



Commune de
Marrakech

La Commune de Marrakech
Organise

منتدى التشخيص التشاركي

FORUM DU DIAGNOSTIC PARTICIPATIF

برنامج عمل جماعة مراكش

PLAN D'ACTION DE LA
COMMUNE DE MARRAKECH

2023_2028



31 MARS, 01 & 02 AVRIL 2022

Complexe Administratif et Culturel Mohamed VI - Marrakech

31 مارس، 01 و 02 أبريل 2022

المركز الإداري و الثقافي محمد السادس، مراكش

SYNOPSIS DU PROGRAMME

Horaire / Date	<i>Jeudi 31 Mars 2022</i>	<i>Vendredi 01 Avril 2022</i>	<i>Samedi 02 Avril 2022</i>
08h30 – 09h00	Accueil des participants et inscription	Accueil	Accueil
09h00 – 10h30	Séance plénière d'ouverture	Ateliers en Parallèle : Atelier 4 & Atelier 5 & Atelier 6 & Atelier 7 & Atelier 8 (G1)	Atelier 8 (G3)
10h30 – 11h00	Pause-café	Pause-café	Pause-café
11h00 – 13h30	Ateliers en Parallèle : Atelier 1 (G1-G2-) & Atelier 2 & Atelier 3	Reprise des Ateliers : Atelier 4 & Atelier 5 & Atelier 6 & Atelier 7 & Atelier 8 (G1)	Reprise de l'Atelier 8 (G3)
13h30 – 15H00	Déjeuner	Déjeuner	Fin des travaux
15H00 – 18h00	Reprise des Ateliers : Atelier 1 (G1-G2-) & Atelier 2 & Atelier 3	Reprise des Ateliers : Atelier 4 & Atelier 5 & Atelier 6 & Atelier 7 Atelier en Parallèle : Atelier 8 (G2)	-

DESCRIPTIF DU FORUM DE DIAGNOSTIC PARTICIPATIF

La politique territoriale de développement de la réforme territoriale engagée au Maroc fait de la commune l'acteur principal de la promotion du territoire et du développement durable. La commune est donc en charge de construire une vision durable et inclusive pour

le développement communal, en collaboration avec les partenaires institutionnels (administrations publiques, établissements publics, autres collectivités territoriales), économiques et sociaux.

C'est dans ce sens que la commune est appelée à mettre en œuvre des compétences propres et communes avec l'État dans le but de construire une vision de développement de son territoire, une tâche qui constitue un enjeu majeur pour la commune de MARRAKECH lui permettant de réaliser un bilan d'étape circonstancié sur les efforts déjà entrepris et de réimpulser son développement autour d'une stratégie claire et rationnelle. L'élaboration d'un plan d'action constitue une réelle opportunité pour promouvoir un développement durable et solidaire et améliorer le rayonnement national et international de la commune de MARRAKECH.

Le PAC trouve ses fondements dans trois référentiels juridiques : la Constitution de juillet 2011, la loi organique 113-14 relative à la commune et le décret n° 2.16.301 fixant la procédure d'élaboration du plan d'action de la commune, de son suivi, de son actualisation, de son évaluation et des mécanismes de dialogue et de concertation pour son élaboration. En effet, le PAC constitue un outil indéniable de mise en cohérence des politiques publiques dans un territoire donné. De ce fait, il ne peut donc être isolé, dans sa conception et dans sa mise en œuvre, ni des schémas d'aménagement du territoire (SNAT, SRAT, SD...) ni des plans de développement à diverses échelles spatiales (locale, régionale). Il appartient donc à ce Plan de dégager les objectifs à atteindre dans les années à venir, d'indiquer les inflexions à donner à l'investissement et de dessiner les orientations fondamentales qui devront inspirer toutes les politiques sectorielles et les plans de développement futurs à une large échelle (région).

En tant que compétence propre de la commune, le PAC est élaboré durant la première année du mandat du Conseil communal. Il prévoit, pour une période de six ans, les actions de développement que la commune envisage de réaliser sur son territoire.

Les modalités d'établissement du Plan d'Action de la Commune de Marrakech suivent une démarche participative et de coordination avec Monsieur le Wali de Marrakech-Safi, Gouverneur de la préfecture de Marrakech en sa qualité de chargé de la coordination des activités des services déconcentrés de l'administration centrale.

Le projet du PAC est élaboré selon un processus comprenant deux grandes phases à savoir :

- **UN DIAGNOSTIC** : mettant en évidence les besoins et les potentialités de la commune et fixant ses priorités de développement, cette phase devrait inclure l'évaluation des ressources de la commune et des dépenses prévisionnelles des trois premières années.
- **UNE PROGRAMMATION PLURIANNUELLE** : notamment triennale conformément à la réglementation, notamment le décret n° 2.16.307 fixant le contenu du budget de la commune et les modalités de son élaboration.

Dans ce contexte, la Commune de Marrakech, a lancé l'élaboration de son plan d'action pour la période 2023-2028, conformément à la décision de Mme la Présidente n°..... du

L'élaboration du projet de Plan d'action Communal commence par la réalisation d'un diagnostic territorial selon un processus de travail participatif visant l'identification des points forts, des points faibles, des potentialités et des menaces du territoire. Il vise, également, la recherche des écarts entre les représentations des différents acteurs, la mise en évidence des atouts et des attentes et la recherche des causes des dysfonctionnements et surtout la définition des axes de progrès.

Après un travail de concertation visant la collecte d'informations auprès des différents acteurs institutionnels (collectivités, services déconcentrés de l'Administration Centrale et Établissements publics) qui a abouti à l'élaboration de L'ETAT DES LIEUX du territoire communal, la Commune de Marrakech organise le FORUM DIAGNOSTIC en mobilisant les compétences et en faisant participer activement toutes les parties prenantes et les acteurs concernés, dans l'analyse des problèmes et des solutions liées à un ensemble de thématiques définies dans le but de réaliser un diagnostic territorial participatif.

Ces journées de partage seront l'occasion pour discuter avec les experts des problématiques du territoire, pour ensuite proposer et prioriser, selon une approche participative, les pistes de solutions potentielles qui serviront de base pour l'élaboration du Plan d'action de la Commune pour la période 2023-2028.

