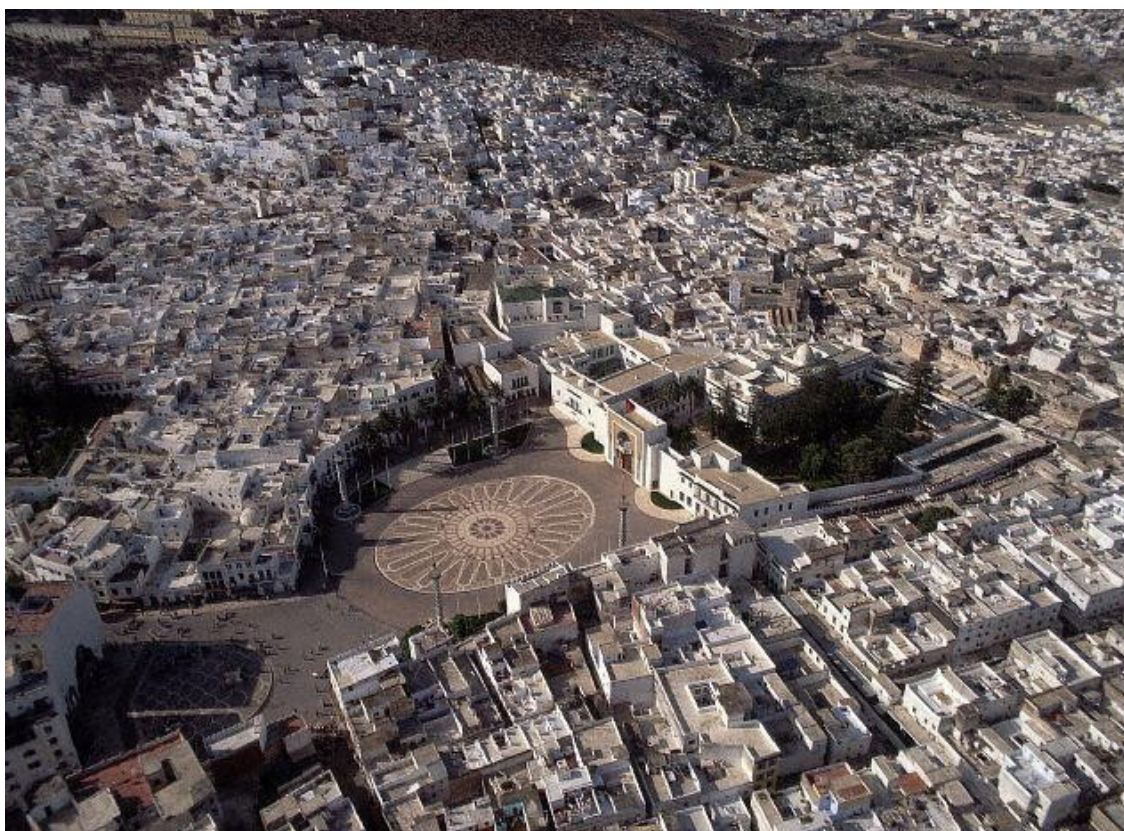


# PCD

## TÉTOUAN 2011-2016

PLAN COMMUNAL DE DÉVELOPPEMENT  
DE LA COMMUNE URBAINE DE TÉTOUAN



### **Commune Urbaine de Tétouan**

Équipe Technique Communale:  
Abdelaziz BEN ABDELKRIM  
Driss M'JAHED  
Hisham KASMI  
Leila ACHAGRA  
Mustapha MARSOU

Équipe associée au PCD:  
Saïd BEN AYAD  
Hakima BENDAOU  
Abdelhakim LOURAGLI  
Abdeslam ALOUCHI  
Jamilia SABAR

### **Programme ARTGOLD du PNUD**

Cristino PEDRAZA  
Laia VILA  
Sophiane MEHIAOUI  
Luca PORTACOLONE  
Nisrine QADOURI

### **Équipe MedCités**

Josep Maria PASCUAL  
Joan PARPAL  
Maria SISTERNAS (coordination)

### **Institutions Partenaires**

Commune Urbaine de Tétouan  
DGCL - Maroc (Direction Générale des Collectivités Locales)  
Programme ARTGOLD du PNUD, Maroc  
AMB - Àrea Metropolitana de Barcelona, Medcités

### **Impression**

Service Point - Centre Zona Franca  
Édition: Barcelone, Décembre 2011

### **Image de la Couverture**

Photo Aérienne de Tétouan  
g26.ch PLATTFORM FÜR KUNST KULTUR UND GESELLSCHAFT  
extrait de: ([http://www.g26.ch/maroc\\_guide\\_tetouan.html](http://www.g26.ch/maroc_guide_tetouan.html))

@ ÀREA METROPOLITANA DE BARCELONA  
DELEGACIÓ DE PROGRAMES DE  
DESENVOLUPAMENT URBÀ, MEDCITÉS  
[www.medcities.org](http://www.medcities.org)  
[desurb@amb.cat](mailto:desurb@amb.cat)

Les auteurs invitent à la reproduction de cet ouvrage et à la citation de ses contenus, en faisant référence à la source.

# TABLE DES MATIÈRES

<b>Préface. Tétouan 2016</b> .....	pp. 5 - 6
Mohamed Idaomar	
<b>L'approche PNUD à la décentralisation au Maroc</b> .....	pp. 7 - 8
Cristino Pedraza	
<b>La planification stratégique durable en Méditerranée</b> .....	pp. 9 - 10
Joan Parpal	
<b>Le PCD de Tétouan: un plan stratégique de Deuxième Génération</b> .....	pp. 11 - 17
Josep Maria Pascual et Maria Sisternas*	
<b>Résumé exécutif</b> .....	pp. 19 - 47
a) Structure du Conseil Communal	
b) Faits, Défis et Projets de Tétouan en 2011	
c) Vision	
d) Mission	
e) Axes Stratégiques, Objectifs et Projets Structurants	
f) Liste de projets	
g) Résumé budgétaire	
<b>Conclusions et Approche Participative</b> .....	
Abdelaziz Ben Abdelkrim	
<b>Mémoire de participation</b> .....	
Liste d'institutions, citoyens et associations participantes	



## LISTE DES ABRÉVIATIONS

<b>AMB</b>	<b>Aire Métropolitaine de Barcelone</b>
<b>ARTGOLD</b>	<b>Programme du PNUD pour la Gouvernance et le Développement Local, ART Initiative</b>
<b>APDN</b>	<b>Agence de Développement économique et social des Provinces du Nord du royaume</b>
<b>ANHI</b>	<b>Agence Nationale de Lutte contre l’Habitat Insalubre</b>
<b>AUT</b>	<b>Agence Urbaine de Tétouan</b>
<b>BET</b>	<b>Bureau d’Etudes Techniques</b>
<b>CUT</b>	<b>Commune Urbaine de Tétouan</b>
<b>DGCL</b>	<b>Direction Générale des Collectivités Locales</b>
<b>ETC</b>	<b>Équipe Technique Communale</b>
<b>FDP</b>	<b>Faits, Défis et Projets</b>
<b>INDH</b>	<b>Initiative Nationale pour le Développement Humain</b>
<b>ONG</b>	<b>Organisation Non Gouvernementale</b>
<b>PCD</b>	<b>Plan Communal de Développement</b>
<b>PNUD</b>	<b>Programme des Nations Unies pour le Développement</b>
<b>ppp</b>	<b>Partenariat Public-Privé</b>
<b>PTM</b>	<b>Port Tanger Med</b>
<b>SDAU</b>	<b>Schéma Directeur d’Aménagement Urbain</b>

# TÉTOUAN 2016

## PRÉFACE

**DR. MOHAMED IDAOMAR**

Président de la Commune Urbaine de Tétouan

L'importance du Plan Communal de Développement 2011-2016 (PCD) réside dans le fait qu'il ouvre la voie aux collectivités et aux acteurs locaux pour agir selon les règles de la bonne gouvernance et éviter l'anarchie et l'improvisation dans le choix des projets de développement, ainsi que l'activation du rôle de la Commune dans le développement économique et social. Il permet par ailleurs, d'assurer la cohérence et d'optimiser les actions des différents acteurs locaux tout en prêtant une grande importance à l'implication de la population dans le diagnostic et la proposition des projets et la détermination des priorités.

Son importance consiste, en outre, en ce qu'il traduit bien la nouvelle conception de l'autorité, de la décentralisation et les directives du Discours de Sa Majesté le Roi Mohamed VI lors du Colloque nationale sur les collectivités locales, le 12 Décembre 2006 à Agadir. Durant lequel il affirme :

« Notre ambition est grande pour faire des villes et des Collectivités

Locales, à côté de l'Etat, du secteur privé et de la société civile, de véritables partenaires dans le processus de développement général de notre pays, et une force de proposition, pour mettre en œuvre les différentes stratégies nationales»

Par son approche participative, l'élaboration du PCD s'effectue selon une démarche démocratique, basée sur une véritable concertation avec la population et les acteurs locaux pour déterminer conjointement avec la Commune les orientations générales du PCD et les moyens pour le mettre en œuvre.

Adoptant cette stratégie, la Commune Urbaine de Tétouan a pris la décision d'élaborer son PCD pour les six prochaines années, conformément à la loi, dans une perspective de développement durable et selon la démarche participative prenant en considération, notamment l'approche genre, afin de bien exploiter la situation géographique de la ville de Tétouan, de qualifier les ressources naturelles et humaines, de mettre en valeur le patrimoine culturel et architectural, et d'améliorer la compétitivité économique et la cohésion sociale

au sein d'une région en pleine relance économique en vue d'un développement durable.

Dans ce contexte, une cellule d'élaboration du Plan Communal de Développement a été créée par la Commune Urbaine de Tétouan, composée de cadres compétants dans diverses disciplines liées à la planification stratégique. L'Équipe Technique ainsi formée a participé dans les six ateliers d'assistance technique encadrés par des experts internationaux en matière de Planification Stratégique dans le cadre du programme ART GOLD. La durée d'élaboration du PCD a pris une année complète commençant à partir d'avril 2010 jusqu'au mois de Mars 2011.

Dans le même cadre, la Commune Urbaine a organisé des commissions participatives - six ateliers élargis et cinq restreints- portant sur divers thèmes touchant le développement local, ce qui a pris environ 48 heures de travail. Y ont participé différents Services Extérieurs et Établissements Publics et environ 170 Associations Professionnelles, de développement, sportives, culturelles, et sociales, dans le but de proposer des projets de développement sur la lumière des défis relevés dans la ville et les priorise d'une façon concertée.

Le Plan Communal de Développement est caractérisé par deux points essentiels :

1) D'abord une méthodologie basée sur la détermination des Faits et Défis territoriaux, économiques et sociaux selon une démarche participative en relation avec les Projets en cours, programmés ou proposés.

2) Ensuite l'ouverture de la Commune à travers le PCD sur les acteurs locaux et la société civile.

Le nombre de projets proposés atteint environ 85 projets à réaliser au cours des six prochaines années avec une somme d'environ 3,5 milliards de dirhams. Le financement de ces projets est assuré par les ressources propres de la



Commune ou par le biais de partenariat avec les institutions publiques et les services de l'Etat ou dans le cadre de groupement des Communes ou de coopération décentralisée.

Par ailleurs, je tiens à adresser mes sincères remerciements à tous les représentants des services extérieurs et des institutions publiques et les partenaires internationaux, en particulier le programme d'appui en gouvernance locale des Nations Unies (Art Gold) et le réseau des villes méditerranéennes (Med Cités), les associations professionnelles, culturelles, sportives, sociales, et les élus ainsi que les cadres de la Commune, et à tous ceux qui ont contribué - directement ou indirectement - à la réalisation de ce PCD.

J'implore Dieu, le miséricordieux, pour nous aider à réaliser les objectifs du PCD pour être à la hauteur des attentes de la population de Tétouan et de Sa Majesté le Roi Mohamed VI.

# L'APPROCHE PNUD À LA DÉCENTRALISATION

## CRISTINO PEDRAZA

Conseiller Technique Principal  
Programme Gouvernance et Développement  
Local - ARTGOLD Maroc, PNUD

Début juillet 2011, un référendum sur l'approbation de la nouvelle Constitution Marocaine a été organisé. Elle est le résultat d'une demande populaire et d'une conviction institutionnelle sur la nécessité de changer la division des pouvoirs dans le contexte actuel, en tenant compte de la maturité politique de la population Marocaine.

La nouvelle Constitution promeut notamment le renforcement du rôle des élus et de la société civile afin de créer une société plus juste et plus impliquée dans les affaires courantes.

Un exercice de Planification à priori à l'échelle provinciale et régionale :

Le Programme Art Gold du PNUD Maroc, avec la Direction Générale des Collectivités Locales du Maroc, travaille depuis son démarrage pour la création des espaces de bonne gouvernance et de transparence au niveau local. Les Groupes de travail régionaux (GTRs) sont des espaces de coordination de la coopération internationale et sont composées des institutions clés de la Région telles que la Wilaya (tutelle), le Conseil Régional (élus), Communes (élus et fonctionnaires), Services déconcentrés de l'Etat (santé, éducation et autres) et la Société civile.

En ligne avec l'article 13 de la nouvelle constitution selon lequel « Les pouvoirs publics œuvrent à la création d'instances de concertation, en vue d'associer les différents acteurs sociaux à l'élaboration, la mise en œuvre et l'évaluation des politiques publiques », les GTRs sont en effet un lieu de rencontre entre la société civile, l'instance publique de l'Etat et le secteur privé. Actuellement, les GTRs sont reconnus par la DGCL comme des instruments novateurs que le Pays souhaite généraliser dans d'autres Régions.

Les GTRs ont été chargés d'identifier les priorités de la Région pour la Coopération Internationale, ce qui a été mis en valeur à travers le document des « Lignes directrices de la Région pour la coopération internationale ». Une des priorités choisie par les acteurs locaux est l'appui à la réalisation des « Plans Communaux du Développement-PCD » par la

coopération décentralisée. Le PNUD à travers le programme Art Gold a partagé les documents des Lignes Directrices avec le réseau des partenaires de la coopération décentralisée.

Sans ce processus d'identification des priorités, le PNUD n'aura pas pu soutenir le processus d'élaboration des PCDs ; car, il faut croiser la demande d'un territoire avec l'offre existante et les capacités techniques de la Coopération Décentralisée.

Par la suite, des ateliers participatifs avec les acteurs locaux (Elus et représentants des Collectivités locales, associations, ... etc, qui composent les GTR) ont été organisés, les 20 et 21 janvier 2010 à Rabat et un Atelier de présentation des expériences en matière de Planification Stratégique de Villes et institutions partenaires du Programme ART GOLD d'Italie, d'Espagne et de France s'est déroulé à Rabat, le 9 février 2010. Des institutions comme le Fonds Andaloux de collectivités locales pour la Coopération Internationale (FAMSI), le Fonds des Collectivités locales pour la coopération de la région de Ombrie (FELCOS) en Italie, l'Institut National d'Urbanisme (INU) d'Italie, la Fondation CIREM de Catalogne, la Direction de planification de la Région PACA en France et le Réseau MEDCITES, en représentation des villes et territoires Européens, ont été invités à présenter leurs expériences en matière de planification stratégique.

Les principaux résultats des deux ateliers ont permis la discussion et la définition de l'accompagnement dans l'élaboration des PCDs aux Communes Marocaines de plus de 35 000 habitants dans les Régions de Tanger-Tétouan et l'Oriental.

Le Ministère de l'Intérieur, à travers la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) a lancé une Stratégie Nationale d'appui aux Communes qui vise à doter les communes d'instruments de planification stratégique. Dans ce cadre, le processus d'élaboration des Plans Communaux de Développement (PCD) dans toutes les Communes urbaines et rurales du Maroc a été lancé en vue de

renforcer les compétences des communes à définir une vision commune et partagée concernant le devenir et la vocation de leur territoire et à planifier le développement de leur territoire de manière participative et concertée.

C'est dans ce cadre que le Programme Art Gold du PNUD Maroc a appuyé en 2010 le processus d'élaboration des PCD dans les Communes urbaines de plus de 35 000 habitants avec l'assistance technique des acteurs de la coopération décentralisée, dans les deux régions pilotes de Tanger Tétouan et de l'Oriental.

Le processus PCD qui s'est déroulé à Tétouan au cours de 2010 - impulsé par la Charte Communale, piloté par la DGCL, et conduit par le PNUD à travers le Programme ART/GOLD en partenariat avec MedCités - représente un exemple réussi de mise en œuvre d'un processus, participatif et entièrement maîtrisé par la Commune, de réflexion et de planification stratégique portant sur le développement futur de la Ville et de son tissu économique, urbain et humain.

Dans ce cadre, des résultats importants du processus d'appui à la Commune de Tétouan ont été obtenus :

1) La réelle maîtrise d'ouvrage du processus de la part de la Commune, ce qui produit des retombées positives en termes de capacités renforcées de l'institution et de ses personnes ressources ;

2) Une implication citoyenne élargie, et une conséquente adhésion à la démarche et aux efforts réalisés par la Commune ;

L'attention de tous les intervenants (Commune, PNUD ART/GOLD et MedCités) à mettre en valeur l'expérience et les atouts de la Ville, dans une perspective d'établissement de partenariats territoriaux dans un cadre de coopération décentralisée.

