ben Ahmed et El Gara. La ville de Berrechid où le problème de l'assainissement liquide se pose avec le plus d'acuité, à cause de sa topographie, a bénéficié d'une enveloppe de **105 millions** de dirhams pour la concrétisation d'une tranche urgente de travaux. Cette tranche consiste notamment en la réhabilitation et la réalisation des réseaux d'évacuation des eaux usées

et pluviales, des ouvrages d'interception et de pompage, ainsi que des ouvrages de traitement des eaux usées. La réalisation des ces travaux est confiée à l'Office National de l'Eau Potable, en tant que prestataire du service d'assainissement liquide de cette ville. S'agissant des villes de Ben Ahmed et El Gara, elles se sont vues attribuées respectivement **16 et 13,5 millions** de dirhams pour la réalisation de leurs projets d'assainissement liquide.

La ville Settat connaît également la réalisation d'importants chantiers de travaux qui consiste notamment en la réhabilitation et l'extension du réseau d'assainissement liquide, menée par la RADEEC à laquelle était confiée la gestion du service d'assainissement en 1998. Le montant de ces travaux est estimé à 5.5 millions de dirhams et presque autant pour la réalisation de caniveaux à grille et de collecteurs (5.2 millions de dirhams). Ainsi, cette ville disposera d'ici l'horizon 2010, d'une station d'épuration des eaux usées dont le coût est évalué à **80 millions** de dirhams. Cette station d'épuration permettra le traitement de 13.500 m³/j. Les eaux traitées pourront ainsi servir à l'irrigation d'environ 500 hectares. L'action de la RADEEC s'est étendue à des communes limitrophes du Grand Casablanca, et ce, pour prendre en charge la gestion des services d'assainissement liquide des communes rurales de Sidi Rahal Plage, Soualem, Sahel et Deroua. Cette opération qui a fait l'objet de convention entre les parties concernées, nécessitera une enveloppe budgétaire de 320 millions de dirhams, dont 78 millions de dirhams seront consacrés à la réalisation de la tranche urgente.

Le secteur de l'eau potable en milieu rural a bénéficié du même intérêt de la part des pouvoirs publics depuis septembre 2003. Dans ce sens, différents projets ont vu le jour pour le raccordement de 53 douars, la conduite d'adduction alimentant la ville de Settat à partir du barrage Derouat. Ce dernier projet dont le montant est estimé à **30 millions** de dirhams, permettra l'alimentation en eau potable de 3.289 foyers. Son financement rentre dans le cadre d'un partenariat entre le conseil provincial de Settat, l'Office National de l'Eau Potable et les bénéficiaires.

Mais dans ce tableau fort optimiste, des situations restent à redresser notamment au niveau de l'électrification en milieu rural. En effet, le taux d'électrification de la province de Settat est bien loin de la moyenne nationale. A cela, il faudrait ajouter le problème du transport en commun dû, entre autres, à sa précarité. L'encouragement du transport mixte et l'élargissement des dessertes par les bus privés, à l'instar d'autres provinces du Royaume, pourrait être la solution qui aidera la province de Settat à rattraper son retard par rapport au reste des villes marocaines■

Question / Réponse

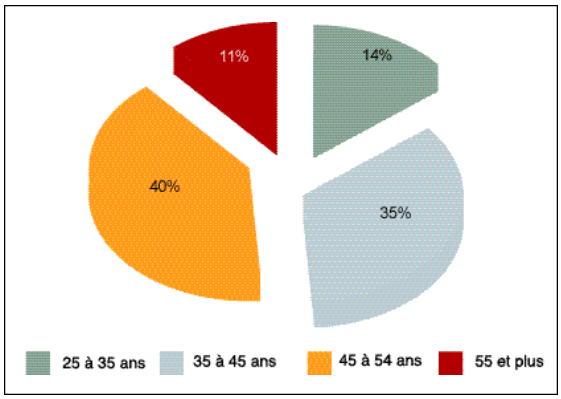
Question :
Quelle représentativité des femmes dans les dernières élections communales de 2003 ?