NOTES CONCEPTUELLES

Atelier 1 : « Secteurs, branches & modèle économique de la ville et Compétitivité territoriale »

La ville de Marrakech, première destination touristique à l'échelle nationale a renforcé depuis deux décennies son rayonnement et sa visibilité à l'international, le « produit médina » est devenu un créneau porteur pour obtenir l'audience d'un large public en quête de dépaysement et d'altérité en raison de la valorisation du caractère festif de la ville moderne et les caractéristiques architecturales et patrimoniales de la médina.

Cependant, avec l'arrivée de la crise sanitaire du COVID 19, les problématiques économiques ont fait surface donnant naissance à des questionnements structurels autour de la diversité et la modernisation du modèle économique de la ville, axé fortement sur l'activité touristique de tout genre.

La ville de Marrakech, avec son fort potentiel en matière d'activités économiques, fait émerger la nécessité de mettre à profit les ressources naturelles et industrielles et leur préservation le plus long possible, l'adaptation à l'environnement et l'exploitation des ressources pour une longue durée en vue d'assurer la continuité de la vie.

Cet atelier a pour objet de réunir acteurs concernés en vue d'analyser les différents aspects relatifs à la compétitivité territoriale, aux secteurs économiques, à la dynamique d'investissement et entrepreneuriale et à la valorisation du patrimoine matériel et immatériel de la ville de Marrakech ainsi qu'à l'économie verte, sociale et solidaire.

L'objectif principal de l'atelier est de bâtir une vision partagée concernant le modèle économique de la ville de Marrakech et identifier les axes d'amélioration de son attractivité et de sa compétitivité. Pour se faire, les participants à l'atelier seront appelés à identifier les potentialités et les points à améliorer ainsi que les contraintes de développement de la ville, à définir les attentes et les besoins de publics cibles et à identifier les axes de progrès afin de contribuer à l'orientation et à l'éclaircissement de la décision du Conseil Communal.

[Atelier 2 : « Les questions du foncier, de l'urbanisme & de l'habitat »](#)

Le foncier, l'urbanisme & l'habitat renvoient à une série de questions interdépendantes. Le foncier constitue la matière brute pour toute action de planification et de production du sol urbain. Il s'impose comme problématique structurelle et d'envergure, eu égard à la mouvance du marché foncier, la diversité des statuts fonciers et la dualité de son régime juridique.

Les politiques d'aménagement, de l'urbanisme et de l'habitat doivent être cohérentes avec le système foncier pour éviter les blocages qui ne cessent de s'amplifier, notamment au niveau des grandes villes comme Marrakech. Cette dernière doit maîtriser son foncier et le faire mobiliser au profit des projets urbains. Si on n'arrive pas à faire du foncier un vecteur facilitateur vis-à-vis de l'urbanisme et de l'habitat, on ne peut garantir l'effectivité des actions de développement urbain.

Le PAC envisagé doit s'insérer dans un cadre de convergence desdits domaines, pour garantir la mise à niveau urbaine de Marrakech et son émergence. A défaut d'une vision intégrée et clairvoyante, on ne peut éviter les maux de l'urbanisme et de l'habitat y compris l'habitat irrégulier ou amorphe.

Le PAC doit prendre en considération les déficiences actuelles en la matière, estimer les besoins annuels en termes de logements et d'espaces à urbaniser, et surtout envisager des mesures correctives, en faveur d'une métropole régionale ayant un cachet architectural spécifique à valoriser davantage.

Ainsi, il faut éviter les pesanteurs de l'action publique comme le tiraillement des compétences. Concrètement, il faut faire axer le PAC sur des projets fédérateurs des champs d'intérêt de l'urbanisme, de l'habitat et du foncier.

Cet atelier est appelé à tenir compte des dispositions et des options d'aménagement et d'urbanisme découlant des outils de planification stratégique et urbaine. L'objectif étant de :

- Définir les initiatives et projets susceptibles d'aider à rendre le foncier au service de l'urbanisme et de l'habitat ;
- Identifier les projets d'urbanisme à même de concourir à l'organisation et à la mise à niveau de la ville ;
- Estimer les besoins en termes de logements et d'installations urbaines, et mettre en évidence les typologies et standings à viser ;
- Miser sur les actions pouvant soutenir le bon fonctionnement de la ville et vivifier les centralités urbaines à créer et/ou à développer.

Atelier 3 : Infrastructures & équipements, transport, mobilité et connectivité

- *Infrastructures et Équipements collectifs :*

L'essor et la compétitivité d'une métropole régionale comme Marrakech dépendent des équipements à effets d'entraînement socioéconomique à planifier et à réaliser. Les aspects sociaux et sécuritaires comme les facteurs infrastructurels et super-structurels sont déterminants pour la création d'une ville compétitive, intégrative et inclusive ayant une identité sociale positive et à même de booster un repositionnement territorial.

La valeur d'usage et la valeur symbolique comptent beaucoup dans la construction de l'image du lieu et la réduction des ségrégations socio-spatiales. Chaque quartier doit jouir de la proximité des espaces d'échange et de relations. La répartition des équipements collectifs, des espaces publics, des repères identitaires voire des centralités, détermine la qualité de l'espace urbain et donne aux habitants le sentiment de la dignité, le droit à la ville.

Cet atelier cherche à mettre en évidence la place des équipements urbains dans la ville de Marrakech. Comment assurer la rationalité de dimensionnement et de spatialisation de ces équipements ?

L'attention doit porter sur les complexes culturels, les bibliothèques, les musées, les théâtres, les conservatoires d'art, les places publiques, les parcs et centres de loisirs, les jardins d'enfants, les complexes sportifs, les grands aménagements urbains et bien d'autres composantes de la ville ayant un effet d'entraînement sur son devenir. Ces composantes, par-delà leurs incidences économiques, sont génératrices de perceptions sociales positives.

- *Systèmes de transport et de mobilité urbaine et connectivité :*

Un déplacement en voiture particulière consomme 90 fois plus d'espaces et d'infrastructures qu'un déplacement en transport public. L'investissement dans ce dernier a un effet d'entraînement économique positif et peut réduire les dépenses de mobilité à 50%.