Fidèle à son approche d'inscrire toute action dans une perspective de durabilité et d'amélioration en continu, le Programme Art Gold du PNUD est en train de lancer des outils novateurs pour garantir la continuité de la réussite de l'expérience de planification stratégique participative de la ville de Tétouan, à savoir :

- Le Réseau des villes stratégiques en cours de création et qui sera composé de toutes les communes qui ont bénéficié de l'appui du programme Art Gold du PNUD et qui est piloté, entre autres, par le Président de la Commune Urbaine de Tétouan.

- L'évaluation d'homologues comme fruit du processus d'apprentissage entre les communes qui ont fait l'objet d'un appui à l'élaboration de leur PCD afin de garantir l'échange d'expériences, l'analyse des processus de conception de ces plans et de garantir des instruments de suivi et des éléments à prendre en considération lors de la révision et la réorientation du PCD de chacune des communes, le cas échéant.



Séance de travail au Siège de la Commune Urbaine de Tétouan



# LA PLANIFICATION STRATÉGIQUE EN MÉDITERRANÉE

**JOAN PARPAL**

Secrétaire Général de Medcités  
Aire Métropolitaine de Barcelone

## Etat de Lieu

L'utilisation de la Planification Stratégique de Développement Urbain pour les villes méditerranéennes est de plus en plus répandue. Barcelona a initié le processus au début des années 1990s comme instrument pour envisager de façon collective la gestion de la ville Post-Jeux Olympiques de 1992, en consensus avec les agents publics et privés. En l'actualité, d'autres villes de pays méditerranéens de l'Union Européenne l'utilisent avec succès. La planification stratégique urbaine est devenue une pratique généralisée en Espagne et en Italie et aussi, bien que sans tant de diffusion, en France et la Grèce.

Parmi les pays extracommunautaires de l'Union Européenne ressortent la Turquie et la Palestine par l'usage assez répandu de la Planification Stratégique et, depuis quelques années, le Maroc. Ce dernier pays est devenu peut-être le plus avancé actuellement dans la région par son institutionnalisation grâce aux outils légaux qui obligent les villes à élaborer leurs Plans Communaux de Développement (la variante marocaine de la Planification Stratégique) et à inclure les projets stratégiques de compétence communale ou convenus avec l'État dans leurs budgets communaux. Cette dernière obligation, qui est fondamentale pour garantir l'implémentation du Plan Stratégique, constitue un cas unique et innovant dans la région et peut être important pour d'autres cas saillants, plus isolés, comme celui de Sfax, en Tunisie, Tripoli au Liban, Alep en Syrie, Tirana en Albanie et Ismailia en Égypte.

Ces villes ont compté parfois avec le soutien d'organismes internationaux comme Cities Alliance, l'Union Européenne, le programme ARTGOLD du PNUD, la Banque Mondiale, l'Agence Allemande de Coopération GIZ ou UN – Habitat, et tout dernièrement le Centre de Marseille pour l'Intégration en Méditerranée Centre de Marseille pour l'Intégration en Méditerranée s'est adhéree avec force dans ce groupe. D'autres Agences de Coopération de Pays Européens, comme l'AFD française et l'AECID espagnole, ou d'institutions

bancaires comme la Banque Européenne d'Investissement et la Caisse de Dépôts et Consignations française collaborent souvent en apportant de l'expertise technique dans des questions sectorielles des Plans Stratégiques.

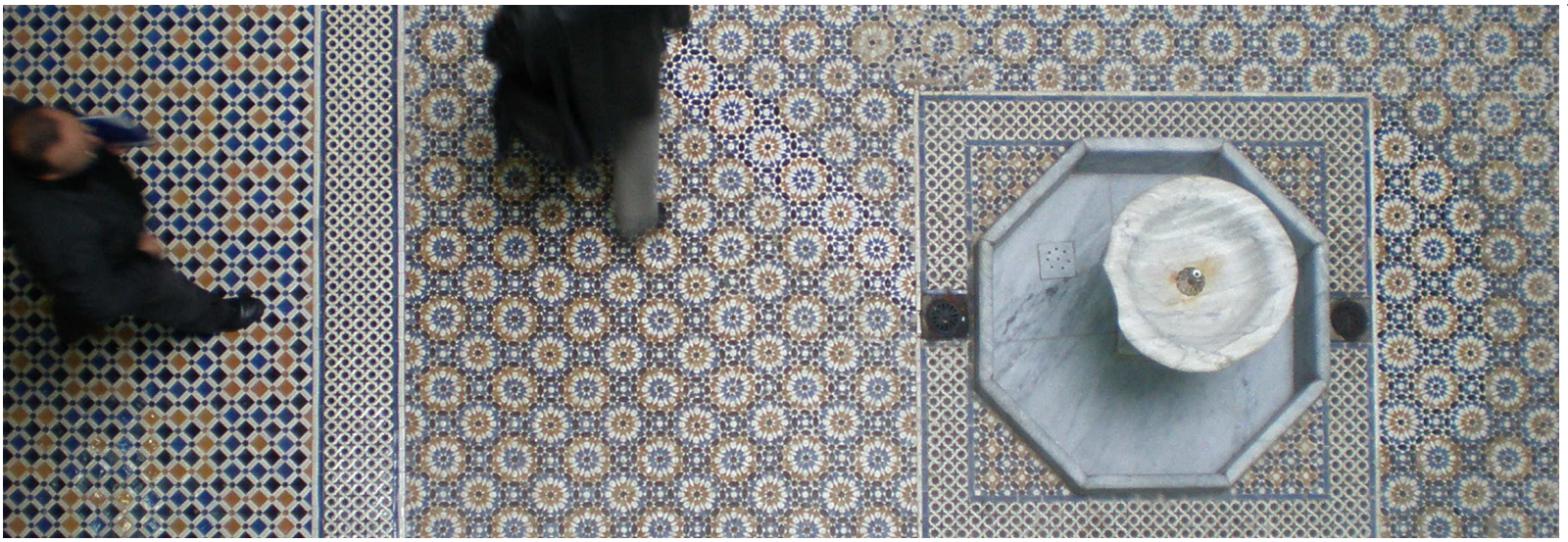
Il faut souligner la coopération entre villes des deux rives méditerranéennes à travers du réseau Medcités, qui promeut une politique de coopération dans l'élaboration et implémentation du Plan Stratégique dans les villes extracommunautaires très puissante, avec des réalisations achevées à Sfax, Tripoli, Tétouan et es processus initiés à Saida (Liban), Sousse (Tunisie) et Larnaka (Chypre) et la création d'un réseau méditerranéen de villes avec Plan Stratégique de Développement Durable.

Finalement, je soulignerais les politiques publiques en vigueur d'impulsion et soutien financier à la Planification Stratégique des Villes des gouvernements du Maroc et la Palestine, et l'intérêt d'instaurer une législation similaire dans d'autres pays, tels que la Palestine.

## Importance de la dynamique actuelle

La Méditerranée, qui est une région en plein processus d'urbanisation accéléré, a besoin pour son fonctionnement optimal et sa stabilité de systèmes urbains socialement et économiquement fonctionnels, efficaces, qui favorisent toutes les synergies potentielles qui puissent surgir dans son sein. Les méditerranéens, et en conséquence leur gouvernements, ont besoin de villes avec des systèmes éducatifs qui forment de citoyens engagés et travailleurs compétitifs, avec un système qui garantisse leur accès à un logement digne, à un transport et un système sanitaire efficace, etc. La région nécessite des villes avec des mairies qui aillent de la capacité initiative, des moyens financiers et humains pour fournir les services publics appropriés à la croissance de la population et aux changements des systèmes de production et consommation.

De plus, il faut tenir compte que dans un monde actuel, globalisé et lié à une économie



des connaissances et services, les facteurs de production et de compétitivité sont beaucoup plus liés aux villes que dans l'ère industrielle, qui était beaucoup plus liée aux ressources naturelles et à la production sériée, avec des infrastructures qui n'étaient pas nécessairement attachées au milieu urbain.

La dynamique d'utiliser les Plans Stratégiques de Développement Durable Urbain avec force dans la région, avec des villes qui les utilisent et des pays qui en promeuvent leur réalisation, est un élément très encourageant pour rompre certaines des barrières au développement existantes, telles que l'excessive centralisation administrative et politique, la manque d'autonomie et des moyens des mairies, ainsi que la fragilité de la démocratie locale. Les Plans Stratégiques de Développement Durable Urbain sont des instruments efficaces pour définir et implémenter un futur désirable de développement urbain. En particulier, il faut ressortir leur capacité pour :

1. Identifier les projets structurants capables de faire avancer vers ce futur
2. Intégrer les agents économiques et sociaux dans cette tâche, en leur donnant des opportunités pour participer dans la gestion des projets stratégiques
3. Convenir avec les gouvernements des États la définition et son ultérieure réalisation des mesures et des projets de compétence nationale nécessaires pour le développement de leurs villes
4. Recevoir le soutien nécessaire des Institutions Internationales d'aide au développement.

Avec beaucoup de probabilité, les récents printemps arabes renforceront cette dynamique, vu que les Plans Stratégiques de Développement Durable Urbain s'intègrent complètement dans les valeurs que ces propositions démocratiques participatives défendent.

# LE P.C.D. DE TÉTOUAN: UN PLAN STRATÉGIQUE DE DEUXIÈME GÉNÉRATION

**JOSEP MARIA PASCUAL ESTEVE**

Économiste et Sociologue, Directeur de l'agence *Estrategias de Calidad Urbana* et coordinateur du réseau de professionnels pour l'impulsion de la gouvernance démocratique territoriale AERYC

**MARIA SISTERNAS TUSELL (\*ASSISTANCE)**

Architecte et Urbaniste, coordinatrice du projet d'Assistance Technique de Medcités à Tétouan

## 1. Le contexte du Plan

Contrairement à pas peu de plans stratégiques, qui appliquent de façon systématique une même méthodologie sans tenir compte de la réalité dans laquelle ils s'originent et visent à transformer, le PCD de Tétouan a proposé sa méthodologie en tenant compte du contexte dans lequel il devait se développer, les différentes finalités auxquelles il devait répondre, le temps disponible pour son élaboration, et les ressources à sa disposition. En particulier, il a mis l'accent sur les caractéristiques de la dotation technique, la préparation professionnelle et l'engagement au projet de l'équipe en charge.

Le PCD de Tétouan a eu son origine dans un programme du Ministère de l'Intérieur, qui a affirmé que la Ville (Commune ou Mairie) devait réaliser un plan à l'horizon de cinq ans, qui affecterait uniquement les compétences communales (municipales), dans lequel l'on identifierait les projets à être entrepris par le Maire, et aussi son déploiement le long des cinq années. Autrement dit, le Ministère cherchait une définition claire et un déploiement temporaire précis des investissements que le Conseil Communal devrait faire dans la ville. M. le Président de Tétouan et son équipe de gouvernement, avaient déterminé que le PCD ne serait surtout pas un processus exclusivement technique et professionnel, avec une éventuelle décision politique finale. Au contraire, le PCD devait répondre aux besoins des citoyens, et ceux devraient être clairement exprimés dans un vaste processus de participation citoyenne qui devait être mené en parallèle, et hors la principale matière première spécialisée sur laquelle l'équipe technique se baserait.

Par ailleurs, le Programme ART GOLD des Nations Unies, qui a fourni des fonds pour financer le développement du PCD, avec l'assistance technique de MedCités, visait à saisir l'opportunité offerte par le développement du PCD de sorte que, grâce au leadership de la Ville et avec la coopération des principaux agents publiques et privés de la ville, et une vaste consultation publique, la ville de Tétouan,

(et pas seulement le Maire) arrive à identifier une vision de futur ou un objectif global de la ville, les principales lignes stratégiques que devraient conduire à atteindre cet objectif global, et en particulier, les projets structurants ou moteurs de la transformation urbaine. Projets que, d'une part, impliquent souvent des compétences d'autres administrations d'un niveau territorial supérieur, et qui requièrent également la coopération avec l'initiative privée et citoyenne. C'est-à-dire, selon Art Gold et MedCités il ne s'agissait pas seulement de définir le plan d'action ou la stratégie de la Mairie de la ville, mais aussi de définir en consensus, avec les principaux acteurs et secteurs de la citoyenneté, avec un leadership démocratique de la Commune, la stratégie de la Ville et de s'engager ensemble dans sa réalisation. Autrement dit, ils proposaient clairement qu'il devrait y avoir un Plan Stratégique de la Ville.

D'autre part, le processus d'élaboration du Plan, par exigence du Ministère, devait être finalisé au bout de six mois depuis l'accord réalisé entre Art Gold et la Mairie.

C'étaient trois les perspectives différenciées (bien que la perspective de la Mairie était tout à fait cohérente avec celle d'Art Gold et Medcités) qui devaient être articulées de façon complémentaire et synergique dans un même processus d'élaboration et d'exécution postérieure du PCD.

## 2. Un Plan Stratégique de Deuxième Génération: instrument de gouvernance démocratique

La réalisation du Plan a couvert les deux conditions essentielles pour le bon déroulement d'un Plan Stratégique: l'intérêt et une volonté politique forte pour que le plan se réalise, et l'existence d'une équipe technique très qualifiée, fortement impliquée dans la réalisation du Plan et très sensible et réceptive à l'innovation méthodologique dès les moments initiaux du Plan ; qui a su établir un partenariat de confiance avec les experts de Medcités, de sorte qu'ils ont formé, à la fin, partie de la même équipe.

Compte tenu des différentes perspectives sur les finalités du Plan, il a fallu introduire d'importantes innovations tant dans l'approche que dans la méthodologie par rapport à d'autres expériences réussies par Medcités dans des villes des deux rives de la Méditerranée. Dans ce cas, le processus d'élaboration stratégique ne pouvait pas se terminer par l'identification partagée (entre les principaux acteurs et secteurs de la société) des projets structurants ou moteurs, l'impulsion desquels impulserait le changement urbain, depuis la situation actuelle à une situation future caractérisée comme possible et souhaitable. Il a été nécessaire de définir les investissements municipaux dans ceux aspects des projets structurants qui étaient de leur compétence, ainsi que le rôle d'articulation de la coopération publique et privée que devait jouer le Maire, et aussi son rôle promoteur d'une citoyenneté active et plus engagée dans la conception de la ville.

Le Plan Stratégique de Tétouan ne pouvait pas être une opération spéciale dans la ville et a été configuré comme un instrument de gouvernance de la ville, ou plus précisément, un instrument de gouvernance démocratique.

Par une gouvernance démocratique, nous entendons un mode de gouvernance qui se caractérise par :

1. La gestion des interdépendances entre les différents acteurs et secteurs de la société pour relever les défis et gérer des programmes ou des projets. Presque tous les défis urbains sont configurés via les interactions entre les différents acteurs et secteurs de la ville ; pour être traités efficacement est nécessaire l'implication de tous ceux de qui dépend tant la configuration du défi, comme leur approche pour sa résolution. La Mairie, ou tout autre gouvernement territorial ne peut agir toute seule, ni est-il bon qu'elle l'essaye. La gouvernance démocratique est le mode de gérer la ville axée sur la gestion relationnelle ou de gestion de réseaux pour faire la ville.

2. Une deuxième caractéristique est la participation citoyenne, comprise non seulement comme un processus d'identification des intérêts légitimes des différents acteurs et secteurs de la citoyenneté, mais aussi comme instrument nécessaire du compromis civique de la citoyenneté dans la construction de la ville.

3. Il est propre de la gouvernance démocratique que la Mairie définisse avec clarté, objectivité, simplicité et transparence le cadre légal que doit promouvoir, ordonner et réguler l'action de la citoyenneté. L'institutionnalité démocratique a un grand impact dans le développement économique de la ville si elle génère de la confiance nécessaire sur laquelle se base le dynamisme citoyen et la coopération publique-privée, privée-

privée et publique-publique.

Le PCD a été configuré comme un Plan Stratégique de Deuxième Génération, puisqu'il constitue le début de cette forme de gouverner, en définissant comme objectifs de son processus d'élaboration l'achèvement de :

1. Une stratégie partagée, impulsée par la Commune, avec laquelle gagne le futur de la ville. Ce qui a constitué le cadre stratégique de référence prioritaire, à partir duquel il a fallu établir les programmes et projets de coopération, et en particulier définir les programmes et projets que la Commune devra développer entre 2011 et 2016.

2. Initier le processus de génération d'accords et confiance entre les principaux acteurs urbains pour que, une fois élaborés les projets structurants et les actions concrètes, ils peuvent être exécutés en articulant les efforts et ressources entre les différents acteurs impliqués.

3. Promouvoir un système de participation qui, dans la phase d'élaboration du Plan, sert à identifier les besoins et intérêts légitimes des différents secteurs de la citoyenneté, qui constituent la base sur laquelle élaborer les contenus stratégiques du PCD.

C'est-à-dire, l'approche méthodologique du PCD de Tétouan a articulé trois dimensions différentes :

- 1) Les contenus stratégiques consistants, singuliers et partagés
- 2) Le début du processus de collaboration entre acteurs et institutions
- 3) Le développement d'un système de participation citoyenne : agile, transparent et motivant.