Réponse :
Les statistiques concernant les caractéristiques démographiques et socio-économiques sont comme suit :

Femmes élues par groupe d'age

GROUPE D'AGE	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
De 25 à 35 ans	18	14,17
De 35 à 45 ans	44	34,65
De 45 à 54 ans	51	40,16
De 55 et plus	14	11,02
Total	**127**	**100,00**

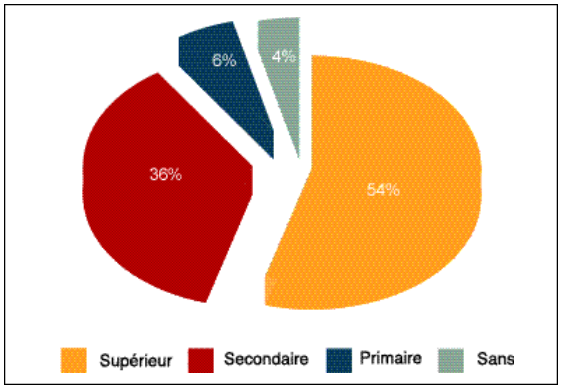
Femmes élues par groupe d'age



Répatition des femmes élues selon le niveau d'instruction

NIVEAU D'INSTRUCTION	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Supérieur	69	54,33
Secondaire	46	36,22
Primaire	7	5,51
Sans	5	3,94
Total	**127**	**100,00**

Répartition des femmes élues selon le niveau d'instruction



Femmes élues par profession

GROUPE PROFESSION	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Enseignante	32	25,20
Fonctionnaire	**33**	**25,98**
Profession Libérale	23	18,11
Salariée Privée	4	3,15
Artisanne	4	3,15
Autre	19	14,96
Sans	12	9,45
Total	**127**	**100,00**

N° 10

Femmes élues par préffecture et province

PREFECTURE OU PROVINCE	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
RABAT	**8**	**6,30**
AOUSSERD	**6**	**4,72**
KHENIFRA	**6**	**4,72**
MARRAKECH	**6**	**4,72**
TANGER-ASSILAH	**6**	**4,72**
TAROUDANNT	**6**	**4,72**
ESSAOUIRA	**5**	**3,94**
KENITRA	**5**	**3,94**
CASABLANCA	4	3,15
CHEFCHAOUEN	4	3,15
ELKELAA-DES-SRAGHNA	4	3,15
KHEMISSET	4	3,15
MEKNES	4	3,15
MOHAMMADIA	4	3,15
AGADIR-IDA-OUTANANE	3	2,36
BOULEMANE	3	2,36
EL JADIDA	3	2,36
SAFI	3	2,36
SETTAT	3	2,36
AZILAL	2	1,57
BENI-MELLAL	2	1,57
ES-SEMARA	2	1,57
GUELMIM	2	1,57
INEZGANE-AITMELLOUL	2	1,57
KHOURIBGA	2	1,57
LAAYOUNE	2	1,57
OUJDA-ANGAD	2	1,57
SIDI KACEM	2	1,57
TAOURIRT	2	1,57
TETOUAN	2	1,57
TIZNIT	2	1,57
AL HAOUZ	1	0,79
BERKANE	1	0,79
EL HAJEB	1	0,79
ERRACHIDIA	1	0,79
FES	1	0,79
FIGUIG	1	0,79
JERADA	1	0,79
MEDIOUNA	1	0,79
NADOR	1	0,79
OUARZAZATE	1	0,79
OUED ED-DAHAB	1	0,79
SALE	1	0,79
SEFROU	1	0,79
SKHIRATE-TEMARA	1	0,79
TAN-TAN	1	0,79
TAZA	1	0,79
Total	**127**	**100,00**