Il y a lieu de discuter les déficiences structurelles dans le transport collectif : les contraintes financières, le sous-investissement historique, l'insuffisance en matière de gestion, le manque de coordination institutionnelle et l'inadéquation entre les exigences d'une mobilité durable et une planification urbaine usuelle.

De même, les équipements publics dédiés à la logistique urbaine sont insuffisants, notamment les installations destinées à la livraison des commerces. Plus de 25% des cas de stationnement pour le transport de marchandises en ville sont irréguliers. Le développement de l'offre d'équipements et d'infrastructures de logistique urbaine constitue une autre piste de réflexion pour massifier et réguler les flux des marchandises au sein de la ville.

En sus, la connectivité, le transport et les déplacements urbains constituent des questions qui préoccupent aussi bien le simple citoyen que les pouvoirs publics. Marrakech, comme les autres métropoles nationales, est confrontée à un triple défi : maîtriser l'étalement urbain, satisfaire les besoins croissants de mobilité et assurer la cohésion sociale en s'inscrivant dans une démarche de développement intégré.

Comment apporter des éléments de réponse à ces déficiences et rehausser l'investissement en infrastructures et en systèmes de transport collectif en sites propres ? Comment concrétiser efficacement le BHNS comme opportunité pour la ville de Marrakech ? Comment favoriser davantage les moyens de transport collectif et promouvoir les modes doux ?

La ville est appelée à améliorer la gestion de la circulation et de la flotte des véhicules dans une perspective d'intermodalité et de multi-modalité. Le traitement des carrefours problématiques, l'implémentation des Systèmes d'Aide à l'Exploitation et d'Information Voyageurs (SAIEV), la mise en place d'un système billettique interopérable, l'adoption de pôles d'échanges, la gestion de la demande en parkings sont des éléments à figurer dans un ensemble de solutions et d'applicatifs pour la gestion du transport public.

- *Aménagement numérique comme vecteur d'une ville connectée et émergente :*

L'activité économique est de plus en plus cognitive mettant en jeu la production, l'information et la connaissance. Marrakech, comme métropole régionale, est appelée à se souscrire davantage aux valeurs de créativité et d'intelligence. Assurément, l'efficacité qu'elle aura à attirer davantage l'investissement est largement tributaire de la qualité de l'environnement économique et social urbain, comme de l'aménagement et de la gestion numérique constituant une caractéristique de la ville efficace requise.

Comment réussir et accélérer l'aménagement numérique de la ville pour en faire un levier de développement et de positionnement ? Comment développer un écosystème numérique devant être un projet fédérateur des acteurs publics et privés, pour positionner Marrakech sur la carte des villes numériques ? Comment soutenir les moteurs de cet écosystème, à savoir les startups ? Comment miser sur les technologies de l'information devant être perçues comme vecteur de développement pour cette ville qui se veut smart et de plus en plus attractive ? Comment tirer profit du Plan Maroc Numérique visant à faire du pays un hub numérique régional et l'un des pionniers de la zone Moyen-Orient - Afrique en matière d'infrastructures datacom et d'environnement d'affaires ayant trait à la technologie de l'information ?

Il s'agit d'une série de questions à analyser pour aboutir à des actions tant correctives et qu'anticipatives en faveur du profil de la ville à retracer.

L'enjeu mise sur la formation et le développement de l'expertise locale pour accélérer la transformation numérique de Marrakech en s'appuyant sur le e-Gov avec un portefeuille de projets structurels ayant pour vocation une transformation profonde des processus administratifs. De même, la ville, qui se veut de demain, doit accentuer ses vocations sur les technopoles de créativité et les centres de recherche et d'excellence.

Au demeurant, il faut recouper le débat avec les orientations des stratégies nationales, à noter à titre indicatif, la Stratégie Nationale du Développement Urbain (SNDU), et avec les options d'aménagement préconisées par le SDAU, le PDU et les PA pour produire une ville compacte, coordonnée et connectée. La soutenabilité de la ville de Marrakech est conditionnée par la convergence des stratégies et programmes d'aménagement ainsi que du passage à l'acte et à l'action. L'enjeu est de réussir un repositionnement de la ville au niveau national et dans les chaînes de valeurs internationales.

Atelier 4 : Milieux, environnement et durabilité urbaine

La protection de l'environnement constitue un enjeu majeur pour la société internationale depuis la déclaration de Stockholm (1972). La forme étatique de gestion des problèmes environnementaux apparaît essentielle, mais la figure militante reste primordiale pour dégager une action coopérative et concertée. Au niveau national, le Maroc s'est engagé devant les instances internationales d'intégrer le paradigme de développement durable dans les politiques publiques. De même, au niveau local, les communes se sont engagées pour leur part, de promouvoir et appuyer des actions du management vert.

Dans une perspective de diagnostic du milieu physique caractéristiques et vulnérabilités, le conférencier doit traiter les atouts du contexte et priorités locales, et démontrer l'interaction du milieu physique dans les termes du débat sur le développement durable (local). Du point de vue d'un juriste, cette interaction nous mène à réfléchir sur la faisabilité des actions de l'adaptation, l'atténuation, la résilience et la vulnérabilité sachant que le climat de Marrakech est un climat aride à semi-aride et avec une vulnérabilité accrue de la population locale. Au regard de ces différents éléments, nous développerons une réflexion sur les menaces environnementales importantes (Risk Society) qui touchent la ville de Marrakech.

Le deuxième axe de l'atelier se focalise sur l'environnement, ressources naturelles et écosystèmes, nous essayons d'analyser l'interdépendance de l'environnement et les ressources naturelles en se basant sur l'équation suivante : de la stratégie à l'action. C'est une opportunité pour l'action locale et participative de revoir la dynamique de la durabilité des ressources et leur résilience aux effets du changement climatique. La démarche focalisera sur la nécessité d'intégrer le "Dilemme environnemental" dans les politiques publiques locales. Cela devrait se faire dans le cadre participatif, de plus le partenariat et la transparence sont des éléments essentiels pour assurer la réussite au changement qui concerne la viabilité des ressources naturelles et ses composantes à la ville de Marrakech.