### **3. L'approche méthodologique du processus: deux processus articulés, complémentaires et différenciés**

Pour pouvoir répondre à l'exigence du Ministère de définir un plan qui affecte les compétences d'investissement de la Mairie, et à la volonté de celle-ci et de la proposition d'ArtGold et Medcités de réaliser un plan stratégique de la ville, le PCD a été conçu au sens large (PCD élargi), coïncidant avec un Plan Stratégique de Ville, dans le cadre duquel l'on a dû définir les compromis d'action et investissement de la Mairie dans les prochaines années, ou PCD restreint.

Les deux plans auront en commun : la vision à long terme, les objectifs généraux ou finalités stratégiques, les lignes stratégiques ou chemins principaux à suivre pour les atteindre, et les projets structurants qui pourraient être les moteurs du changement urbain. Cependant, les deux plans diffèrent dans le calendrier. Le PCD élargi a un horizon temporel 2011-2025, tandis que le PCD

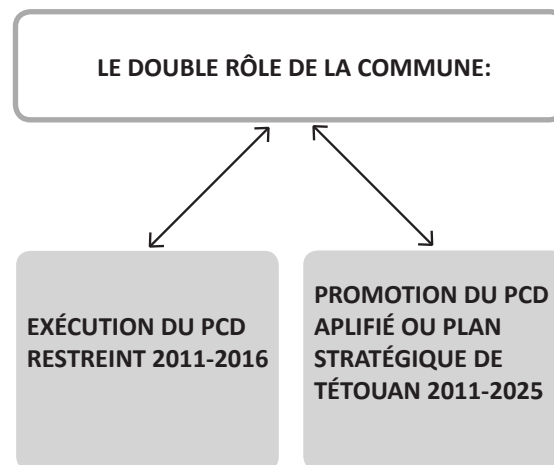
restreint aux compétences communales, par impératif légal, a un horizon entre 2011-2015.

Le PCD restreint part du cadre défini par le PCD élargi ou Plan Stratégique, et en particulier des lignes stratégiques, principalement de projets structurants, et définit à l'intérieur des mêmes projets de rang inférieur et actions qui les constituaient qui affectaient des compétences de programmation et investissement communal.

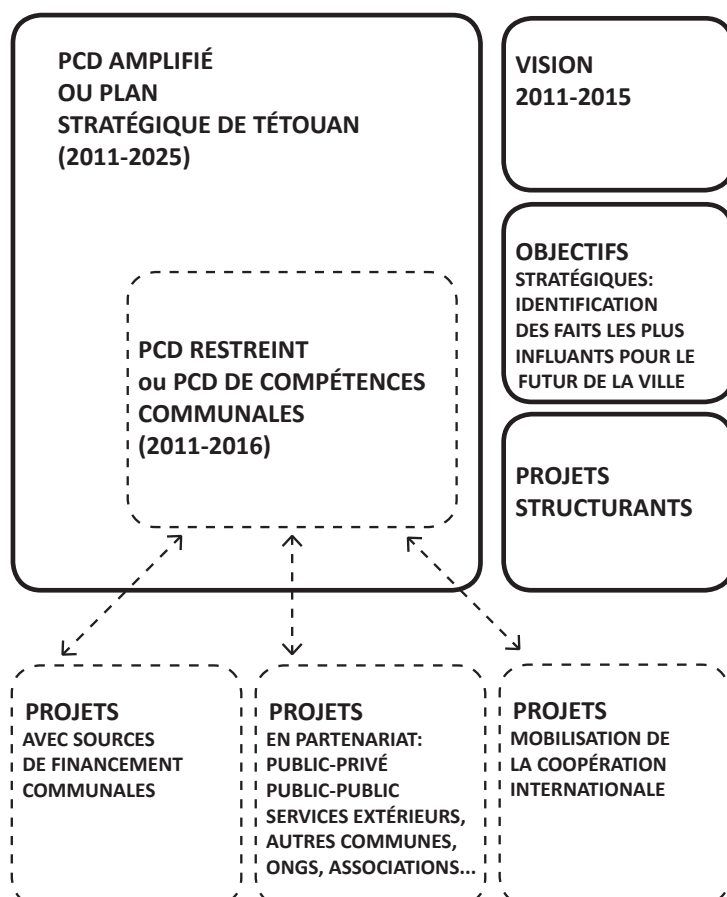
En ce sens, il y a trois différents types de projets relevant de la compétence municipale ou communale:

- Ceux dont la programmation ou les sources de financement desquels correspondent à la commune.
- Ceux qui doivent se développer en partenariat (c'est-à-dire, projets dans lesquels il existe une compétence municipale affectée, par exemple aménagement ou cession de terrains, mais qui précise de l'action d'une autre institution ou acteur privé).
- Et les projets communaux qui seront financés avec des sources de financement de la coopération internationale.

Le rôle de la commune est double : d'un côté, celui d'exécutrice des projets du PCD restreint, qui sont de sa compétence et, de l'autre côté, celui de promoteur et impulsor face aux acteurs institutionnels ou privés de ces projets les compétences ou capacités d'investissement desquels retombent principalement sur d'autres acteurs.



Le Schéma est le suivant:



#### 4. L'ANALYSE FDP : Faits, Défis et Projets

Il y a plusieurs méthodes et techniques pour la planification stratégique territoriale en fonction des caractéristiques de la ville ou du territoire, des capacités de l'équipe technique, des singularités du leadership politique, et très spécialement en fonction des objectifs et finalités pour lesquelles le projet s'est initié, et du budget et des caractéristiques de l'espace et du temps définies.

Vues les caractéristiques de Tétouan, et en particulier la complexité du processus, l'on a opté par une méthodologie innovante ; utilisée avec succès par « Estrategias de Calidad Urbana » dans l'élaboration du Cadre Stratégique pour l'Action Sociale de Barcelona, les II Plans Stratégiques des villes de Malaga, Séville et Granollers en Espagne et Caguas au Puerto Rico ; et dans les Plans Stratégiques des provinces de Cordoue et de Malaga. Cette méthodologie s'appelle FDP et elle substitue le SWOT classique comme document de synthèse des travaux d'analyse et diagnostique.

La phase d'analyse de Tétouan peut être résumée dans trois sous-phases :

- a) La compilation et étude des principales analyses, reports de diagnostics, plans et programmes effectués pour la ville ou son aire métropolitaine
- b) Les entretiens qualitatifs pour connaître comment est perçue la ville par ses principaux acteurs, connaître leur opinion sur l'état de la ville et ses défis, ainsi que les objectifs et programmes d'action que réalise ou a prévu de réaliser l'entité ou département où ils travaillent.
- c) L'élaboration du document FDP comme synthèse de l'analyse

La méthodologie a deux phases: analytique et de proposition. La nouveauté de la phase analytique est qu'elle s'articule autour du document FDP, à la place du SWOT classique.

L'analyse FDP consiste à:

- 1) Identifier les principaux Faits qui ont lieu dans la ville, c'est-à-dire, ceux qui sont les plus influents pour le futur de la ville, ou ceux qui auront plus d'influence sur son leur avenir.
- 2) Ces faits soulèvent des défis économiques, sociaux, territoriaux (infrastructures, aménagement du territoire et environnement) qui doivent être traités à travers la stratégie de la ville.
- 3) La ville compte déjà avec des projets prévus ou en cours pour faire face à ces défis et que l'analyse stratégique doit tenir en compte dès le début.

L'analyse a trois variables qui composent un tableau à double entrée: les faits qui influencent le plus la ville et son avenir, les défis qui affectent la

perspective du développement économique, social et durable, et les projets qui sont en cours. Ainsi, dans les groupes d'experts (groupes restreints), et dans les groupes de participation citoyenne, il a été facile de discuter autour du document FDP, le compléter et le prioriser.

À partir du document FDP définitif, il y a eu un document de proposition proposé par l'équipe technique au Comité de Pilotage. La proposition s'est composé de :

1. Vision ou modèle de la ville.
2. Lignes stratégiques ou vecteurs stratégiques ou leviers majeurs de changement pour la ville.
3. Objectifs pour chaque ligne stratégique et les principaux projets. Dans les projets on identifiera ceux qui sont de compétence municipale ou qui aient des compétences communales dans leur réalisation.
4. Formulation de projets (ce point sera établi après que le comité de pilotage ait donné son approbation à ces trois points)

L'élaboration du document de proposition a été relativement facile parce que:

1. Dans les Actes de la structuration dynamique de la ville se dérivent des finalités stratégiques, et à partir d'elles, la vision ou le modèle de la ville.
2. Dans les défis sont fondés les objectifs stratégiques, qui se regroupent dans des lignes stratégiques ou des vecteurs.
3. Les projets priorisés dans le FDP sont à la base pour des projets stratégiques.

En conclusion, pour la situation de Tétouan le document FDP nous a permis jusqu'à présent:

1. Couvrir, jusqu'à présent, les objectifs de la Commune et du Comité de pilotage comme prévu par le calendrier.
2. Prendre en compte les projets dès le début.
3. Mettre en place un processus global et participatif facilement compréhensible par la citoyenneté.
4. Innover dès la méthodologie de Tétouan en la planification stratégique.
5. Être prêts à disposer du PCD dans le calendrier prévu.

Le FDP, comme ses initiales indiquent, se compose de:

- 1) Les faits (F) identifiés sont ceux qui se passent à Tétouan et ses alentours, et qui ont un majeur impact dans la ville et son futur. Les faits font référence aux facteurs qui incident dans le développement économique et social et dans la durabilité de la ville. Ils ne sont pas nécessairement les

principaux faits économiques, sociaux, territoriaux ou culturels, mais ceux qui sont les plus influencés ou il est prévu que soient influents dans le futur de la ville. L'on a identifié Dix Faits considérés comme de grande importance stratégique. Les faits peuvent être divisés en sous-faits d'importance stratégique pour la ville. L'identification des principaux faits est un exercice tant de transversalité (puisque ce sont des faits qui affectent l'économie, le territoire et la société) comme de concrétion casuelle, puisque pour identifier les faits principaux mentionnés, il est nécessaire de s'assurer que ce sont ceux qui ont une capacité de détermination majeure en relation aux autres, qui seraient des sous-faits.

2) Les défis (D) sont les thématiques qu'il est nécessaire d'aborder d'un point de vue stratégique et qui se déduisent de l'impact des faits dans la structure productive, sociale et territoriale de la ville.

3) Les propositions ou projets (P) sont les instruments qui, au moment de rédiger l'analyse, sont prévus ou en exécution dans la ville et visent à donner réponse aux défis. C'est-à-dire, les défis sont traités par des programmes et des projets.

Cette méthodologie a d'importantes avantages:

1) Dès le premier moment de l'analyse, l'on travaille avec des projets et propositions qui vont se prioriser et concrétiser dans le processus d'élaboration du Plan.

2) C'est un document simple à comprendre et synthétique, très utile comme soutien dans les processus de participation et délibération citoyenne.

3) C'est facilement corrigeable et reprogrammable, ce qui le rend un instrument dynamique pour l'élaboration d'une stratégie partagée.

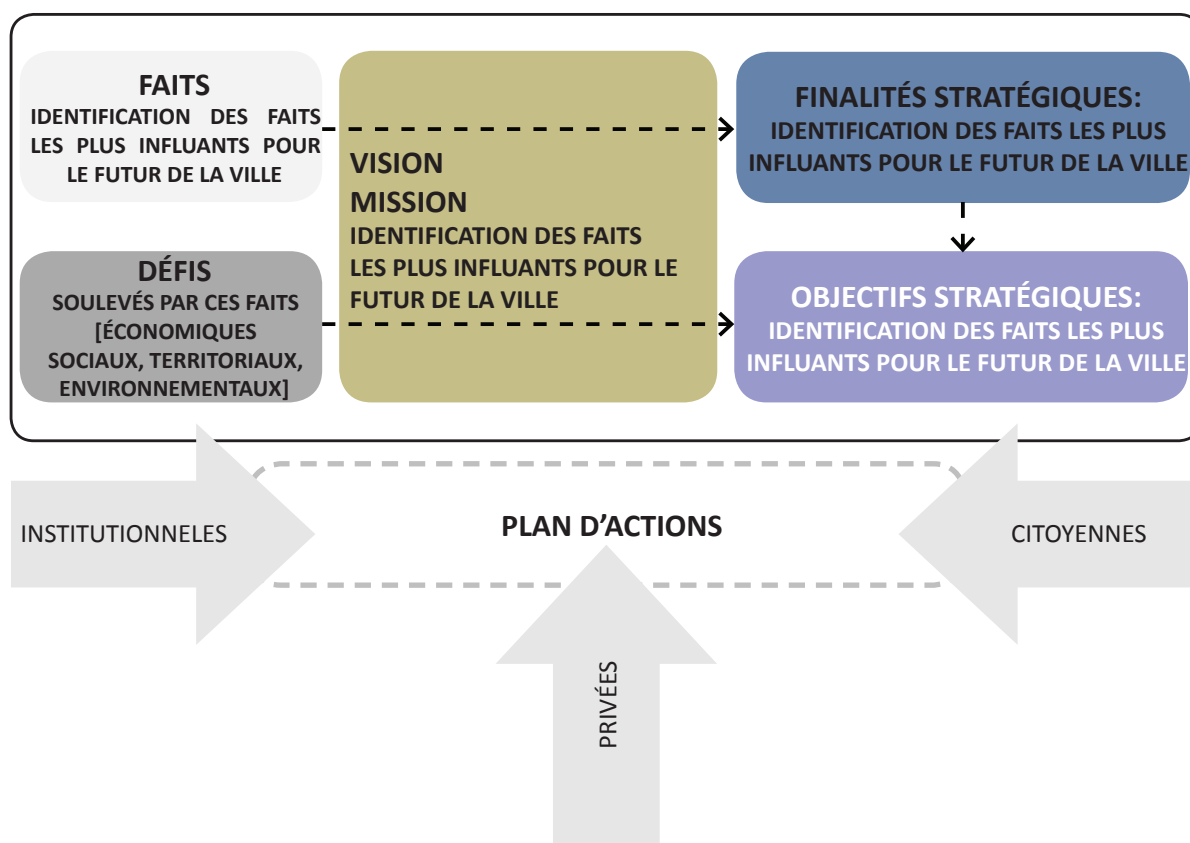
Le FDP initial a été élaboré par l'équipe technique et a été débattu en onze commissions thématiques, cinq restreintes aux acteurs plus impliqués dans la stratégie de la ville et cinq ouvertes à al citoyenneté, comme expliqué dans la description du Plan.

## 5. L'étape propositive

Le FDP a facilité aussi la première élaboration du document propositif ou document stratégique. En tenant compte des faits qui influencent au plus la ville, se déduisent des possibles scénarios de futur, et entre eux se choisit le scénario le plus désirable possible, qui constitue lui-même la définition de la vision de la ville, et avec cela, les principales finalités stratégiques qui doivent être achevées.

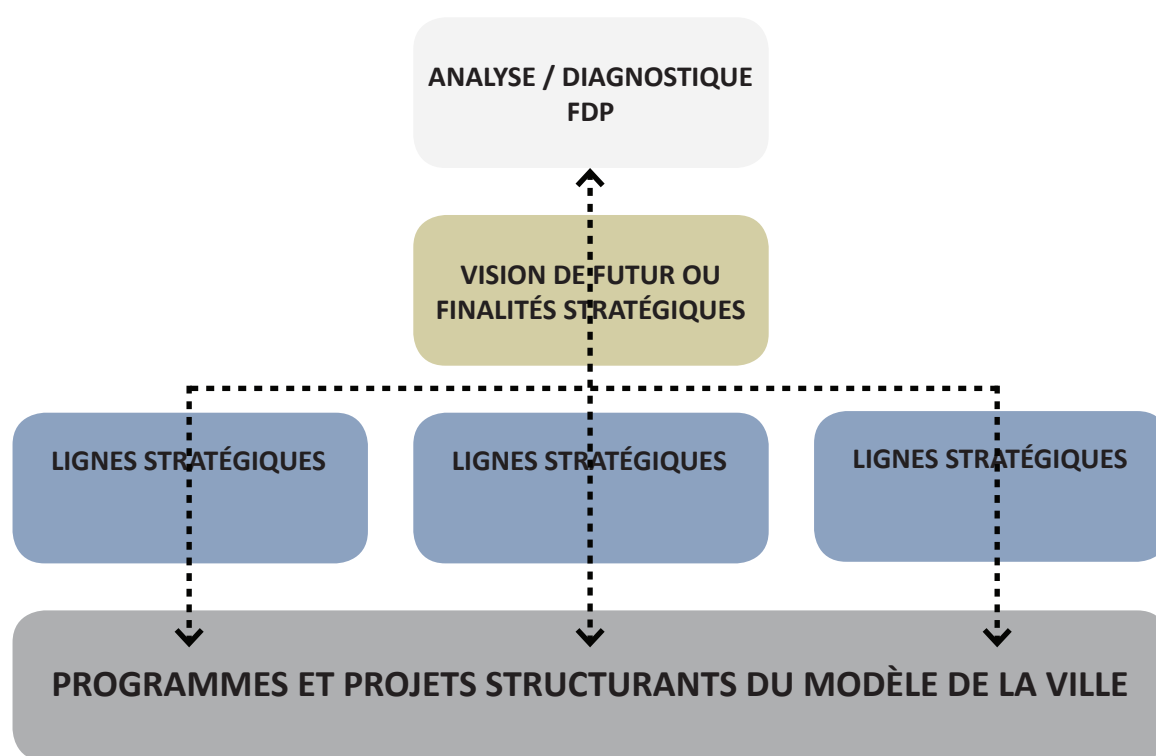
Les défis ont été la base pour élaborer la première identification d'objets et de critères d'action. Les propositions et projets en exécution, prévus ou les nouveaux projets proposés lors des entretiens, ateliers participatifs et commissions thématiques sont recueillis et ordonnés selon leur impact dans le déploiement des objectifs.