Femmes élues selon la tendance politique

TENDANCE POLITIQUE	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Union Socialiste des Forces Populaires	**28**	**22,05**
Parti de l'Istiqlal	**17**	**13,39**
Parti de Justice et du développement	**9**	**7,09**
Rassemblement National des Indépendants	**9**	**7,09**
Union Démocratique	8	6,30
Mouvement National Populaire	7	5,51
Parti du Progrès et du Socialisme	7	5,51
Mouvement Populaire	6	4,72
Union Constitutionnelle	6	4,72
Frond des Forces Démocratique	4	3,15
ALAHD	3	2,36
Parti Marocain Libéral	3	2,36
Parti Socialiste Démocratique	3	2,36
Sans Apartenance Politique	3	2,36
Alliance des Libertés	2	1,57
Congrès National Itihadi	2	1,57
Mouvement Démocrate Social	2	1,57
Parti de la Gauche Socialiste Unifié	2	1,57
Parti National Démocrate	2	1,57
Initiatives Citoyennes pour le Développement	1	0,79
Parti du Centre Social	1	0,79
Parti de l'Environnement et du Développement	1	0,79
Parti du Renouveau et de l'Equité	1	0,79
TOTAL	**127**	**100,00**

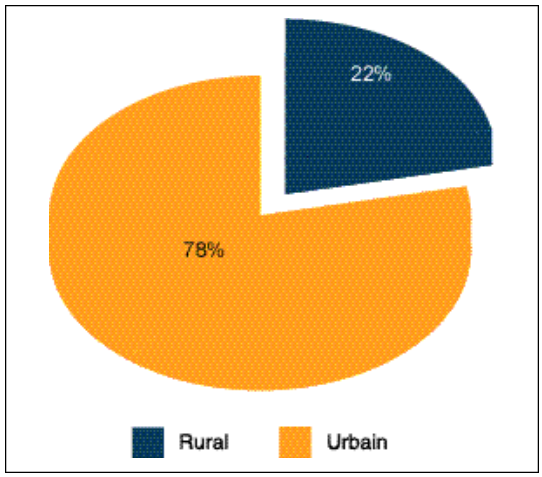
Femmes élues selon la fonction

QUALITE	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Président	**2**	1,57
1er Vice-président	**7**	5,51
2eme Vice-président	1	0,79
3eme Vice-président	6	4,72
4eme Vice-président	3	2,36
5eme Vice-président	2	1,57
6eme Vice-président	3	2,36
Conseiller	85	66,93
Secrétaire	4	3,15
Secrétaire adjoint	9	7,09
Rapporteur	4	3,15
Rapporteur adjoint	1	0,79
Total	**127**	**100,00**

Femmes élues selon le mode de scrutin

MODE DE SCRUTIN	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Liste	80	62,99
Uninominal	47	37,01
Total	**127**	**100,00**

Femmes élues par type de commune



Femmes élues par type de commune

TYPE DE COMMUNE	NOMBRE ELU	PROPORTION (%)
Rural	27	21,26
Urbain	100	78,74
TOTAL	**127**	**0,55**

Acualités Juridiques

- **Loi de Finances pour l'année budgétaire 2004** *B.O 5174 du 8 kaada 1424 (1er janvier 2004)*
  - Dahir n° 1-03-308 du 7 kaada 1424 (31 décembre 2003) portant promulgation de la loi de finances n°48-03 pour l'année budgétaire 2004
  - Loi de finances pour l'année budgétaire 2004, Voir Article 21, 22 concernant l'Affectation des ressources aux régions
- **Centres Régionaux d'Investissement** *B.O 5174 du 8 kaada 1424 (1er janvier 2004)*
  - Décret n° 2.03.727 du 2 kaada 1424 (26 décembre 2003) relatif à l'organisation des centres régionaux d'investissement
- **Institution d'une rémunération des services rendus** B.O 5174 du 8 kaada 1424 (1er janvier 2004)
  - Décret n° 2.03.728 du 2 kaada 1424 (26 décembre 2003) instituant une rémunération des services rendus par les centres régionaux d'investissement
- **Encouragement au départ à la retraite anticipée** *B.O n° 5174 du 8 kaada 1424 (1er janvier 2004)*
  - Décret n° 2.03.705 du 7 kaada 1424 (31 décembre 2003) fixant à titre exceptionnel, les modalités d'encouragement des fonctionnaires civils de l'Etat, au départ anticipé à la retraite
  - Circulaire du Premier ministre n°2/2004 du 18 février 2004 concernant l'encouragement des fonctionnaires civils de l'Etat au départ anticipé à la retraite