Le troisième axe de l'atelier se focalise sur le cadre de vie, ainsi nous allons aborder l'opportunité déclarée par la (forme) de Welfare State et le concept de générations futures (Constitution marocaine de 2011 (article 35)) saisi l'approche de l'équité entre les générations. Dès la mise en œuvre de la notion cadre administratif et territorial au Maroc, le problème de l'unité et la cohésion de la ville devient une préoccupation capitale pour la gestion des ressources et la répartition de la richesse au niveau local d'où l'utilité d'une gestion locale intégrée et partagée par les parties prenantes.

Nous testerons le mode de vie de la population à travers la consommation, la gestion de l'agriculture et le changement du rôle de la forêt ...etc. En outre l'énergie (notamment pendant la période d'été) constitue une menace majeure vue la surexploitation de l'énergie, l'intensification de la mobilité urbaine et la multiplication du nombre de véhicules, etc. Le tourisme est un secteur clé pour la ville de Marrakech mais la consommation en eau constitue un handicap pour les décideurs. Les capacités de la gouvernance locale restent ambiguës, ceci nous appelle à réfléchir sur les capacités effectives des ONG. Une participation engagée des citoyens aux décisions locales demeure un enjeu stratégique pour garantir une préservation minimale de l'eau en tant que ressource sociale à la future génération.

La volonté des parties prenantes au développement local et à la gestion urbaine d'une part, et la conciliation entre la croissance économique et préservation des ressources naturelles en d'autre part, restent des indicateurs capitaux pour préserver les ressources au profit des générations futures. Toutefois, il faudrait prendre en compte le coût de cette adaptation aux changements climatiques et son impact sur les budgets locaux.

Le quatrième axe concerne la résilience climatique de la ville, repérant que la résilience aux effets du changement climatique et les politiques publiques et territoriales constituent des enjeux majeurs pour déficeler le problème de changement climatique. Dans une optique dynamique, l'investissement dans les domaines de la durabilité est primordial. Les orientations du nouveau modèle de développement (NMD) peuvent relever le défi du changement climatique. L'approche du long terme peut renforcer la durabilité et la viabilité des écosystèmes. Ceci implique un changement radical dans le comportement humain. Cependant la dégradation de l'environnement constitue un handicap pour le Maroc d'où la nécessité d'intégrer le développement durable dans le PNB national et (le PNB local). La coopération entre les différents intervenants peut engendrer des résultats tangibles au niveau de la résilience climatique de la ville.

Le dernier axe étudie les conditions de durabilité urbaine. Une dimension verte dans la conception des documents d'urbanisme (l'assainissement, espace vert, etc.) est une apparence importante pour la gestion locale. L'instrument juridique est appelé à jouer un rôle de plus en plus important, notons également que la loi 12-03 exige la réalisation des études d'impact sur l'environnement (EIE), c'est-à-dire l'évaluation des effets directs ou indirects pouvant affecter l'environnement à court, moyen et long terme. L'acceptabilité environnementale des projets d'investissement (réseau d'assainissement, usine, carrière etc.) est un facteur déterminant pour valider les projets d'investissement. La loi 47-18 portant réforme des centres régionaux d'investissement et création des commissions régionales unifiées d'investissement peut offrir une opportunité inédite pour valider la durabilité des dits projets d'investissement. La faisabilité du point de vue environnemental d'un projet soumis à l'étude d'impact sur l'environnement en tant qu'instrument juridique fiable pour les projets d'investissements. En effet, le paradigme du développement durable urbain constitue un enjeu principal de la politique locale. Parallèlement, le décideur local en partenariat avec les ONG locales doit lutter contre la pollution de l'air et la pénurie de l'eau à Marrakech. Il s'agit d'internaliser les questions de pollution liées à nos modes de productions dans les diverses actions de l'acteur local.

Atelier 5 : « Armatures urbaines, métropolisation et développement territorial »

- *Armature urbaine, réseaux urbains et métropolisation :*

La polarisation de Marrakech est à définir dans l'armature urbaine nationale et dans le réseau urbain qu'elle commande. Le rayonnement de la ville est multiforme et multi-scalaire, c'est ainsi qu'il convient de mesurer ses spécificités et ses capacités à structurer un territoire régional à dynamiques contrastées.

Le développement d'une ville comme Marrakech n'est jamais un acte isolé, il doit faire objet de débats et de plan réfléchi dans une vision de développement multi-échelle associant, l'aménagement du territoire, l'urbanisme, l'habitat et le foncier.

L'essor d'une métropole, en l'occurrence Marrakech, ne dépend pas uniquement de facteurs endogènes. Il a besoin d'espaces de collaboration, de conseil et d'échange d'expertises. Il en est question de situer la ville en réseaux dans ses contextes régional, suprarégional, national et internationale comme condition à un tout repositionnement recherché.

La compétitivité de l'économie du pays passe par les villes et métropoles disposant d'atouts et de potentiels significatifs. On reconnaît, sur le plan national, que le duopole Casablanca-Rabat représente le cœur de l'aire métropolitaine centrale. On définit, à cet égard, Marrakech comme l'un des espaces majeurs constituant des pôles d'équilibre face à cette aire dominante. A citer aussi le bi-pôle Fès-Meknès et trois métropoles régionales ayant des dimensions clés : Agadir, pour la dimension saharienne et africaine, Tanger pour la dimension méditerranéenne et Oujda pour la dimension maghrébine, etc.

Il n'est pas facile de décider des fonctions métropolitaines de la ville à aviver et d'opter pertinemment des bases sur lesquelles on mise les changements économiques et socio-spatiaux souhaités. Des premières réflexions à la mise en forme du PAC, l'exercice se trouve ardu et consiste à évaluer les dynamiques urbaines, économiques, sociodémographiques et spatiales.

En tout cas, l'atelier est convié à analyser lesdites fonctions métropolitaines de Marrakech dans une perspective de promouvoir des solidarités et des complémentarités entre les différentes portions du territoire métropolitain pour répondre aux impératifs du développement et de métropolisation.