Cela est bien exprimé moyennant le suivant schéma conceptuel :



Ultérieurement, pour une meilleure compréhension et systématisation, se structure le document suivant l'organisation qui, tout de suite, s'exemplifie :

Étapes de la stratégie de ville :



Le schéma doit s'interpréter de la suivante façon: la vision et finalités stratégiques qui la constituent nous disent comment l'on veut se voir dans le futur ; signalent la direction dans laquelle nous devons faire progresser notre ville pour qu'elle passe de la situation actuelle à la situation future qui s'identifie dans ses caractéristiques essentielles et prépositives comme possible et désirable.

Pour achever cette vision ou modèle de futur de la ville, l'on doit établir des chemins (ou lignes de force ou leviers de transformation), ainsi que des objectifs et critères d'action pour tous les acteurs, et des programmes et projets structurants qui permettent d'arriver à la situation désirable et possible aussi.

À Tétouan s'est établi une vision de la ville et une mission de la stratégie de la ville contenue dans le PCD, 6 lignes stratégiques qui contiennent 32 objectifs et des critères d'actuation et 9 projets structurants.

Avec l'identification du premier document propositif du PCD amplifié, ou Plan Stratégique de Ville, s'est ouvert à nouveau le processus participatif. Les propositions de projets et actions qui se sont recueillies, et qui ont déplié les lignes stratégiques et les projets structurants, se sont classifiées selon deux critères : les projets de compétence communale et ceux qui correspondent à d'autres administrations.

À partir de ce moment s'élabore le PCD restreint, c'est-à-dire, celui qui affecte les compétences communales. Ou, ce qui revient au même, s'élabore, dans le cadre de la stratégie de la ville, le Plan que demandait le Ministère de l'Intérieur.

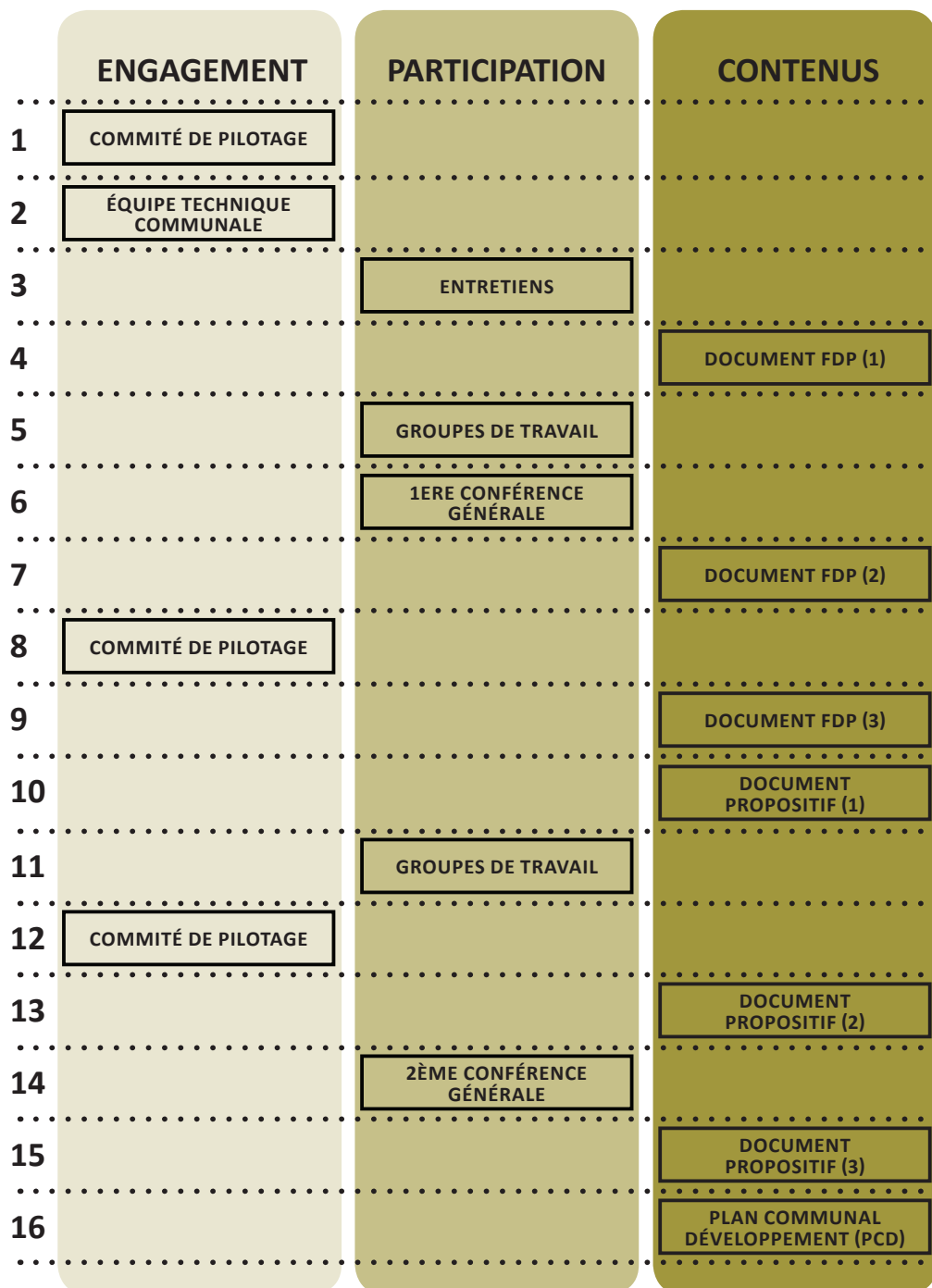
Pour cela, la Commune confectionne l'ordre de priorité des projets et actions qu'elle doit développer pour la période 2011-2016. La priorité se fait pour les projets et actions de compétence communale, pour chacune des six lignes stratégiques.

Une fois ordonnés, se produit sa budgétisation totale et on établit, en fonction des prévisions de revenus, les budgets annuels que permettent leur déploiement progressif pour la période 2011-2016. Une fois finalisé le PCD, il a été présenté au wali pour obtenir son approbation et soutien, et finalement il a été approuvé par le Conseil Communal et présenté à la Ville dans une grande rencontre citoyenne. Le Plan doit désormais entrer dans l'étape d'impulsion et suivi.

Avec cette méthodologie la ville de Tétouan dispose de la stratégie générale de la ville à développer dans la période 2011-2025, et la Mairie dispose des propres projets qu'elle doit mener à bout pour contribuer, à travers ses compétences, au développement stratégique de Tétouan.



Schéma récapitulatif des étapes de l'élaboration du PCD classifiés selon trois niveaux, correspondant à l'**Engagement** (politique et institutionnel), la **Participation** (citoyenne, de la société civile) et aux **Contenus** (Documents Élaborés en ébauche ou en version finale)





# RÉSUMÉ EXÉCUTIF

- 1) Structures en Charge de l'élaboration du PCD
- 2) Faits, Défis et Projets de Tétouan en 2011
- 3) Vision
- 4) Mission
- 5) Axes Stratégiques, Objectifs et Projets Structurants
- 6) Liste de projets
- 7) Résumé Budgétaire

## Les structures en charge de l'élaboration du PCD

Les principaux acteurs territoriaux qui ont été pris en compte dans la présente étude sont :

1) La **Commune Urbaine** en tant que promoteur local du développement, est par définition le maître d'ouvrage de ce développement sur son territoire. Le Président du Conseil Communal et son équipe (bureau, personnel communal et conseil communal) sont les premiers acteurs de la Commune ;

Par rapport à l'**Équipe Technique Communale**, il faut souligner que sa dimension (réduite à 5 personnes avec une équipe de soutien d'autres 5 personnes), la dédication complète de ses membres, leur professionnalité et connaissances de la ville, et leur véritable engagement avec la méthodologie proposée ont été fondamentaux pour le succès du processus.

2) Les **Autorités Locales** avec à sa tête le **Gouverneur** (Wali) en tant qu'instance administrative de tutelle, de coordination et d'arbitrage et de contrôle de la légalité ;

3) Les **Services Extérieurs de l'État** en tant qu'instance d'orientation, d'appui de l'action décentralisée (Exp. délégations, offices, ADS, autres agences, ...);

4) Les structures d'appui ou **Bailleurs de Fonds** notamment les programmes, les projets, les ONG, surtout que ces structures sont éligibles accompagnent le financement du PCD et renforcent les capacités des acteurs ;

5) Le **secteur privé** et les **groupements professionnels** qui peuvent insuffler un regard déterminant sur le sort économique de la ville, notamment en termes de promotion de l'investissement et de l'emploi (Entreprises, chambres professionnelles, fédérations, ...)

6) Les organisations de la **société civile** au niveau local qui peuvent être des individus à titre personnel ou des associations des femmes ou des jeunes, des coopératives, des groupements d'intérêts économiques.

7) Les autres collectivités locales concernées, notamment la région, la province.

8) Les autres communes urbaines et rurales limitrophes qui peuvent être liées à la commune par des programmes régionaux ou provinciaux dans un cadre partenarial, d'échange d'expériences ou d'intercommunalité.

En foi de quoi, le PCD a dû s'inscrire dans une approche globale qui vise le développement du territoire dans son ensemble ; ce qui a requiert, d'emblée, de maîtriser le processus de la confection du PCD.

En vue de réaliser un document de PCD à la mesure des attentes de macro-environnement (interne et externe) de la commune, le processus de la planification a été, de facto, considéré comme un paramètre clé pour en assurer la qualité requise. Ce faisant, plusieurs structures ont été impliqués tout au long du processus de la planification, comme il est illustré dans la matrice ci-dessous:

Niveau	Structure	Responsabilité /Rôles
<b>PILOTAGE POLITIQUE DU PCD</b>	Conseil Communal	Vote du PCD
<b>PILOTAGE STRATÉGIQUE DU PCD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Président de la CUT</li> <li>- Commission de planification</li> <li>- Autres Elus</li> </ul>	Validation des phases conséquentes du processus de la planification : <ol style="list-style-type: none"> <li>1) La démarche</li> <li>2) Des conclusions de l'état de l'état des lieux de la Vision stratégique territoriale</li> <li>3) Programme d'équipement et projets de développement</li> <li>4) Budgétisation</li> </ol>
<b>PILOTAGE OPÉRATIONNEL DU PCD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Secrétaire Général de la Commune</li> <li>- Coordinateur de l'équipe technique du PCD</li> </ul>	Validation intermédiaire des travaux de groupes de travail Encadrement et coordination des travaux
<b>TRAVAUX PARTICIPATIFS DU PCD</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Equipe technique du PCD</b></li> <li>- <b>Équipe associée au PCD</b></li> <li>- Services de la commune</li> <li>- Autorités locales</li> <li>- Services extérieurs</li> <li>- Société civile</li> <li>- Secteur privé</li> </ul>	Organisation des ateliers thématiques (diagnostic) Emission des rapports d'étapes Définition des défis et enjeux Fixation des objectifs opérationnels Montage des fiches de projets
<b>ASSISTANCE TECHNIQUE</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Assistance technique (Programme Art Gold PNUD Maroc – Medcités)</li> <li>- Bureau d'études (REJES consultants)</li> </ul>	Encadrement méthodologique Formation-action au profit de l'équipe technique du PCD Assistance et logistique

#### Structure de l'Équipe Technique Communale:

##### ÉQUIPE PERMANENTE

**Abdelaziz Ben Abdelkrim, Directeur**  
 Driss M'Jahed, Administrateur  
 Hisham Kasmi, Administrateur  
 Laila Achagra, Administrateur  
 Mustapha Marsou, Administrateur Principal

##### ÉQUIPE ASSOCIÉE

Said Ben Ayad, Ingénieur d'État  
 Hakima Bendaoud, Ingénieur d'application  
 Abdelhakim Louragli, Ingénieur d'État  
 Abdeslam Alouchi, Administrateur  
 Jamila Sabar, Administrateur Adjoint

**FAIT**

**1. La situation géographique de la ville, son patrimoine naturel et sa condition de zone d'afflux de personnes, de biens et de civilisations**

**DÉFIS**

**Défis économiques**

- 1.1 Restriction du commerce informel
- 1.2 Développement du secteur touristique (culture, patrimoine, tourisme balnéaire)
- 1.3 Amélioration de la compétitivité industrielle et les services en rapport avec l'industrie
- 1.4 Éviter la singularisation et la polarisation et créer une complémentarité avec Tanger et les villes côtières méditerranéenne
- 1.5 Renforcement du partenariat et de coopération décentralisée
- 1.6 Retenir les touristes qui transitent par la ville
- 1.7 Qualification de la main d'œuvre par la formation professionnelle

**Défis territoriaux et environnementaux**

- 1.8 Développement de l'accessibilité externe entre Tétouan et Tanger Med
- 1.9 Augmenter la communication aérienne
- 1.10 Désenclavement interne, accessibilité de certains quartier
- 1.11 Mise en valeur de la topographie de la ville et adaptation de l'habitat
- 1.12 Préservation et exploitation des Ressources hydriques de la région
- 1.13 Sauvegarde du patrimoine naturel en général

**Défis sociaux**

- 1.14 Renforcer les capacités humaines par la formation professionnelle et la qualification de la main d'œuvre
- 1.15 Prendre en charge le flux de personnes provenant de l'exode rural
- 1.16 Amélioration de la condition sociale des quartiers périphériques

**PROJETS**

- Tétouan, ville culturelle et universitaire: création d'établissements d'enseignement supérieurs (médecine, architecture, sciences de l'environnement, ingénierie, etc)
- Renforcement des infrastructures touristiques
- Modernisation de la zone industrielle de Tétouan
- Aménagement et revitalisation de l'Oued Martil
- Application du plan de mobilité et transport
- Réhabilitation du patrimoine historique de la ville
- Projet de connectivité externe: renforcement des infrastructures routières et activation de l'aéroport
- Révision du Schéma Directeur d'Aménagement Urbain (SDAU)
- Equipements de proximité pour désenclaver les quartiers périphériques
- Lutte contre l'exclusion sociale pour des raisons économiques, culturelles, éducatives ou de genre



## FAIT

## 2. L'importance du tourisme culturel et les activités en relation avec la culture Méditerranéenne

## DÉFIS

### Défis économiques

- 1.1 Développement de l'économie touristique
- 1.2 Création d'activités génératrices de richesses qui tiennent en compte l'importance de complémentarité de différents secteurs (touristique ; industriel ; commercial)
- 1.3 Promotion de la production artisanale
- 1.4 Amélioration de l'image extérieure de la ville de Tétouan
- 1.5 Implication des acteurs dans le développement local
- 1.6 Récupérer le commerce traditionnel de la médina et les métiers artisanaux et artistiques

### Défis territoriaux et environnementaux

- 1.7 Mettre en valeur le patrimoine historique
- 1.8 Investissements en équipements touristiques culturels, d'affaires et de congrès

### Défis sociaux

- 1.9 Exploitation du patrimoine populaire et traditionnel; et mise en valeur des activités traditionnelles et la protection des métiers.
- 1.10 Qualification des ressources et capital humain en adéquation avec la vocation culturelle de la ville
- 1.11 Implication de la société civile dans les projets de la médina
- 1.12 Accompagner à travers des politiques publiques la vocation culturelle et scientifique
- 1.13 Formaliser le commerce lié au secteur d'artisanat
- 1.14 Participation de l'université au développement des études relatives au tourisme et artisanat
- 1.15 Garantir la protection et la sécurité des touristes
- 1.16 Renforcer le contrôle sanitaire des équipements touristiques

## PROJETS

- Réhabiliter la médina
- Réhabiliter l'Ensanche
- Réhabiliter les sites archéologiques
- Réaffectation et redéploiement des hôtels abandonnés dans la ville
- Projet participatif des maisons détériorées ou menaçant ruine
- Projet d'accessibilité durable au centre historique
- Créer des services sanitaires dans la ville
- Aménagement du parc Tamouda
- Aménagement du parc Bouanan
- Organiser des festivals et rencontres relatifs à la culture populaire
- Formation des guides touristiques
- Conclure des partenariats avec l'université Abdel-Malik-Saadi
- Activation du rôle de la police touristique
- Création de circuits touristiques thématiques pour la médina (circuit de l'eau Skoundo, circuit spirituel, résidentiel...)
- Mise à niveau du bâtiment de l'ensemble artisanal
- Création d'une maison de la ville
- Création d'une agence spécifique pour la sauvegarde de la médina
- Créer des infrastructures hôtelières
- Créer des Palais de Congrès
- Projet de City-Marketing pour Tétouan
- Création d'un village pour l'exposition des produits artisanaux
- Création de circuits touristiques thématiques pour la médina (circuit de l'eau Skoundo, circuit spirituel, résidentiel...)
- Création d'espaces d'exposition et foires pour le produit artisanal
- Mise en application de la loi 61-00 relatives aux organismes touristiques pour la délivrance d'autorisations
- Inscire et Classer l'Ensanche comme patrimoine national
- Convention de partenariat entre la commune et l'Institut de beaux-arts dans le domaine touristique (expositions des travaux artistiques)
- Organisation spatiale des métiers dans la médina
- Réhabilitation des musées existants et création de nouveaux musées

## FAIT

### 3. L'Oued Martil et son impact sur toutes les dimensions de la vie à Tétouan

## DÉFIS

#### Défis économiques

- 1.1 Convertir l'oued en un espace productif (générer une activité économique)
- 1.2 Faciliter l'accessibilité à l'Oued
- 1.3 Stimuler l'attraction et encourager l'implantation d'entreprises dédiées à la gestion environnementale

#### Défis territoriaux et environnementaux

- 1.4 Structuration de la ville selon la perspective du développement durable
- 1.5 Dépollution de l'Oued Martil
- 1.6 Prévention des inondations et ses ravages
- 1.7 Contrôle de l'urbanisation des rives de l'oued
- 1.8 Protection de la nappe phréatique

#### Défis sociaux

- 1.9 Faire du fleuve un espace public de qualité

## PROJETS

- Plan de lutte contre les inondations
- Délimitation du domaine public hydraulique
- Délocaliser la décharge
- Contrôler les rejets industriels
- Restriction des opérations de l'extraction du sable
- Réguler le débit du fleuve en le réhabilitant
- Connecter les deux rives
- Revalorisation de l'oued pour son importance avec la mémoire et l'identité de la ville
- Rétablir l'équilibre des écosystèmes
- Absorption de l'habitat informel à l'embouchure
- Aménagement des espaces verts et d'animation sur les deux rives
- Faciliter l'installation d'espaces d'animation sur les rives de l'Oued
- Création d'une petite pépinière d'entreprises spécialisées dans l'environnement
- Faire de l'Université de Tétouan un centre de recherche de référence au Maroc dans le domaine de l'Environnement



Vue de l'Oued Martil et la ville de Tétouan au fond

## FAIT

### 4. Rareté du foncier et problèmes d'Urbanisme

## DÉFIS

#### Défis économiques

1.1 Encourager l'industrie du bâtiment

#### Défis territoriaux et environnementaux

1.2 Lutte contre la prolifération de l'habitat non réglementaire

1.3 Extension du périmètre urbain

1.4 Dédensification de la médina

1.5 Contrôle et application des lois d'urbanisme et des documents urbanistiques et simplification des procédures relatives aux autorisations de construction dans les secteurs non structurés

1.6 Planifier le développement urbain

1.7 Multiplier les espaces verts dans la ville

1.8 Assurer la dimension esthétique de la ville et du paysage urbain

#### Défis sociaux

1.9 Création d'infrastructures de base et équipements de proximité

1.10 Encourager l'habitat social

## PROJETS

- Acquisition de terrains par la municipalité
- Reloger la surpopulation de la médina à l'extérieur
- Réaffectation des bâtis abandonnés dans le tissu historique
- Réaffecter les fondouks de la médina
- Recensement du foncier non bâti et des zones urbanisées
- Élaboration d'une charte de gestion urbanistique
- Création de circuits spécifiques pour les personnes handicapées dans tous les documents d'urbanisme
- Revoir le schéma directeur d'aménagement et urbanisme 1999
- Recensement des constructions non réglementaires
- Généraliser l'adressage dans la ville
- Ouverture des voies prévues dans le plan d'aménagement
- Obliger les promoteurs immobiliers à respecter les cahiers de charge pour réserver des lots pour les équipements publics dans tous les lotissements
- Création de lotissement en association entre l'Etat, les institutions publiques et le privé

## FAIT

### 5. La faible implication actuelle des acteurs locaux et émergence de la gouvernance

## DÉFIS

#### Défis économiques

1.1 Augmenter la compétitivité des entreprises à travers la collaboration entre elles, en particulier dans les secteurs: touristique ; de l'environnement ; artisanal ; alimentaire ; textile ; logistique ; industrie du bâtiment

#### Défis sociaux

1.2 Faire du dialogue et du compromis un outil pour gérer la ville

1.3 Se concerter avec les acteurs locaux sur les défis stratégiques de la ville

1.4 Remédier au vide juridique (décrets d'application de l'article 36 de la charte communale) pour l'implication des services extérieurs

1.5 Promotion et développement de la recherche scientifique

## PROJETS

- Sensibilisation et responsabilisation des citoyens
- Renforcer la coordination et la communication interne à la commune (revoir structure interne administrative)
- Intégration de l'université et des services extérieurs dans son environnement économique, social et écologique
- Impliquer la société civile dans l'élaboration de budgets
- Continuation de l'implication publique-privée (ou publique-publique) dans le développement des projets du PCD
- Élaboration de contrats - projets avec les acteurs locaux



**FAIT**

**6. Croissance de la population active, de l'espérance de vie et de la vulnérabilité sociale**

**Défis économiques**

- 1.1 Développement des activités économiques et création d'emploi
- 1.2 Réduire le taux de chômage chez la femme
- 1.3 Qualification professionnelle de la population active et en particulier la femme

**Défis territoriaux et environnementaux**

- 1.4 Réduire la densification de certains quartiers (ex : Medina)
- 1.5 Réduction de la prolifération de l'habitat non réglementaire
- 1.6 Augmentation du coût de l'habitat et du foncier
- 1.7 Planifier le développement urbain
- 1.8 Désenclavement des quartiers périphériques
- 1.9 Assurer l'accessibilité (voirie - moyens de transport)

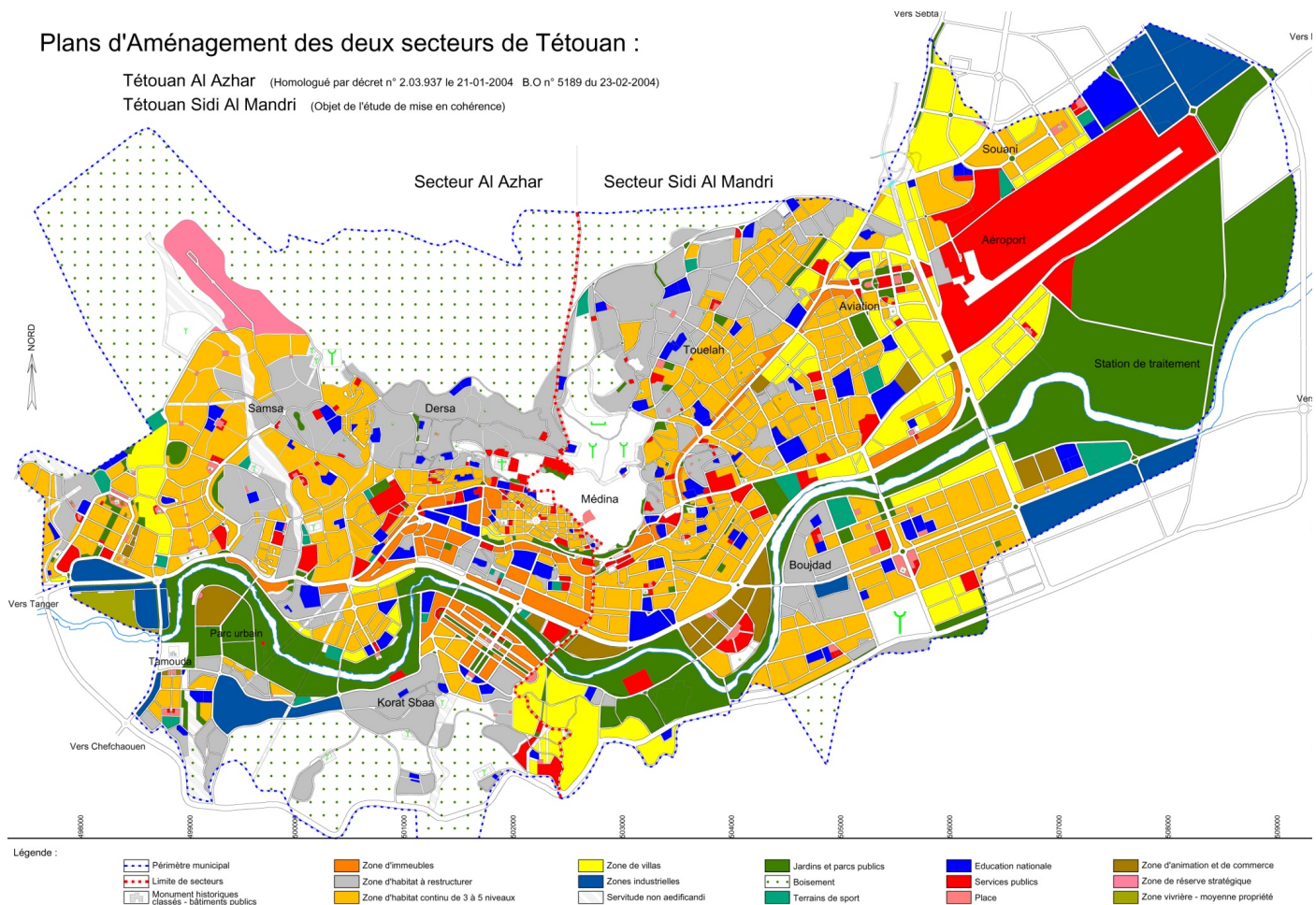
**DÉFIS**

**Défis sociaux**

- 1.10 Renforcer la sécurité dans les quartiers périphériques
- 1.11 Augmentation des services sociaux et en particuliers les besoins d'assistance aux personnes âgées
- 1.12 Renforcer les valeurs de tolérance pour les personnes à problèmes de drogue
- 1.13 Maintenir le rôle de la famille et de la communauté dans la satisfaction des besoins sociaux
- 1.14 Lutter contre l'exclusion sociale et assurer l'accès aux services et la santé
- 1.15 Encourager la création des associations de quartiers
- 1.16 Réduction de l'analphabétisme
- 1.17 Lutte contre l'abandon scolaire et abstentionnisme
- 1.18 Renforcement de l'esprit de citoyenneté

**Plans d'Aménagement des deux secteurs de Tétouan :**

Tétouan Al Azhar (Homologué par décret n° 2.03.937 le 21-01-2004 B.O n° 5189 du 23-02-2004)  
 Tétouan Sidi Al Mandri (Objet de l'étude de mise en cohérence)



## PROJETS

- Contribution à la création de centres de formation et qualification professionnelle
- Création de zone de réserve foncière
- Acquisition des salles de cinéma
- Classer les salles du cinéma comme patrimoine culturel de la ville
- Interdiction de changer la fonction des salles de cinéma
- Création d'un complexe culturel au siège de l'ancienne gare routière
- Mise en place des équipements et infrastructure nécessaire:
  - Complexe socioculturel
  - Maison de jeunes
  - Bibliothèques prenant en considération les personnes non voyantes
  - Piscine
  - Terrains de sport
  - Salle couverte
- Création de centres d'accueil pour les personnes âgées et les personnes sans abri
- Partenariat entre le Ministère de la Santé, la société civile et la Commune pour la création des centres de santé
- Porter un intérêt à la santé reproductive de la femme
- Formation spécifique pour les personnes en charge des personnes âgées ou ayant des problèmes de santé
- Interdire le clandestin
- Restructuration des quartiers sous-équipés
- Formation professionnelle surtout chez la femme (emploi)
- Créer de petites et moyennes entreprises
- Création des équipements de proximités pour les personnes âgées
- Coordination entre services sociaux, autorités et la sécurité pour lutter contre la délinquance
- S'occuper des victimes de la violence surtout les femmes
- Créer des centres d'accueil pour les immigrants transitaires sub-sahariens
- Création d'un centre de désintoxication
- Création d'un centre de transfusions du sang
- Création de maisons de retraités
- Création de centres de santé dans les quartiers périphériques
- Création de centres d'oncologie
- Création de centres de radiographie pour la femme (mammographie)
- Création de centre de rééducation pour les enfants handicapés
- Création des équipements de proximité pour l'enfant (crèche et maternelles)
- Création de complexes sportifs dans les quartiers
- Soutenir le Plan d'Urgence de la Réforme Scolaire, en particulier:
  - Réduire le nombre d'analphabètes annuels de 30.000 à raison de 10 000 par an
  - Sensibilisation et mobilisation des citoyens contre l'analphabétisme et l'abandon scolaire
  - Promouvoir les activités visant la lutte contre ce phénomène (Création de réfectoires dans les établissements scolaires)
- Formation des enseignants encadrant dans le domaine de la lutte contre l'analphabétisme
- Partenariat entre Commune, société civile et Ministère de l'Éducation nationale et d'autres organismes
- Appui matériel aux associations dédiées à ce domaine
- Révision des tarifs d'inscription et charges scolaires
- Projets à l'attention de l'immigration sub-saharienne
- Création de centre psychiatrique d'attention pour les malades mentaux

## FAIT

## 7. Situation environnementale de la ville de Tétouan

## DÉFIS

**Défis économiques**

- 1.1 Promouvoir la recherche scientifique et la formation dans le domaine du développement durable
- 1.2 Encourager l'industrie des énergies renouvelables (Panneaux photovoltaïques, éoliennes...)
- 1.3 Utilisation rationnelle de ressources naturelles
- 1.4 Production de l'énergie à partir des déchets organiques solides et liquides

**Défis territoriaux et environnementaux**

- 1.5 Lutte contre le changement climatique
- 1.6 Usage de l'eau potable et mise à niveau de l'assainissement
- 1.7 Préservation des ressources hydriques et la réalisation d'ouvrages hydrologiques
- 1.8 Favoriser le transport public et les moyens de mobilité peu polluants
- 1.9 Intégration d'un système d'espace vert dans la ville
- 1.10 Gestion de la décharge publique
- 1.11 Assurer l'approvisionnement de toute la ville en eau potable

**Défis sociaux**

- 1.12 Mobilisation et sensibilisation du citoyen envers l'environnement
- 1.13 Encourager les associations œuvrant dans le domaine de l'environnement

## PROJETS

- Création d'un centre de tri et de recyclage des ordures ménagères
- Création du service de déchets inertes et de déchets verts
- Application des lois concernant le traitement des déchets
- Prévention des inondations dues aux précipitations torrentielles et en particulier dans les quartiers menacés
- Plan National de Lutte contre l'Inondation et projets locaux:
  - Projet d'aménagement de l'Oued Boussafou
  - Projet de lutte contre les inondations aux points noirs de la ville,
  - Projet de barrages de l'Oued Martil, etc
- Projet ouverture d'une nouvelle décharge de la province de Tétouan à l'horizon 2015
- Projet de la Réhabilitation et l'extension de la décharge existante
- Mettre en place un projet de traitement et contrôle de la qualité de l'eau
- Projet de réutilisation des eaux usées après traitement pour l'irrigation
- Réutilisation du biogaz issu des déchets pour la production d'électricité
- Réhabilitation du réseau Skoundou
- Conclure des conventions avec les services extérieurs sur des projets portant sur l'environnement



<b>FAIT</b>	<b>8. Commerce informel dans la ville et particulièrement le phénomène des marchands ambulants</b>
<b>DÉFIS</b>	<p><b>Défis économiques et territoriaux</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Structuration et mise à niveau des marchés existants</li> <li>1.2 Création de nouveaux espaces commerciaux</li> <li>1.3 Création de souks non permanents aux périphériques de la ville</li> <li>1.4 Création d'un nouveau pôle commercial et activités parallèles aux zones périphériques de la ville (route de Tanger)</li> </ol> <p><b>Défis sociaux</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.5 Création d'opportunités d'emploi</li> </ol>
<b>PROJETS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Activation du rôle de la Police Administrative</li> <li>- Délocalisation des marchands de la Place Ghirsa Lkbira dans l'ancienne Medina en vue de son aménagement</li> <li>- Délocalisation des Souks Bab Nouader et Hay-Al-Madrassi en vue de repenser la fonction des deux sites</li> </ul>

<b>FAIT</b>	<b>9. Perte de la compétitivité industrielle de la ville</b>
<b>DÉFIS</b>	<p><b>Défis économiques</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Promouvoir la compétitivité industrielle de la ville</li> <li>1.2 Création d'emploi</li> <li>1.3 Promouvoir les types d'industrie susceptibles d'augmenter le pouvoir de compétitivité de la ville</li> </ol> <p><b>Défis territoriaux et environnementaux</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.4 Exploiter la proximité du port de Tanger</li> </ol> <p><b>Défis sociaux</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1.5 Formation professionnelle et qualification du facteur humain</li> </ol>
<b>PROJETS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboration d'un cahier de charges pour la livraison d'autorisations économiques</li> <li>- Labelliser la ville dans le type d'industrie</li> <li>- Organisation des métiers traditionnels à l'intérieur de l'ancienne médina</li> <li>- Proposition de programmes conventionnels avec les acteurs économiques</li> <li>- Révision de la facturation de la consommation en eau pour le secteur industriel</li> </ul>



<b>FAIT</b>	<h2 style="text-align: center;">10. Désorganisation de mobilité et du transport dans la ville</h2>
<b>DÉFIS</b>	<p><b>Défis économiques</b> 1.1 Décentralisation ou déconcentration des activités économiques et services administratifs</p> <p><b>Défis territoriaux et environnementaux</b> 1.2 Assurer une meilleure communication entre les différentes zones de la ville 1.3 Optimiser l'offre et la qualité du transport public 1.4 Régulation du trafic privé</p> <p><b>Défis sociaux</b> 1.5 Assurer la mobilité de toute personne</p>
<b>PROJETS</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Délocalisation des ateliers industriels dans les quartiers (menuiserie, tôlerie, garagistes, ferronnerie.) et création d'agglomérations industrielles hors des quartiers</li> <li>- Améliorer l'infrastructure de base (Aéroport, port, chemin de fer)</li> <li>- Connecter la ville au port Tanger-Med via la route Khmis d'Anjra en partenariat avec la délégation d'équipement</li> <li>- Création d'une zone spécifique pour le stockage des marchandises</li> <li>- Mise à niveau de la zone industrielle existante</li> <li>- Création d'une nouvelle zone industrielle</li> <li>- Délocalisation de quelques souks et administrations</li> <li>- Entamer la procédure accompagnatrice du nouveau code de la route</li> <li>- Application des lois se référant aux personnes à mobilité réduite</li> <li>- Activer le rôle de la police administrative</li> <li>- Création de passages souterrains et passages à niveau pour les véhicules et les piétons</li> <li>- Signalisation et balisage des axes de la ville tout en prenant compte des personnes handicapées</li> <li>- Actualisation et mise en application des décisions organisationnelles relatives aux arrêts de bus et taxis</li> <li>- Entamer préparation d'un nouveau cahier des charges pour le transport urbain à l'horizon 2012</li> <li>- Création d'une voie de contournement sur Jbel Dersa</li> <li>- Piétonniser quelques voies de l'Ensanche</li> <li>- Création des parkings et zones bleues</li> <li>- Elaboration des plans de la ville et les dépliants</li> <li>- Création d'un service au sein de la commune chargée du suivi et gestion du dossier de mobilité</li> </ul>

\* N.B : l'accessibilité aux personnes à mobilité réduite a été prise en considération à tous les niveaux.