- *Leviers de mise à niveau et de repositionnement territorial :*

Le développement de la ville doit être perçu comme projet politique et projet de développement. On est censé traduire en termes économique et socio-spatial un projet politique traçant des enjeux de développement et révélant un niveau d'ambition quant à la taille de la ville, ses fonctions, son repositionnement escompté aux échelles régionale, nationale et mondiale.

Au-delà de l'ambition et des discours officiels, il ne faut pas faire de la ville une résultante d'un ensemble d'actions isolées ou d'un patchwork de projets conçus en dehors d'une vision intégrée mettant Marrakech et ses structures métropolitaines dans une logique de développement territorial.

Ainsi, le Plan d'Action Communal doit être au diapason d'un projet de développement étayé sur les orientations découlant du projet politique de la ville et élaboré suivant un processus participatif. Il revient, entre autres, à ce PAC d'en déduire les implications, en termes d'actions et de projets concrets, en tenant compte des caractéristiques propres de la ville de Marrakech.

Pour que le PAC puisse être porteur d'un véritable projet de développement urbain et générateur de meilleures conditions d'aménagement de la ville, il faudrait prendre conscience de la nécessité de garantir à la ville les composantes infrastructurelles et

super-structurelles nécessaires à sa mise à niveau et à la création de projets à même de rendre la ville plus intégrative et plus compétitive.

L'espace urbain à repenser et à produire, à travers le PAC, doit préserver son échelle humaine à travers un équilibre spatial et une mise à niveau urbaine, et, en même temps, favoriser un repositionnement territorial selon le niveau d'ambition à mettre en évidence.

L'atelier doit s'appliquer à définir les facteurs et projets susceptibles de jouer le rôle de redynamisation de l'ensemble de la vie urbaine et renforcer le statut de la ville comme locomotive de développement régional.

Ce faisant, il incombe à tous les acteurs de s'inscrire dans les logiques et principes directeurs d'un projet de ville cohérent et prometteur et de porter leurs concours dans le cadre d'une vision globale.

A défaut de visibilité stratégique, on risque de réduire l'acte d'action sur la ville à des compromis ou à un rituel de commissions et de réunions, pour ainsi dire que la ville soutenable recherchée est un projet sociétal, impulsé par le charisme et la volonté politique.

L'ampleur prise par les enjeux d'émergence, de polarisation et de métropolisation, et les besoins du développement urbain, plaident pour une inscription des choix lucides en matière de politique urbaine et d'action territoriale. Il est nécessaire que Marrakech cherche à faire sa mise à niveau urbaine et à jouer pleinement son rôle de métropole de premier ordre, eu égard à son réseau urbain et à son niveau d'ambition.

Atelier 6 : Secteur de l'emploi & développement humain

L'atelier « **Secteur de l'emploi & développement humain** » a pour objet de réunir acteurs concernés en vue de procéder à une analyse des dynamiques de développement humain et à une lecture des indicateurs de pauvreté, de vulnérabilité et de sévérité au niveau de la commune de Marrakech.

L'atelier portera, également, sur l'élaboration d'un diagnostic des conditions des femmes et des jeunes, de la situation de l'emploi, de la formation et de l'intégration des jeunes. Ainsi, les questions relatives à l'emploi et de la formation professionnelle, à l'intégration des jeunes et au droit à la ville constituent des thématiques principales de cet atelier.

L'objectif principal de l'atelier « **Secteur de l'emploi & développement humain** » est de déterminer les carences et les potentialités de la ville de Marrakech en rapport avec les thématiques précitées, et de stimuler l'intelligence collective pour identifier les axes d'intervention pouvant répondre aux besoins des populations cibles : jeunes, femmes, pauvres.

Pour se faire, les participants à l'atelier seront appelés à définir les potentialités et les déficits de la ville de Marrakech en matière de développement humain ainsi que les contraintes y afférentes. En conséquent, les résultats attendus concernent principalement le recensement et la priorisation des éléments de diagnostic tout en identifiant les axes d'amélioration potentiels.

Atelier 7 : Gouvernance et rehaussement de l'action administrative

La Commune assure les prestations de proximité et constitue, de ce fait, la collectivité territoriale de base, exposée à un contact permanent avec le vécu quotidien des citoyens. En d'autres termes, la Commune incarne le premier interlocuteur public des personnes qu'elles soient physiques ou morales. C'est pourquoi, elle est dans l'obligation de se doter d'une administration institutionnellement rationalisée et notamment accessible, en vue, justement, d'une prise en charge satisfaisante des besoins de ses usagers devenus, faut-il le mentionner, davantage exigeants et surtout scrupuleusement soucieux de la qualité des services qui leur sont procurés.

Nul ne peut nier que la concrétisation des projets de développement est le résultat du concours de plusieurs facteurs, dont l'un des plus importants réside dans une administration dotée de moyens logistiques performants et de ressources humaines motivées et efficacement formées.

Il est à signaler que la mise en œuvre du plan d'action communal exige une administration efficace et une bonne adéquation des objectifs aux ressources mobilisables. D'où l'intérêt vital de créer un environnement professionnel communal fondé sur la participation et la transversalité.

En effet, les fonctionnaires et les agents de la Commune feront de leur mieux pour faire aboutir les projets territoriaux s'ils sont suffisamment associés à leur confection. Compte tenu de ce qui précède, l'objectif fédérateur de cet atelier consiste, de prime abord, à établir un diagnostic interactif de l'état des composantes administratives de la Commune.

La phase de diagnostic permet de connaître les spécialités et surtout les vocations des fonctionnaires par rapport aux emplois qu'ils occupent réellement.

Au moyen de débats et d'échanges axés sur l'état des lieux et l'état des vœux, un programme de redéploiement peut être envisagé et ce, dans le but de conférer, dans la mesure où cela est raisonnable, à chaque agent la fonction correspondant aussi bien à sa spécialité initiale qu'à la vocation qu'il aura développée au fil de son expérience au sein du dispositif administratif communal.

Aussi, l'atelier envisagera des formules de rehaussement consensuelles, négociées et orientées essentiellement vers l'amélioration des rapports entre le personnel administratif et les élus d'un côté, et l'instauration des méthodes de gestion publique axées sur le résultat, à l'aide tant du droit que de la ressource humaine, financière et logistique, de l'autre.