## VISION

### TETOUAN POLE CULTUREL, COMMERCIAL ET DES SERVICES DANS LA REGION TANGER-TETOUAN.

La ville de Tétouan se distingue par sa situation géographique très intéressante et son patrimoine culturel riche et diversifié, issu de multiples civilisations et qui constituent les éléments de base sur lesquels reposent une vision nouvelle intégrée dans le but de la requalification et la mise à niveau des infrastructures de la ville.

L'Ancienne Médina est à l'origine de la culture Tétouanaise puisqu'elle constitue une partie de l'histoire et de la mémoire collective de la ville. L'empreinte andalouse est fortement présente depuis le début de 16<sup>e</sup> siècle. D'autres facteurs d'influence ont marqué l'histoire de la ville telle la dominance de l'empire Ottomane qui a contribué activement dans la formation et le développement des faits marquant de l'ancienne ville de Tétouan.

Cette particularité a beaucoup contribué à l'enrichissement de la culture et de la civilisation à travers l'afflux des peuples à cultures différentes et la coexistence des religions et particulièrement l'Islam, le christianisme et le judaïsme. Ces facteurs ont influencés profondément l'identité et l'histoire de la ville.

Tétouan a tissé durant les siècles 17 et 18 des relations économiques et diplomatiques très intéressantes avec les pays européens et principalement la rive nord de la méditerranée, et avec des villes du Maghreb et de l'Orient arabe ainsi qu'avec des pays du sud du Sahara via la ville de Fès et Marrakech. La situation géographique a fait de la ville un lieu de transit privilégié entre le Maghreb et le continent Européen ce qui a renforcé sa position vis-à-vis de l'extérieur et a contribué à son ouverture sur le monde européen et le reste des pays méditerranéennes et les autres villes du Maroc.

Durant la période coloniale, Tétouan qui a été considéré comme capitale administrative et militaire du protectorat espagnol, a connu une renaissance dans les domaines de littérature et de presse ce qui a permis un cumul d'expérience politique et a permis de nouer des relations diplomatiques particulièrement avec l'Orient arabe. Cette politique d'ouverture de Tétouan sur les pays du nord de la méditerranée et spécialement l'Andalousie explique aujourd'hui les bonnes relations entre le Maroc et les collectivités locales et les organismes de la société civile des deux rives. Tout ceci a permis de constituer une vue globale pour améliorer la gestion de l'espace et la mise à niveau du territoire en général.

Si la ville de Tétouan qui dispose d'un patrimoine historique et d'un potentiel naturel très riche a été en mesure d'acquérir une grande expérience dans les relations avec différentes civilisations et leur influence mutuelle en les séduisant à y héberger et à contribuer à son développement, elle jouit par ailleurs d'un potentiel humain et d'une structure de population jeune à même de lui permettre de mettre en valeur cette richesse historique et ces relations en vue de réaliser de meilleurs investissements dans le présent et l'avenir, ainsi que l'amélioration de son rôle actuel en tant que zone de transit des personnes et des capitaux pour attirer des investissements majeurs et développer le tourisme interne et externe et mettre en place des institutions scientifiques, des festivals culturels et créer des projets économiques générateurs de revenu dans le cadre de la complémentarité et de la bipolarité au sein d'une région qui connaît un progrès économique de qualité .

## MISSION

### **MISE EN VALEUR DE LA SITUATION GEOGRAPHIQUE ET LA QUALIFICATION DU POTENTIEL HUMAIN, NATUREL ET CULTUREL AINSI QUE L'AMELIORATION DE LA COMPETITIVITE ECONOMIQUE ET LA COHESION SOCIALE DE LA VILLE AU SEIN D'UNE REGION EN PLEIN DECOLLAGE ECONOMIQUE, EN VUE D'UNE VILLE DURABLE.**

La ville de Tétouan se situe à l'est de la région Tanger - Tétouan sur une superficie de 84 km<sup>2</sup>, à quelques kilomètres des villes côtières de la méditerranée. La ville est entourée par un certain nombre de communautés rurales caractérisées par leur variété naturelle et culturelle. Elle est traversée par l'oued Martil, qui formait jusqu'à une ère très proche un point principal d'attraction et de loisirs pour les villes de Tétouan et Martil, mais cette vallée présente aujourd'hui plusieurs problèmes au niveau fonctionnel et environnemental d'où la nécessité de s'engager dans une action à même de mettre en valeur cet espace et son potentiel en investissant dans le cadre du développement local durable.

L'ancienne Médina de Tétouan constitue un patrimoine architectural mondial de l'humanité. Elle abrite une partie importante de la population. La ville dispose également d'un quartier moderne construit pendant la période coloniale (Ensanche) et qui constitue un modèle en matière d'architecture. Elle dispose, en outre, d'un quartier juif, (El Mallah) qui se trouve en harmonie avec l'ancienne et la nouvelle ville.

Grace à son emplacement, son histoire et ses ressources humaines et naturelles, la ville de Tétouan peut bien améliorer sa compétitivité économique au niveau régional et national, par le renforcement de l'infrastructure, la protection de l'environnement, la rationalisation de la gestion des services publics, la modernisation du secteur industriel, la mise à niveau du tourisme, la promotion de l'emploi, la qualification des artisans, la promotion de l'économie sociale et l'organisation du commerce et le développement du secteur des services et prestations.

Toutes les initiatives et les projets doivent aller en parallèle avec l'amélioration de la qualité de vie qui suppose un meilleur niveau de scolarisation, une formation professionnelle, l'alphabétisation et le maintien de la sécurité des citoyens, en tenant compte de l'approche genre et des personnes à mobilité réduite, ainsi que la mobilisation de l'immobilier afin de répondre à la croissance démographique et la création de zones d'habitats dotées de l'infrastructure nécessaire et des équipements de proximité : sociaux, culturels, et sportifs.

La gouvernance joue un rôle primordial dans la gestion des affaires locales et la réussite des projets et des initiatives prises par la Commune. Dans ce contexte, s'inscrit l'importance de créer des outils pour impliquer les citoyens dans la gestion des affaires locales à travers la promotion des valeurs de citoyenneté et le soutien du tissu associatif, et la recherche de meilleures façons de soutenir la coopération intercommunale et l'ouverture de la Commune sur son entourage en encourageant la coopération entre le secteur public et le secteur privé ainsi que la coopération dans le cadre du groupement des Communes et la coopération décentralisée.

Tétouan se situe géographiquement dans une région en plein décollage économique. En effet, elle est proche de la ville de Tanger, qui est un portail principal du Maroc sur l'étranger et qui connaît une croissance économique importante en tant que pôle urbain jouissant d'une forte attraction industrielle et touristique, ainsi que de la ville de Chefchaouen caractérisée par son patrimoine historique et ses ressources naturelles (tourisme rural, réserve de Bouhachem). La ville est également proche d'une bande côtière qui a besoin d'être mise en valeur et de la ville de Larache connue pour son agriculture, sa pêche et son tourisme saisonnier.

Parmi les forces de la région Tanger - Tétouan, il y a la disponibilité d'un réseau routier avec des structures importantes telle que l'autoroute liant Fnideq à Larache à travers Tanger et Asilah, en plus de projet de la route côtière qui reliera Tétouan à Chefchaouen et Al Hoceima à travers Oued Laou et Eljabha. La ville de Tétouan dispose également de doubles voies en direction de Fnideq, Martil et Tanger, en plus d'une zone de service (off shoring) sise à Martil, et d'une nouvelle zone industrielle à Souk Sebti, en plus de sa proximité du port Tanger Méd.

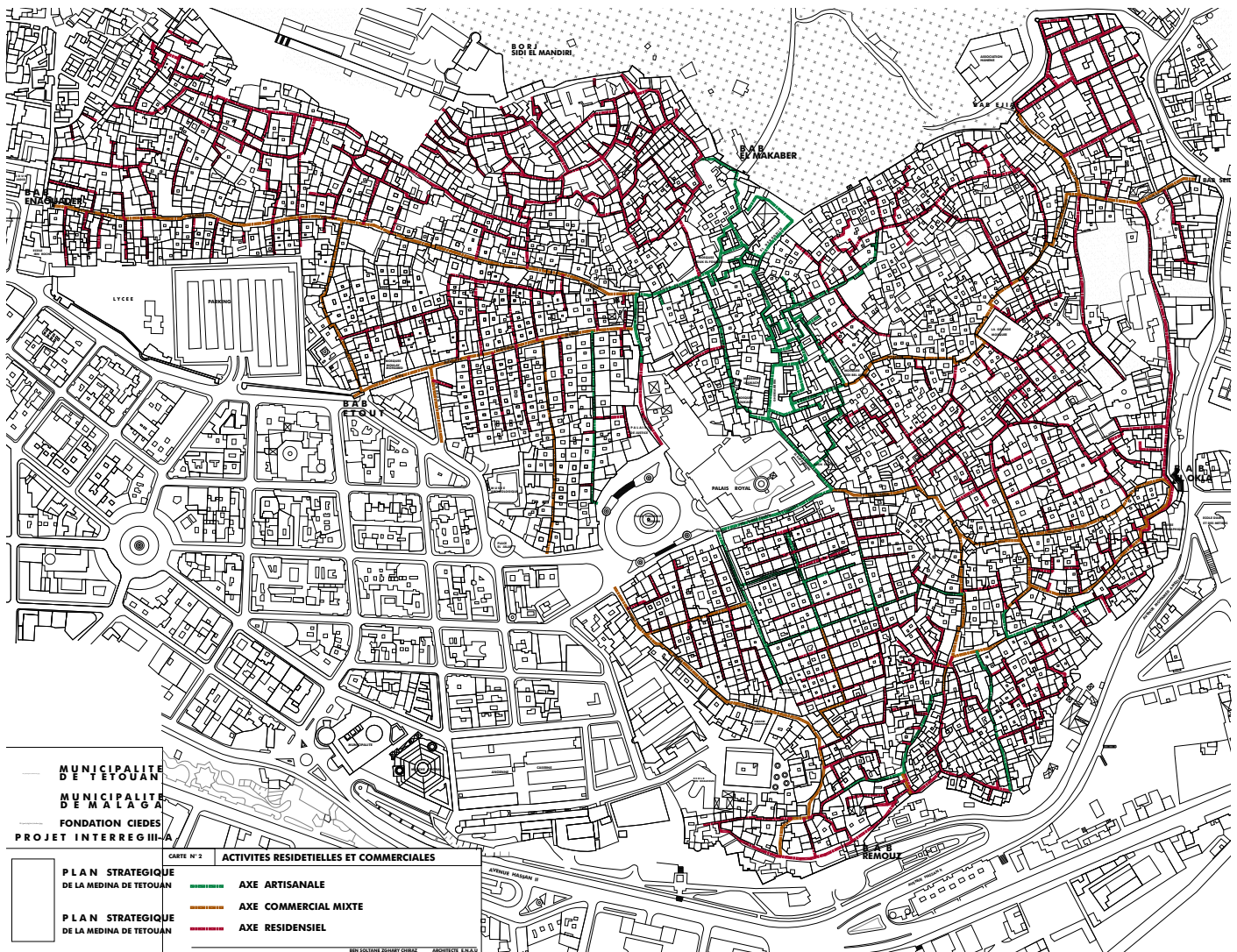
Lier Tétouan à ce port renommé à travers la route de Khmis Anjra vers Ksar Sghir ne peut être que bénéfique pour le développement aux niveaux local, régional et national. S'inscrire dans une approche de développement de la ville tenant compte de son potentiel naturel, culturel et humain, ainsi que des besoins et de l'intérêt des générations futures, est à même de réaliser le développement durable.





**AXES STRATÉGIQUES**
**OBJECTIFS SPÉCIFIQUES**
**PROJETS STRUCTURANTS**

<b>AXE 1. AMÉNAGEMENT DU TERRITOIRE ET SAUVEGARDE DU PATRIMOINE NATUREL ET CULTUREL</b>	Mise à niveau du patrimoine culturel et architectural (ancienne Médina, Ensanche et sites archéologiques) Elaboration des documents d'Urbanisme Création d'un nouveau centre pour la Ville Mise à niveau des quartiers sous équipés	PS1. Aménagement du territoire  PS2. Préservation du patrimoine culturel et urbain
<b>AXE2. DÉVELOPPEMENT DE L'ÉCONOMIE LOCALE ET APPUI AUX SECTEURS PRODUCTIFS</b>	Développement du tourisme des affaires, et des conférences culturelle Développement et modernisation du secteur industriel et renforcement de la compétitivité (par la coopération dans les secteurs de la construction et les industries alimentaires, textiles, logistique et tourisme). Promotion des métiers de l'artisanat et des artisans Réglementation et structuration du commerce Promotion de l'économie sociale Développement du secteur des services	PS3. Réhabilitation des infrastructures et le capital économique ; création de pôles économiques et administratifs
<b>AXE 3. MODERNISATION DU TRANSPORT ET ORGANISATION DE LA MOBILITÉ</b>	La rationalisation des flux vers le centre de la ville: organisation de la circulation des véhicules privés et publics. Assurer la communication interne et externe à travers les moyens de transport et la création d'infrastructures nécessaire Faciliter l'accès à la ville pour toutes les catégories sociales Application du plan de mobilité	PS4. Réhabilitation des infrastructures et l'organisation du Transport Interne et externe
<b>AXE 4. ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX ET REVALORISATION DE L'OUED MARTIL</b>	Remédier à la pollution de l'oued Prévention des inondations Création d'un espace d'investissement sur les rives de l'oued faire de la vallée un grand espace de divertissement Préservation des ressources naturelles et traitement des déchets et des énergies renouvelables. Faire de Tétouan une ville de la recherche scientifique et de la formation et attirer les entrepreneurs travaillant dans le domaine de l'environnement. Multiplication des espaces verts	PS5. Aménagement intégré de l'Oued Martil depuis le pont jusqu'à l'embouchure  PS6. Gestion et traitement des déchets et exploitation rationnelle des ressources naturelles
<b>AXE 5. APPUI À L'ACTION SOCIALE ET LE BIEN ÊTRE</b>	Réduction de l'analphabétisme Mise à niveau des quartiers sous équipés (infrastructure de base et équipements de proximité) Augmenter l'offre des logements à prix convenables afin d'absorber la croissance démographique dans la ville. Promotion des programmes relatifs services sociaux, culturels, sportifs et de santé Réduire l'absentéisme et l'abandon scolaire Assurer l'égalité des chances en tenant compte de l'approche genre Qualification de la main d'oeuvre en renforçant la formation professionnelle Création d'équipements culturels	PS7. Multiplication des équipements de proximité, et la lutte contre l'exclusion sociale  PS8. Création de projets éducatifs dans la ville pour lutter contre l'analphabétisme et promouvoir la formation professionnelle et universitaire
<b>AXE 6. INSTAURATION DE LA GOUVERNANCE</b>	Promotion des valeurs de citoyenneté et appui au tissu associatif Renforcer la communication interne et externe. Renforcer la Coopération Intercommunale et appuyer la Coopération Décentralisée	PS9. Le développement de la gouvernance interne et externe



## RÉSUMÉ BUDGÉTAIRE

	Nombre de projets	Estimations financières [1€ = 11 Dh]
<b>AXE STRATEGIQUE 1:</b> LA GESTION DE L'ESPACE ET LA SAUVEGARDE DU PATRIMONE URBANISTIQUE ET CULTUREL	22	899,21
<b>AXE STRATEGIQUE 2:</b> DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE LOCALE ET RENFORCEMENT DES SECTEURS PRODUCTIFS	8	369,00
<b>AXE STRATEGIQUE 3:</b> TRANSPORT ET MOBILITE	12	285,80
<b>AXE STRATEGIQUE 4:</b> LES ENJEUX DE L'ENVIRONNEMENT ET LA VALORISATION DE L'OUED MARTIL	10	486,00
<b>AXE STRATEGIQUE 5:</b> ACTION SOCIALE ET BIEN ETRE	23	1.271,54
<b>AXE STRATEGIQUE 6:</b> LE RENFORCEMENT DE LA GOUVERNANCE	5	201,30
<b>TOTAL (en Millions de Dirhams)</b>	<b>80</b>	<b>3.512,85</b>

LISTE DE PROJETS PAR AXE STRATÉGIQUE

## ECHEANCIER DU PLAN COMMUNAL DE DEVELOPPEMENT DE TETOUAN 2011-2016

PROGRAMMES									
PROGRAMMES	PROGRAMME DE DEVELOPPEMENT URBAIN								
	INITIATIVE LOCALE DE DEVELOPPEMENT HUMAIN								
	PROGRAMME PRIORITAIRE DE LA MISE A NIVEAU DU TISSU URBANISTIQUE DE LA MEDINA ET L'ENSANCHE								
	PROGRAMME DE LA MISE A NIVEAU DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES								
	PROGRAMME POUR LA REDUCTION DU TAUX D'ANALPHABETISME								
	PROGRAMME DE LA MISE A NIVEAU DE BUREAU MUNICIPAL D'HYGIENE								
	PROGRAMME GLOBAL DE LA MISE A NIVEAU DU TISSU URBANISTIQUE DE LA MEDINA ET L'ENSANCHE								
NOM DU PROJET		COÛT	SOURCE DE FINANCEMENT	2011	2012	2013	2014	2015	2016
<b>A1</b>	<b>LIGNE STRATEGIQUE 1: LA GESTION DE L'ESPACE ET LA SAUVEGARDE DU PATRIMONE URBANISTIQUE ET CULTUREL</b>	<b>899,21</b>							
				EN MILLIONS DE DH					
PROJETS PROPOSES	RACCORDEMENT DES QUARTIERS PERIPHERIQUES AU RESEAU DES EAUX USEES	124	CUT+Amendis	70	54				
	ALIMENTATION DES QUARTIERS PERIPHERIQUES EN EAU POTABLE ET ELECTRICITE	56	CUT+Amendis	26	30				
	ALIMENTATION DES QUARTIERS PERIPHERIQUES EN ECLAIRAGE PUBLIC	13,64	DGCL	4,94	8,7				
	CREATION DES VOIES INTERNES DES QUARTIERS SOUS-EQUIPES	123	CUT+Alomrane	61	62				
	RAVALEMENT DES FACADES DES QUARTIERS SOUS-EQUIPES	140	CUT	70	70				
	RELOGEMENT DES HABITANTS DES QUARTIERS SOUS-EQUIPES	25	CUT+Alomrane	12,5	12,5				
	RACCORDEMENT AU RESEAU PRNCIPAL	17	CUT+Amendis	8,5	8,5				
	ACTUALISATION DU PLAN D'AMENAGEMENT AL AZHAR	1	CUT+AGENCE URBAINE		1				
	RENFORCEMENT DES VOIES D'ACCES AUX QUARTIERS SOUS - EQUIPES	72	CUT(FEC)	36	36				
	ELABORATION DE LA CHARTE ARCHITECTURALE DE L'ANCIENNE MEDINA ET DOCUMENTATION NUMERIQUE	3,7	AGENCE URBAINE	1	1	1,7			
	REHABILITATION DES BATIMENTS MENACANT RUINE	22	Alomrane Alborhaz	6	8	8			
	TRAVAUX RELATIVES A LA RESTAURATION DU RESEAU SKOUNDO	14,5	MINISTERE DE CULTURE	2,5	6	6			
	RESTAURATION DES FONTAINES DE L'ANCIENNE MEDINA	5	MINISTERE DE CULTURE	1	2	2			
	ETUDES ET TRAVAUX RELATIFS A LA RECONVERSIION DE QUELQUES EQUIPEMENTS BASIQUES	11	MINISTERE DE CULTURE	3	4	4			
	TRAVAUX DE RESTAURATION DES MURAILLES	27	APDN	9	9	9			
	RAVALEMENT DES FACADES ET ACTIVATION DE LA CHARTE ARCHITECTURALE	15	Alomrane Alborhaz	3	6	6			
	MISE EN LUMIERE DES EDIFICES A VALEUR ARCHITECTURALE	3	APDN	1	1	1			
	INFRASTRUCTURE DE BASE DE LA MEDINA ET ENSANCHE	58,14	Amendis+Maroc Telecom				19,38	19,38	19,38
	GESTION DE L'ESPACE DANS L'ANCIENNE MEDINA ET ENSANCHE	82,19	CUT+APDN+M. DE CULTURE +M. DE TOURISME				27,4	27,4	27,39
	LE CADRE BATI DANS L'ANCIENNE MEDINA ET ENSANCHE	59,14	Alomrane+Agence urbaine				19,72	19,71	19,71
SECOURS ET SECURITE	0,9	CUT				0,9			
RÉHABILITATION DE L'AVENUE OUED MARTIL "RIF 2"	26	CUT			12	14			
<b>TOTAL</b>				<b>315,4</b>	<b>319,7</b>	<b>49,7</b>	<b>81,4</b>	<b>66,5</b>	<b>66,5</b>

A2 LIGNE STRATEGIQUE 2: DEVELOPPEMENT DE L'ECONOMIE LOCALE ET RENFORCEMENT DES SECTEURS PRODUCTIFS		369	EN MILLIONS DE DH						
PROJETS PROPOSES	EQUIPEMENTS DE PROXIMITE DANS LES QUARTIERS PERIPHERIQUES- EQUIPEMENTS ECONOMIQUES	27	DGCL	13,5	13,5				
	MISE A NIVEAU DE LA ZONE INDUSTRIELLE EXISTANTE	15	CUT-CCIT-AQIT-Délégation Cce et Ind		9	6			
	CREATION D'UNE ZONE SPECIFIQUE POUR LE STOCKAGE DE MARCHANDISES	30	CUT+M. DE L'INDUSTRIE ET DU COMMERCE+ APDN				20	4	6
	ACHAT DU TERRAIN POUR LA CREATION D'UN POLE DE SERVICES COMMUNAUX	30	CUT		30				
	CREATION DES SOUKS POUR MARCHANDS AMBULANTS	15	CUT+APDN+CONSEIL PROVINCIAL		4	5	6		
	CREATION D'ESPACE D'EXPOSITION ET FOIRES POUR LE PRODUIT ARTISANAL	2	D'ARTISANAT		2				
	CREATION D'UN COMPLEXE COMMERCIAL PRES DE LA GARE ROUTIERE	200	CUT+APDN+PRIVE+CCIT				80	60	60
	CREATION D'UN PALAIS DE CONGRES	50	M. L'INTERIEUR + CONSEIL REGIONAL+CONSEIL PROVINCIAL+APDN+M.TOURIS ME+M.CULTURE+PRIVE		20	30			
<b>TOTAL</b>				<b>13,5</b>	<b>78,5</b>	<b>41,0</b>	<b>106,0</b>	<b>64,0</b>	<b>66,0</b>
A3 LIGNE STRATEGIQUE 3: TRANSPORT ET MOBILITE		285,8	EN MILLIONS DE DH						
PROJETS PROPOSES	SIGNALISATION	7	CUT	3	4				
	CONSTRUCTION D'UN PONT A TORRETA	48	CUT+DGCL+D.EQUIPEMENT ET TRANSPORT		19,5	28,5			
	CONSTRUCTION D'UN PONT A KOELMA	38	D.EQUIPEMENT ET TRANSPORT+CUT+DGCL	20	18				
	CONSTRUCTION D'UN PONT POUR PIETONNIERS ACCEDANT A TAMUDA	5	CUT				5		
	CONSTRUCTION D'UN PONT OUED MARTIL -RIF 2-	40	CUT+DGCL+D.EQUIPEMENT ET TRANSPORT				16	24	
	CREATION D'UNE VOIE DE CONTOURNEMENT A JBEL DERSA	90	M.EQUIPEMENT ET TRANSPORT+CUT+APDN	14,40	13,5	13,5	13,5	13,5	21,6
	PIETONNISER CERTAINES VOIES DE L'ENSANCHE	10	CUT+CONSEIGIONAL+CONSEIL PROVINCIAL+APDN		3	1,5	2,5	1,6	1,4
	CREATION DE PASSAGE A NIVEAU POUR LES VEHICULES ET LES PIETONS	42	CUT		8,4	8,4	8,4	8,4	8,4
	CREATION DES CIRCUITS ACCESSIBLES POUR LES PERSONNES A MOBILITE REDUITE	2	CUT		2				
	ETUDE RELATIVE A L' EXPLOITATION DES VOIES PUBLIQUES POUR LE STATIONNEMENT	0,4	CUT		0,4				
	ETUDE RELATIVE A L'ORGANISATION ET MISE A NIVEAU DU TRANSPORT URBAIN	0,4	CUT		0,4				
	MOBILIER URBAIN	3			3				
	<b>TOTAL</b>				<b>38,2</b>	<b>71,4</b>	<b>51,9</b>	<b>24,4</b>	<b>44,5</b>

A4 LIGNE STRATEGIQUE 4: LES ENJEUX DE L'ENVIRONNEMENT ET LA VALORISATION DE L'OUED MARTIL		486	EN MILLIONS DE DH							
PROJETS PROPOSES	CREATION DES ESPACES VERTS DANS LES QUARTIERS SOUS-EQUIPES	22	CUT+APDN	11	11					
	GESTION DES RISQUES	73	APDN+DGCL	29,2	43,8					
	ELARGISSEMENT ET RESTRUCTURATION DE LA DECHARGE PUBLIQUE	26	PROGRAMME NATIONAL DE LA GESTION DES DECHETS SOLIDES+CUT	10,4	15,6					
	CREATION D'UNE DECHARGE PUBLIQUE CONTROLEE	100	GROUPEMENT DES COMMUNES			40	60			
	PRODUCTION DU BIOGAZ A PARTIR DES DECHETS	11	CUT (FEC)			11				
	AMENAGEMENT D'UN ESPACE VERT A L'ENTREE DE LA VILLE	10	CUT	6	4					
	AMENAGEMENT DE L'OUED ENTRE LES DEUX PONTS TORRETA ET TAMUDA	150	PARTENARIAT			50	25	25	25	25
	ACHEVEMENT DES TRAVAUX DE CONDUCTEUR PRINCIPAL	79	AMENDIS	79						
	AMENAGEMENT DU PARC TAMUDA	10	CUT+APDN+CONSEIL REGIONAL+CONSEIL PROVINCIAL			2	2	2	2	2
	AMENAGEMENT DU PARC BOUANANE	5	CUT+APDN+CONSEIL REGIONAL+CONSEIL PROVINCIAL	2,5	2,5					
<b>TOTAL</b>				<b>127,7</b>	<b>123,7</b>	<b>42,6</b>	<b>27,0</b>	<b>78,0</b>	<b>87,0</b>	



A5 LIGNE STRATEGIQUE 5: ACTION SOCIALE ET BIEN-ÊTRE		1271,54	EN MILLIONS DE DH					
PROJETS PROPOSÉS	EQUIPEMENTS DE PROXIMITE POUR DESENCLAVER LES QUARTIERS SOUS-EQUIPES	57,46	DGCL	23,95	33,51			
	APPUI AU PROGRAMME DE MISE A NIVEAU DES ETABLISSEMENTS SCOLAIRES	27	ACADEMIE REGIONALE ET CUT	8,5	8,5	10		
	CONTRIBUTION AU PROGRAMME DE REDUCTION DU TAUX D'ANALPHABETISME	0,9	CUT	0,3	0,3	0,3		
	EQUIPEMENT DE LA SALLE DE GYMNASTIQUE AU STADE DE SANIAT RMEL	0,6	ILDH	0,6				
	AMENAGEMENT D'UN TERRAIN DE FOOT BALL AU QUARTIER JAMAA MEZWAQ	0,04	ILDH	0,04				
	CREATION D'UNE BIBLIOTHEQUE ET MAISON DE JEUNES AU QUARTIER JAMAA MEZWAQ	2,24	CUT+DELEGATION DE JEUNESSE ET SPORT+ILDH	2,24				
	CONSTRUCTION D'UN CENTRE POUR LA PROTECTION D'ENFANCE A CUELMA	3,32	ILDH	3,32				
	CONSTRUCTION ET EQUIPEMENT D'UN CENTRE SOCIO-SPORTIF A CUELMA	3	ILDH	3				
	CONSTRUCTION D'UN STADE AU QUARTIER NAKATA	0,9	ILDH	0,9				
	CONSTRUCTION ET EQUIPEMENT D'UN CENTRE SOCIO CULTUREL A SAMSA	1,69	ILDH	1,694				
	CREATION DES VOIES AU QUARTIER BOUJARRAH	0,71	ILDH	0,71				
	AMENAGEMENT EXTERIEURES DES CENTRES DE L'INDH A BOUJARRAH	1	ILDH	1				
	MISE A NIVEAU DU BUREAU MUNICIPAL D'HYGIENE	20,68	CUT+DGCL		10,34	10,34		
	CREATION D'UN CENTRE CULTUREL POUR LES ETUDES ET RECHERCHES MEDITERRANNEENES AU SIEGE DE L'ANCIENNE GARE ROUTIERE	40	CUT+MINISTERE DE LA CULTURE+APDN		10	10	10	10
	CREATION DES FOYERS FEMININS	4	CUT+ ENTRAIDE NATIONALE+ADS			1	1	1
	CREATION D'UN CENTRE MULTIDIPLINAIRE POUR LES RETRAITES	5	CUT+ADS+ENTRAIDE NATIONALE					5
	CREATION D'UN CENTRE D'ACCUEIL DES FEMMES VICTIMES DE VIOLENCE	3	CUT+ADS		1	1	1	
	CREATION DE LOGEMENTS POUR LES FONCTIONNAIRES DE LMA COMMUNE	50	CUT		25	25		
	CREATION DE LOTISSEMENTS POUR ABRITER LES HABITANTS DES BATIMENTS MENACANT RUINE	30	AL AMRANE			10	5	5
	CREATION D'UNE PISCINE COMMUNALE	30	CUT+MINISTERE DE JEUNESSE ET SPORT		7,5	7,5	7,5	7,5
CREATION D'UN COMPLEXE SPORTIF	950	CUT+MINISTERE DE JEUNESSE ET SPORT			300	300	350	
CONSTRUCTION D'UNE SALLE COUVERTE POLYDIPLINAIRE	20	CUT+MINISTERE DE JEUNESSE ET SPORT			5	7,5	7,5	
CONSTRUCTION D'UN THEATRE	20	CUT+MINISTERE DE LA CULTURE					20	
<b>TOTAL</b>			<b>46,3</b>	<b>96,2</b>	<b>380,1</b>	<b>332,0</b>	<b>386,0</b>	<b>31,0</b>
A6 LIGNE STRATEGIQUE 6: LA GOUVERNANCE		201,3	EN MILLIONS DE DH					
PROJETS PROPOSÉS	ACQUISITION DE L'IMMOBILIER POUR DEVELOPPER L'ASSIETTE FONCIERE	125	CUT	21	21	21	21	41
	INFORMATISATION DE L'ADMINISTRATION LOCALE	60	CUT	18	18	24		
	EXTENSION ET MODERNISATION DE L'ESPACE DE PARTICIPATION CITOYENNE	1	CUT	1				
	CREATION D'UN ESPACE DE CONCERTATION (la maison de la ville)	15	ILDH		7	8		
	ETUDE DE REALISATION SIG	0,3	CUT	0,3				
<b>TOTAL</b>			<b>0,0</b>	<b>40,3</b>	<b>46,0</b>	<b>53,0</b>	<b>21,0</b>	<b>41,0</b>
<b>TOTAL GENERAL (EN MILLIONS DE DH)</b>		<b>3512,85</b>	<b>TOTAL ANNUEL</b>	<b>541,1</b>	<b>729,8</b>	<b>611,3</b>	<b>623,8</b>	<b>660,0</b>





# L'APPROCHE PARTICIPATIVE. CONCLUSIONS

**M. ABDELAZIZ BEN ABDELKRIM**

Directeur du Plan Communal de  
Développement

Contrairement aux démarches et techniques adoptées par d'autres communes, la méthodologie appliquée à la Commune Urbaine Tétouan ne suit pas la traditionnelle matrice SWOT (Forces, Faiblesses, Opportunités et Menaces) sinon qu'elle se distingue par la démarche innovante en matière de planification stratégique, la structure Faits-Défis-Projets. Cette démarche méthodologique s'est avérée très compréhensible par les citoyens et a permis de mettre en place un processus global de participation qui, sans doute, a permis de déboucher sur une optimisation des résultats.