Le fonctionnement optimal de l'écosystème communal repose, entre autres, sur une gestion vivante des relations entre le personnel politique d'un côté et le personnel administratif de l'autre, conformément au principe selon lequel l'intérêt de l'élu n'est pas, machinalement, contraire à celui des agents.

En propos succincts, la lutte contre les convulsions entre le "decisiontaker" et le "decision maker" est de nature à booster l'action de la Commune et à la prédisposer à joindre ses capacités endogènes à celles ayant trait au partenariat pour créer, in fine, un écosystème communal cohérent et productif.

Concrètement, l'atelier se focalisera sur les axes suivants :

- Les apports principaux de la nouvelle Charte relative aux services publics : contexte d'apparition, objectifs poursuivis, méthodes et outils de mise en œuvre, évaluation-ajustement ;
- L'environnement institutionnel interne et externe de la Commune : régime juridique, acteurs et défis ;
- Le régime juridique régissant l'administration communale : Fonction financière, Fonction RH, Fonction contrôle ;
- Rapports entre personnel administratif et personnel politique ;
- Les règles et les pratiques de bonne gouvernance applicables à la Commune ;
- Le contrôle de l'action communale.

Atelier 8 : Patrimoines de la ville : diversité et stratégie urbaine

Ville impériale et capitale du tourisme marocain, Marrakech recèle une diversité patrimoniale qui lui a octroyé une renommée nationale et internationale incontestable. Cette diversité construit et enrichit le trésor culturel et la destination touristique de Marrakech. Plusieurs efforts ont été engagés de la part des acteurs publics, privés et de la société civile (restauration du patrimoine bâti, réalisation des musées, valorisation des jardins, rénovation des ruelles, création des itinéraires, labellisation, ...) pour la fabrique de fortes images dans la médiatisation de la ville et de son patrimoine. Ces actions individuelles et/ou collectives ont contribué de près ou de loin à une valorisation porteuse de patrimonialisation et du développement de la ville et de ses régions. À cet effet, Marrakech a pu être élue meilleure destination touristique mondiale en 2015.

Le patrimoine urbain et paysager de la ville de Marrakech a été mobilisé pour au moins quatre dimensions utilitaires à savoir :

- Celle historique, culturelle et éducative depuis son identification et sa mise en patrimoine par des mesures de sauvegarde ;
- Celle économique retenue par la mobilisation du patrimoine dans la production de la valeur ajoutée via la mise en tourisme de la ville ;
- Celle sociale faisant survivre ce patrimoine dans le temps par les habitants et mener des actions d'entretien en le rendant habitable ;
- Celle écologique qui trace la trajectoire du patrimoine affectée par une forte adaptation des écosystèmes urbains aux données de leurs environnements.

Pour pérenniser ces dimensions du patrimoine et leurs retombées sur la patrimonialisation et la valorisation touristique de la ville, Marrakech devrait, dans les nouveaux contextes de crise liée à la pandémie de COVID-19 et à la guerre Russo-Ukrainienne, assurer, d'une part, la durabilité de son patrimoine et, d'autre part, son attractivité visant à rester la meilleure destination touristique au niveau mondial.

À cet effet, les acteurs de Marrakech devraient envisager des perspectives de réflexion et des actions à mener sur le terrain pour revivifier et redynamiser le processus de patrimonialisation et de valorisation du patrimoine de leur ville. Le PAC constitue alors une chance et une opportunité pour s'entendre sur ces actions pratiques dans le cadre d'une vision stratégique co-constructive et collaborative.

Les ateliers dédiés au patrimoine de Marrakech visent alors :

- La réalisation du diagnostic et d'inventaire patrimoniaux dans le souci de pointer ses éléments et ses sites emblématiques pour la ville de Marrakech, de son usage passé, présent et souhaité. Cette voie permettra d'identifier les freins, les leviers et les avantages concluent dans les projets d'entretien, de restauration, de réhabilitation ou de valorisation réalisés.
- Le renforcement de la valorisation du patrimoine dans une stratégie co-constructive et inclusive de rénovation urbaine et d'innovation dans le développement économique de la ville.
- La proposition des actions et des projets à mener par la collectivité pour l'aménagement, la valorisation et la sauvegarde du patrimoine inscrites dans le cadre d'une intelligence collective pour le renouvellement urbain adapté aux spécificités de la ville de Marrakech ;

- La conception de ces actions dans le cadre d'un Programme d'Action Patrimoniale qui lui aussi devrait intégrer convenablement le PAC. Ces actions sont attendues d'être en adéquation avec la vision globale de la stratégie urbaine de Marrakech ainsi qu'avec les politiques publiques en lien.

COMITÉ D'ORGANISATION

ZERHOUNI Zinedine - Commune de Marrakech

LAARIBYA Samir- Commune de Marrakech

BENJELLOUN Deya- Commune de Marrakech

LEGDALI Hind- Commune de Marrakech

EL AMRI Abdelaziz - Commune de Marrakech

BERGADI MohamedCommune de Marrakech

MOUNIATI Ouafa- Commune de Marrakech

EZZAOUAKLhoussine - Commune de Marrakech

BELLAGCHAIRIAbdeljalil - Commune de Marrakech

AIT BELKHEIRAbdeljalil - Commune de Marrakech

JIBRAILIMohamed - Commune de Marrakech

BAHLOULI Amine- Commune de Marrakech

SAAIDIMaryem- Commune de Marrakech

EZZAHIR Meriem - Commune de Marrakech

MAZIGH Abderrahmane- Commune de Marrakech

ESSABAR Driss- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

LOULID Mohamed- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

BOUMARETE Saad - MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

TAJER Abdelah- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

ZAHER Jihane- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

OTHMANI Imane- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

BOUZEKRAOUI Hanane- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

BOUTAKBOUT Soukaina- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

BOUKHRISS EL HABIB Mohamed- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

MARDAS Ahmed- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

LAAJAJ Youssef- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

LAKHDARI Kaoutar- MIC CONSULTING GROUP, MARRAKECH

ATELIERS THEMATIQUES

Atelier 1 : Groupe de travail 1 : Identités, compétitivité et modèle économique de la ville

Jeudi 31 Mars 2022

Atelier 1 : Groupe de travail 2 : Économie verte, sociale et solidaire et industrie culturelle