Il est important de signaler que, soit lors de la journée de lancement de PCD (15 avril 2010), soit lors des entretiens qualitatifs avec les responsables locaux des départements ministériels et les représentants des associations ; les élus et membres de l'Equipe Technique Communale ont constaté d'une manière très claire, un intérêt et engagement très dynamique de toutes les personnes qui ont pris part à ces entretiens et ateliers afin de participer activement dans l'élaboration du plan communal futur de leur ville.

Lors de cette phase, tout le monde a apprécié l'invitation de la Commune à s'adhérer activement dans l'élaboration d'un Plan qui tiendra en compte tous les secteurs d'activités de la ville sans exclure les avis et opinions de toutes les catégories des couches sociales se trouvant sur le territoire.

Par ailleurs, lors de l'élaboration de ce document, une grande discussion entre membres de l'ETC, nos partenaires de Médicités et d'Art Gold et certains élus, a eu lieu. Elle se rapporte sur les projets de compétence communale et d'autres projets structurants qui intéressent le développement de la ville mais qui nécessitent des fonds énormes et le concours de plusieurs partenaires locaux. Il s'agit en fait de situer notre plan communal de développement dans une vision stratégique globale de toute la ville à l'horizon 2025.

Finalement, il faut signaler que sans l'appui de l'organe politique de la Commune et le concours de l'autorité locale en nom de Mr Le Wali , qui n'a épargné aucun effort pour mobiliser les services extérieurs dans la ville de Tétouan afin de mettre à disposition de la commune tous les renseignements nécessaires, ce plan communal de développement n'aurait pas connu tant de succès et de satisfaction de la part des citoyens de la ville.

# LISTE DES INSTITUTIONS ET PERSONNES PARTICIPANTES AUX DIFFÉRENTES SÉANCES DE PARTICIPATION CITOYENNE

## 15 Avril 2010

### Première Séance Publique Lancement PCD

- Le représentant de Mr le Wali de Tétouan
- Le Président de la Commune Urbaine de Tétouan et membres du conseil communal
- La représentante du programme Art Gold (PNUD Maroc)
- Chefs des divisions et services de la commune
- Représentants des services extérieurs
- Acteurs socio-économiques et politiques de la ville.
- Représentants des ONG et de la société civile.
- Association de Réseau de l'action civile.

### Mai 2010 Entretiens Qualitatifs

- Direction Régionale du Ministère de la Culture : Directeur : Mehdi ZOUAK
- Agence Urbaine de Tétouan : Directrice : Halima HILALI
- Al Omrane al Boughaz : Directeur : Mohcine FAZI
- Agence du bassin hydraulique du Loukkos : Directeur : Al Housain OUKBAB
- Faculté des sciences de Tétouan : Doyen : ERRAMI
- Office nationale de l'eau potable :
- Conseil régional de l'ordre des architectes : Président : Abdesslam R'KIEK
- Société Amendis : Directeur :
- Délégation du Ministère de l'équipement : courrier
- Délégation des eaux et forêts : courrier
- Délégation du Ministère de tourisme : Délégué :
- Délégation du Ministère de l'habitat et aménagement de territoire : Délégué : Abdellah LEHMAM
- Annexe du haut commissariat aux plans :
- Délégation du Ministère de la santé : Vice Délégué provincial : Abdenmour BOULAICH
- Délégation du Ministère du transport :
- Délégation du Ministère des Habouss et des Affaires Islamiques :
- Délégation provinciale de l'éducation nationale :
- Délégation provinciale de l'artisanat :
- Chambre de l'Industrie et du Commerce : Délégué : Salah KHANNIBA
- Chambre de l'artisanat :
- Délégation de la formation professionnelle :
- Délégation d'emploi : Délégué : Ridouan BOUAYACH
- ANAPEC : Directeur : IDRISSE EL KAITOUNI....
- Délégation d'entraide nationale :
- Délégation de la jeunesse et du sport :
- Agence Nationale de Conservation Foncière et de la Cartographie :
- Société ITTISALAT ALMAGHREB :
- Office des postes du Maroc :
- Office nationale d'électricité :
- Centre Régionale d'investissement à Tanger : Directeur : SAMSAM
- Association Tétaouen Asmir : Vice président : Abslam CHAAHOUA
- Centre méditerranéen pour l'environnement et le développement CMED : Président : Adel ASSELMAN
- Association de la zone industrielle à Tétouan : Secrétaire

général : BOUZIDI

- Association Assaïda al Horra : Présidente : Hakima NAJI
- Association al Jawhara de l'ancienne médina : Président : Taoufik EL KHANNOUS
- Association Colombe Blanche pour les personnes handicapées : Président : Ahmed AL AYDANI
- Association HANANE pour la protection des enfants handicapés : Président : Abslam BAKOURI
- Associations des transporteurs de Tétouan : Président : Hmidou HAMMADI LYETEFTI
- Association de protection de l'environnement : Président : Moustapha DERDABI
- Association Arahma : Président : Abslam TAOUFIK
- Association Koelma : Président : Khalid EL HARMICH
- Association ITHAR d'insuffisance Rénale : Président : Said BAKKALI
- Association des diabétiques : Président : Mohammed IMRANI
- Association des œuvres sociales de La commune de Tétouan : Président : Mohammed TRIBAK
- Association ADELMA : directrice : Naoual ASSELMAN
- Association des promoteurs immobiliers :
- Association Ajjal Almaghrib Alarabi : Président : Mohammed AOULAD OMAR AALI
- Association des enfants otistes : Président Mohammed EL ARBI LHACHMI
- Ligue des anciens joueurs de foot du club Al Maghrib Atlatic Tétouan : Abslam BELARBI

### 07/06/2010 Première rencontre citoyenne :

- Front des forces démocratiques : Fadoua AHANNACH
- Front des forces démocratiques : Chaima LMERNISSI
- Parti de réforme et développement : Omar GHAILAN
- Parti de réforme et développement : Ouafa EL HISS
- Parti de réforme et développement : Amal EL HARRAK
- Parti du progrès et socialisme : Mounir FAZAZI
- Parti de l'union socialiste : Abdellatif BOUHANTIT
- Cellule de communication à la commune : Khalid LAAMRIOUI
- Parti de justice et développement : Adel BENNOUNA
- Fédération démocratique du travail : Abdelaziz HIOUICH
- Syndicat du transport : Ahmed Arhoun
- Syndicat : Omar khazroun
- Syndicat : Moussaoui
- Association de l'union et solidarité : Mohamed ZAOUJAL

### Commissions thématiques Restreintes

#### 10/06/2010 Commerce / Industrie / Services

- Chef de division économique à la Wilaya : Laarbi HADRAT,
- Association de la zone Industrielle : Mohamed SGHIR
- Chef de division des affaires économiques et financières de la Commune : Mohamed OUBIHI
- Equipe technique communale

**14/06/2010** *Tourisme et Artisanat*

- Délégation du tourisme : Abslam ELHARRAK
- Délégation de l'artisanat : Adel EL AMRI
- Division des affaires économiques et coordination de la Wilaya : Abdelhak ROUISSI
- Association Assaïda Alhorra : Hakima NAJI
- Association Assaïda Alhorra : Amina MAHMOUDI
- Direction des collectivités locales : Lahsen AL OUAALITI

**21/06/2010** *Transport et mobilité*

- 4ème Vice-Président de la commune : Abdeslam Akhomach,
- Secrétaire Général de la Commune : Mostapha Es-Seddik
- Acteurs locaux, 2 représentants
- Autobus DARSA : Abdelilah KOUIESS
- Autobus Tahra et Medina : Abdeslam OUCHAN
- Grands Taxis : Mohamed ELIKI
- Petits taxis : Ahmed Berrouh
- Association Des autobus de Tétouan : Mohamed EL AMRAOUI
- Association de Protection des Consommateurs : Younes WAHBI
- Association de Protection des Consommateurs : Abdelaziz AAMAROUCHE
- Association du diabète : Mariam AKOUZAM
- Association Sayida Alhorra : Hakima NAJI
- Association Nachat Akhdar : Abdelhadi ALBAKALI
- Ahmed ALAYDANI, Association Hamama pour les handicapés
- Abdelaziz AMAROUCHE, Association Protection du Consommateur

**24/06/2010** *Santé et environnement*

- Association Assaïda Alhorra : Hanan BENRMADAN
- Association Hanane : Abslam EL BAKOURI
- Association ADELMA : Nawal Asselman
- Association CMED : Adel Asselman
- Association La Colombe Blanche : Ahmed AI IDANI
- Association Tétouan Smir : Dr. Taïb EL OUAZZANI
- Association des diabétiques, Mohamed El Imrani
- Association du diabète : Mohamed El AMRANI
- Délégation de l'enseignement : Hémir BOUCHTA
- TECMED : Rahib BERDAI, Houda EL HADDAD
- AMENDIS (direction d'assainissement et eau potable) : Hamid DAMOUN
- Agence du Bassin Hydraulique Loukkos : Barnoussi RAJA
- Office nationale de l'électricité : Nouredine AIZI
- Service Environnement de la Commune : Hicham EL KASSIMI
- Division d'Hygiène de la Commune : DR AHRİKAT, Moad BENZAKKOUR

**01/07/2010** *Enseignement, Formation Professionnelle et Équipements Sportifs et Culturels*

- Association Aljawhara de l'Ancienne Medina : Taoufik EL KHANNOUS
- Association Achoala pour l'éducation et la Culture : Zoukar ABDELAZIZ
- Association ADELMA : Naoual ASSELMAN
- Association Tétouan Asmir : Mostapha EL GHAZI
- Association Assaïda Alhorra : Zohra DGHOUGHI
- Club des Étudiants de Tétouan du Foot : Omar GHILANE
- Service de patrimoine de la commune : Abdellatif AKHIAR

- Délégation provinciale des affaires islamiques : Oumkaltoum LHSISEN
- Equipe technique communale

**15/07/2010** *Foncier et Urbanisme*

- Association des promoteurs immobiliers :
- Association La Colombe Blanche
- Association Hamama pour les handicapés
- Association du Quartier COELMA
- Division de l'action sociale et animation culturelle et sportive
- FDT
- Service des autorisations : Division de l'Urbanisme
- Service de Patrimoine : Division de l'Urbanisme
- Association es Ressortissants Marocains aux Pays Bas

**24/08/2010** *Deuxième rencontre citoyenne :*

- Association des ressortissants marocains à l'étranger : Rachid LAACHOUCH
- Association des ressortissants marocains à l'étranger : El Alami TSOULI
- Association du quartier Taboula pour la communication et développement : Tarek LBOUDRAR
- Association de protection du consommateur : Younes OUAHBI
- Chambre de l'artisanat : Mohamed AKHDIM
- Association des habitants du quartier Coelma : Lahsen MOSTAID
- Association du Quartier Touta : Abdellah RAMI
- Association du quartier DERSA : Mohamed ESSAFI
- Société Amendis : Mohamed AZHAR
- Division d'urbanisme de la commune : Rachid AKDI
- Citoyen : Said EL MANSOURI
- Délégation provincial de l'emploi : Hanan YAHYA
- Laboratoire régional de l'environnement : Moad BENZAKOUR
- Délégation du tourisme : Abslam EL HARRAK
- Membre du conseil communal : Mariama BOUJEMAA
- Délégation de la jeunesse et du sport : Mohamed EL YAAKOUBI
- Projet du chantier école : Naima zarfi
- Association des œuvres sociales de la commune : Mohamed TRIBAK
- Division sociale culturelle et sportive : Ahmed TRAMACH
- Service de formation professionnelle : Hamida ASSEM
- Direction régionale de la culture : Mehdi ZOUAK
- Délégation du commerce et de l'industrie : Salah KHNIBA
- Association des commerçants de la medina : Mohamed TEMSAMANI
- Club de l'union de Siaghine : Mohamed Reda LEBBADI
- Association nationale de lutte contre la corruption : Mohamed TAGHI
- Association de Tétouan des supporters de Réal Madrid : Anas SORDO
- Association de l'avenir vert : Aboubakr EL MAKFALJI
- Direction régionale des impôts : Abdelaziz IDRISSE
- Association Louis Braille : Nahid AKIL
- Association des promoteurs immobiliers : Abdelaziz GHAILANI
- Association Louis Braille : Abdelatif GHAZI
- Conseil scientifique local : Ahmed BOUZIANE
- Association marocaine des professionnels de l'art de la peinture : Mohamed AKHROUF

- Association Bab Al Khadra : Ridouan AKACHAR
- Commune urbaine de Tétouan : Nouzha LAAMIRI
- Commune urbaine de Tétouan : Dounia ROCHDI
- Commune urbaine de Tétouan : Hakima BENDAOU
- Commune urbaine de Tétouan (PCD) : Laila ACHAGRA
- Commune urbaine de Tétouan : Tarek CHAARA
- Association Annasr pour le développement humain et social : Mohamed RAOUAN
- Office nationale de l'électricité : Nouredine AIDI
- Entraide national : Said MEHDI
- Association des du transport urbain et communal : Hosni AGHARBI
- Association du marché central municipal : Ahmed AZZOZ
- Poste du Maroc : Moustapha AOULAD BOUHOUTI
- Radio Tétouan : Bilal BELHSIN
- Association Jawhara de l'ancienne médina : Taoufik EL KHANNOUS
- Service de communication à la commune : Khalid AMRIOUI
- Citoyen : Hamid BOUNOUAR
- Citoyen : Mohamed LAGHMICH
- Citoyen : Abdelwahid MOSSAED
- Commune urbaine de Tétouan : Abderrahman CHOUIKRI
- Association du souk hay al madrassi : ASSAKHI
- Association des commerçants du souk Bab nouader : Moustapha BENNAJI
- Association du souk hay al madrassi : ABBASSI
- Association de la zone industrielle : Tayeb EL HAOUARI
- Délégation des affaires islamiques : Oum Kaltoum LHSSISEN
- Direction provinciale de l'agriculture : Mohamed Fdil CHOURIB
- Association Jawhara de l'ancienne médina : Soumaya Mahou
- Protection civile : Hamida GRIDA
- Délégation de l'artisanat : Abderrahim EL ABBOUDI
- Délégation du ministère de l'éducation nationale : Ahmed DOUDOUH
- Association Saad Bnou Abi Wakkass : Mustapha BENNAJI
- Association Tétouan Smir: Mustapha EL GHAZI
- Chambre de l'artisanat (membre du conseil) : Ahmed BOUHDADA
- Délégation du ministère de la santé : Abdenmour BOULAICH
- Commune urbaine de Tétouan (PCD) : Hicham KASSIMI
- Commune urbaine de Tétouan (PCD) : Mustapha MARSO
- Ligue des anciens joueurs de l'Atletic Maghreb Tétouan : Abdeslam BENLARBI
- Association des générations Al Maghreb Al Arabi pour la solidarité : Mohamed AOULAD OMAR ALI
- Conseil communal (Membre) : Hamid BEKKAY
- Ordre national des architectes : Abslam R'KIEK
- Association Yahya des enfants autistes : Mohamed El Arbi EL HACHIMI
- Société civile : Abdelmalek ASREH
- Association Yahya des enfants autistes : Abdelilah BENYAMOUN
- Journal national AL KALAM : Mohamed Ali RAHALI
- Association asslam du quartier Jamaa Mezouak : Hammou SAADOUN
- Commune urbaine de Tétouan : Ali EL BADAoui
- Commune urbaine de Tétouan : Mounir TOUHLATI
- Sureté nationale : service de circulation : Redouan EL ALAOUI
- Association la colombe blanche pour les jeunes handicapés : Ahmed AIDANI
- District 2 de la sureté nationale : Abdessettar NEJJAR
- Association centre méditerranéen pour l'environnement et le développement : Adel ASSELMAN
- Club féminin du football : Mounir MOUDEN
- Agence Maghreb Arabe de Presse (MAP) : Mustapha KADDAoui
- Syndicat de l'union marocaine du travail : Mohamed AGHROU
- Union nationale du travail au Maroc : Abslam BOUDKOU
- Club des étudiants de Tétouan du Football : Omar GHAILAN
- Conseil communal (membre) : kassem EL ATTAR
- Conseil communal (membre) : Abdeltif AL HAOUAT

## PRIX ET DISTINCTIONS

Le Festival International d'Architecture avec siège à Barcelone a attribué le 2ème Prix du EME3 Cities Award au PCD de Tétouan. Le Prix cherche à diffondre et faire connaître des bonnes pratiques en matière de planification urbaine, pour promouvoir le transfert de connaissances et des bonnes pratiques, et ainsi sensibiliser et consciencier auprès des défis et solutions que se développent au Sud de la Méditerranée.

Parmi les 6 villes de la Méditerranée qui ont présenté leurs candidatures, les projets lauréats ont été:

Régénération du fleuve de Fez (Maroc)

**Plan Communal de Développement de Tétouan (Maroc)**

Création d'un parc public à Biblos (Liban)

## EME 3 CITIES AWARD

**work in process: Global Problems, Local Solutions**

**Festival International d'Architecture**

**(Barcelone, Espagne. Du 30 juin au 3 juillet 2011)**

**eme3**\_2011

International Architecture Festival  
COAC / ARTS SANTA MÓNICA / DHUB / ELISAVA  
BARCELONA 1, 2 y 3 JULIO 2011

**WORK IN  
PROCESS:**

**GLOBAL  
PROBLEMS,**

**LOCAL  
SOLUTIONS.**