Jeudi 31 Mars 2022

Atelier 2 : Les questions du foncier, de l'urbanisme & de l'Habitat

Jeudi 31 Mars 2022

Atelier 3 : Infrastructures & équipements, transport, mobilité et connectivité

Jeudi 31 Mars 2022

Atelier 4 : Milieux, Environnement et durabilité urbaine

Vendredi 01 Avril 2022

Atelier 5 : Armatures urbaines, métropolisation et développement territorial

Vendredi 01 Avril 2022

Atelier 6 : Secteur de l'emploi & développement humain

Vendredi 01 Avril 2022

Atelier 7 : Gouvernance et rehaussement de l'action administrative

Vendredi 01 Avril 2022

Atelier 8 : Groupe de travail 1 : Diagnostic des Patrimoines de Marrakech

Vendredi 01 Avril 2022

Atelier 8 : Groupe de travail 2 : Diagnostic du Patrimoine écologique de Marrakech

Vendredi 01 Avril 2022

JEUDI 31 MARS 2022

08h30 à 09h00 : Accueil des participants

09h00 à 10h30 : Séance plénière d'ouverture

10h30 à 11h00 : Pause-Café

11h00 à 13h30 : Ateliers en parallèle

ATELIER 1 : SECTEURS, BRANCHES & MODELE ECONOMIQUE DE LA VILLE ET COMPETITIVITE TERRITORIALE

Groupe de travail 1: Identités, compétitivité et modèle économique de la ville–M. LOULID MOHAMED

- Modèle économique de la ville
- Compétitivité territoriale et repositionnement de la ville
- Secteurs et branches économiques
- Activités économiques, investissement et Entreprenariat
- Politique et installations touristiques et industrielles dans la ville
- Résilience économique : Pesanteurs et perspectives

Groupe de travail 2 : Économie verte, sociale et solidaire et industrie culturelle – M. ETTAHIRI RACHID

- Économie de la culture, verte et sociale & solidaire
- Patrimoine matériel et immatériel : Comment valoriser le patrimoine culturel et architectural ?

ATELIER 2 : LES QUESTIONS DU FONCIER, DE L'URBANISME & DE L'HABITAT–M. MALIKI AHMED

- Problématique foncière et dynamiques du foncier
- Politiques de l'AT, de l'urbanisme et du foncier
- Problématique de l'habitat irrégulier
- Habitat : besoins annuels, déficiences, mesures correctives et perspectives
- Tiraillement de compétences et des actions publiques

ATELIER 3 : INFRASTRUCTURES & EQUIPEMENTS, TRANSPORT, MOBILITE ET CONNECTIVITE- M.EL IDRISSI ABDELWAHED

- Infrastructures et Équipements collectifs
- Équipements majeurs à effets d'entraînement économique et socio-spatial
- Systèmes de transport et de mobilité urbaine, intra et suprarégionale,
- Connectivité
- Aménagement numérique comme vecteur d'une ville connectée et émergente

13h30 à 15h00 : Déjeuner

15h00 à 18h00 : Reprise des ateliers

ATELIER 1 : SECTEURS, BRANCHES & MODELE ECONOMIQUE DE LA VILLE ET COMPETITIVITE TERRITORIALE

Groupe de travail 1: Identités, compétitivité et modèle économique de la ville –M. LOULID MOHAMED

- Modèle économique de la ville
- Compétitivité territoriale et repositionnement de la ville
- Secteurs et branches économiques
- Activités économiques, investissement et Entrepreneuriat
- Politique et installations touristiques et industrielles dans la ville
- Résilience économique : Pesanteurs et perspectives

Groupe de travail 2 : Économie verte, sociale et solidaire et industrie culturelle – M. ETTAHIRI RACHID

- Économie de la culture, verte et sociale & solidaire
- Patrimoine matériel et immatériel : Comment valoriser le patrimoine culturel et architectural ?

ATELIER 2 : LES QUESTIONS DU FONCIER, DE L'URBANISME & DE L'HABITAT- M. MALIKI AHMED

- Problématique foncière et dynamiques du foncier
- Politiques de l'AT, de l'urbanisme et du foncier
- Problématique de l'habitat irrégulier
- Habitat : besoins annuels, déficiences, mesures correctives et perspectives
- Tiraillement de compétences et des actions publiques

ATELIER 3 : INFRASTRUCTURES & EQUIPEMENTS, TRANSPORT, MOBILITE ET CONNECTIVITE- M.EL IDRISSE ABDELWAHED

- Infrastructures et Équipements collectifs
- Équipements majeurs à effets d'entraînement économique et socio-spatial
- Systèmes de transport et de mobilité urbaine, intra et suprarégionale,
- Connectivité
- Aménagement numérique comme vecteur d'une ville connectée et émergente

VENDREDI 01 AVRIL 2022

09h00 à 10h30 : Ateliers en parallèle

ATELIER 4 : MILIEUX, ENVIRONNEMENT ET DURABILITE URBAINE - M. CHOUGRANI ELHOUCINE

- Milieu physique : Caractéristiques et vulnérabilités
- Environnement, ressources naturelles et écosystèmes
- Cadre de vie
- Résilience climatique de la ville
- Conditions de durabilité urbaine

ATELIER 5 : ARMATURES URBAINES, METROPOLISATION ET DEVELOPPEMENT TERRITORIAL- M. EL IDRISSE ABDELWAHED

- Armature urbaine
- Réseaux urbains et métropolisation
- Leviers de mise à niveau et de repositionnement territorial

ATELIER 6 : SECTEUR DE L'EMPLOI & DEVELOPPEMENT HUMAIN- M. ETTAHIRI RACHID

- Emploi et Formation professionnelle
- Parité, genre et droit à la ville
- Intégration des jeunes
- Indicateurs sociaux et de développement humain
- Lecture dans les Indicateurs de pauvreté, vulnérabilité, de sévérité des ménages
- Analyse des Indices de développement humain et de développement social
- Conditions de la femme et de la jeunesse
- Projet de développement humain

ATELIER 7 : GOUVERNANCE ET REHAUSSEMENT DE L'ACTION ADMINISTRATIVE- M. EL GHALI MOHAMED & M. BERJAOUI HICHAM

- Mise en œuvre du pacte des équipements publics

- Mise à niveau de l'administration communale
- Convergence des actions collectives
- Actions de communication
- Mutualisation des efforts
- Gestion des équipements publics
- Ressources humaines : état des lieux et prospective

ATELIER 8 : PATRIMOINES DE LA VILLE : DIVERSITE ET STRATEGIE URBAINE

Groupe de travail 1: Diagnostic des Patrimoines de Marrakech– M. BOUJROUF Said

- Patrimoine Bâti : Sites et monuments historiques
- Patrimoine culturel immatériel, spirituel et symbolique
- Sauvegarde, classement et labellisation
- Valorisation

10h30 à 11h00 : Pause-Café

11h00 à 13h30 : Reprise des ateliers

ATELIER 4 : MILIEUX, ENVIRONNEMENT ET DURABILITE URBAINE - M. CHOUGRANI ELHOUCINE

- Milieu physique : Caractéristiques et vulnérabilités
- Environnement, ressources naturelles et écosystèmes
- Cadre de vie
- Résilience climatique de la ville
- Conditions de durabilité urbaine

ATELIER 5 : ARMATURES URBAINES, METROPOLISATION ET DEVELOPPEMENT TERRITORIAL- M. EL IDRISSE ABDELWAHED

- Armature urbaine
- Réseaux urbains et métropolisation
- Leviers de mise à niveau et de repositionnement territorial

ATELIER 6 : SECTEUR DE L'EMPLOI & DEVELOPPEMENT HUMAIN- M. ETTAHIRI RACHID

Forum du Diagnostic Participatif

- Emploi et Formation professionnelle
- Parité, genre et droit à la ville
- Intégration des jeunes
- Indicateurs sociaux et de développement humain
- Lecture dans les Indicateurs de pauvreté, vulnérabilité, de sévérité des ménages
- Analyse des Indices de développement humain et de développement social
- Conditions de la femme et de la jeunesse
- Projet de développement humain

ATELIER 7 : GOUVERNANCE ET REHAUSSEMENT DE L'ACTION ADMINISTRATIVE- M. EL GHALI MOHAMED & M. BERJAOUI HICHAM

- Mise en œuvre du pacte des équipements publics
- Mise à niveau de l'administration communale
- Convergence des actions collectives
- Actions de communication
- Mutualisation des efforts
- Gestion des équipements publics
- Ressources humaines : état des lieux et prospective

ATELIER 8 : PATRIMOINES DE LA VILLE : DIVERSITE ET STRATEGIE URBAINE

Groupe de travail 1: Diagnostic des Patrimoines de Marrakech– M. BOUJROUF Said

- Patrimoine Bâti : Sites et monuments historiques
- Patrimoine culturel immatériel, spirituel et symbolique
- Sauvegarde, classement et labellisation
- Valorisation

13h30 à 15h00 : Déjeuner

15h00 à 18h00 : Reprise des ateliers / Lancement de l'atelier 8 (G2)

ATELIER 4 : MILIEUX, ENVIRONNEMENT ET DURABILITE URBAINE - M. CHOUGRANI ELHOUCINE

- Milieu physique : Caractéristiques et vulnérabilités
- Environnement, ressources naturelles et écosystèmes
- Cadre de vie
- Résilience climatique de la ville
- Conditions de durabilité urbaine

ATELIER 5 : ARMATURES URBAINES, METROPOLISATION ET DEVELOPPEMENT TERRITORIAL- M. EL IDRISSE ABDELWAHED

- Armature urbaine
- Réseaux urbains et métropolisation
- Leviers de mise à niveau et de repositionnement territorial

ATELIER 6 : SECTEUR DE L'EMPLOI & DEVELOPPEMENT HUMAIN- M. ETTAHIRI RACHID

- Emploi et Formation professionnelle
- Parité, genre et droit à la ville
- Intégration des jeunes
- Indicateurs sociaux et de développement humain
- Lecture dans les Indicateurs de pauvreté, vulnérabilité, de sévérité des ménages
- Analyse des Indices de développement humain et de développement social
- Conditions de la femme et de la jeunesse
- Projet de développement humain

ATELIER 7 : GOUVERNANCE ET REHAUSSEMENT DE L'ACTION ADMINISTRATIVE- M. EL GHALI MOHAMED & M. BERJAOUI HICHAM

- Mise en œuvre du pacte des équipements publics
- Mise à niveau de l'administration communale
- Convergence des actions collectives
- Actions de communication
- Mutualisation des efforts
- Gestion des équipements publics
- Ressources humaines : état des lieux et perspectives

ATELIER 8 : PATRIMOINES DE LA VILLE : DIVERSITE ET STRATEGIE URBAINE

Groupe de travail 2 : Économie verte, sociale et solidaire et industrie culturelle –M. BOUJROUF Said

- Jardins historiques et végétaux en ville
- Génie hydraulique (Khattarates, Menara...)
- Palmeraie (منطقة الحنانات)
- GhabtChabab
- Sauvegarde, classement et labellisation
- Valorisation

Samedi 02 AVRIL 2022

09h00 à 10h30 : Lancement de l'atelier 8 (G3)

ATELIER 8 : PATRIMOINES DE LA VILLE : DIVERSITE ET STRATEGIE URBAINE

Groupe de travail 3 : Actions perspectives pour la sauvegarde, la valorisation et le développement du Patrimoine –M. BOUJROUF Said

- Actions stratégiques de sauvegarde
- Actions stratégiques de valorisation, de développement et de médiatisation
- Projets de territoire

10h30 à 11h00 : Pause-Café

11h00 à 13h30 : Reprise de l'atelier 8 (G3)

ATELIER 8 : PATRIMOINES DE LA VILLE : DIVERSITE ET STRATEGIE URBAINE

Groupe de travail 3 : Actions perspectives pour la sauvegarde, la valorisation et le développement du Patrimoine – M. BOUJROUF Said

- Actions stratégiques de sauvegarde
- Actions stratégiques de valorisation, de développement et de médiatisation
- Projets de territoire

13h30 : Fin des travaux



Commune de
Marrakech

