

## **Message Royal adressé aux participants au forum national de la Haute fonction publique**

"Louange à Dieu,

Paix et Salut sur le Prophète, Sa Famille et Ses Compagnons.

Mesdames, Messieurs,

Le Forum national de la Haute Fonction publique, qui tient aujourd'hui ses assises, coïncide avec le soixantième anniversaire de la promulgation du Statut général de la Fonction publique. A cette occasion, Il Nous plaît de vous adresser ce message, eu égard aux hautes responsabilités que vous assumez et qui font de vous une élite engagée directement dans la gestion de la chose publique.

Nous avons tenu à conférer Notre Haut Patronage à cette importante manifestation, en reconnaissance du rôle clé dont s'acquitte, depuis l'Indépendance, l'Administration publique. En effet, partie prenante à l'action menée au service de la Nation et des citoyens, elle accompagne également le processus de développement économique et social engagé dans notre pays. Des missions assidûment remplies en dépit des difficultés auxquelles elle fait parfois face et des dysfonctionnements qui peuvent survenir conjoncturellement.

Nous nous réjouissons que vous ayez pris l'initiative d'organiser ce forum, laquelle vient traduire votre engagement à mettre en œuvre Nos orientations qui visent à réformer l'Administration publique et à valoriser ses ressources humaines.

Nous vous félicitons également d'avoir choisi le thème de la restructuration du système de la haute fonction publique. Notre souhait est que vos assises soient l'occasion d'une réflexion sereine sur les transformations que connaissent toutes les composantes du système de la Fonction publique, ainsi que sur les insuffisances inhérentes à son fonctionnement. Nous espérons aussi qu'à l'occasion de ce forum, vous examinerez les mesures législatives et réglementaires qu'il convient de prendre pour améliorer le rendement des services et des établissements de l'Etat.

Mesdames, Messieurs,

L'Administration marocaine, qu'elle soit centrale ou locale, aborde aujourd'hui un tournant majeur, qui exige que ses responsables s'impliquent avec vigueur dans la dynamique de changement économique et social à l'œuvre dans notre pays; un tournant qui suppose également un accompagnement conséquent des politiques publiques menées et des chantiers de développement lancés.

La mise en œuvre de mégaprojets structurants, notamment dans les domaines de l'industrie, de l'agriculture, des infrastructures et des énergies renouvelables, nous a permis, dans un premier temps, d'engranger d'importants acquis. Néanmoins, tel qu'il a été initialement conçu, notre modèle de développement a atteint ses limites et se révèle, désormais, inapte à générer des bénéfices en termes de développement global. S'il ne répond plus aux attentes des citoyens, c'est qu'il se heurte à de multiples carences, notamment le rendement insuffisant de l'Administration, son faible potentiel en compétence et en créativité et l'absence d'une bonne gouvernance administrative.

Nous avons appelé précédemment à l'élaboration d'un nouveau modèle de développement pour appréhender les défis présents et à venir. Aujourd'hui, Nous lançons un appel pour que la notion de service public soit inscrite au cœur de ce modèle grâce à une réforme globale et profonde de l'Administration marocaine.

Nos observations critiques sur le rendement et l'efficacité de l'Administration publique sont parfois sévères. Mais ceci ne veut nullement suggérer que cette Administration ne remplit pas son rôle. Le but n'est pas non plus de dévaloriser les compétences apportées par ceux qui y travaillent, ni de déprécier les efforts consentis pour accroître sa performance. Nous savons parfaitement que l'appareil administratif de notre pays connaît, depuis des années, une évolution significative. En outre, Nous avons connaissance des remarquables réalisations dont il peut se prévaloir, des grands chantiers qu'il a contribué à faire aboutir.

En définitive, ce que Nous voulons, c'est hisser la productivité de l'Administration à des niveaux supérieurs et l'infléchir pour qu'elle s'adapte aux changements intervenus à l'échelle nationale, qu'elle assimile les dynamiques d'évolution à l'œuvre au niveau mondial, et qu'elle contribue à relever les défis de développement auxquels est confronté notre pays.

C'est pour ces raisons que Nous avons constamment insisté sur la nécessité de réformer l'Administration et de mettre à niveau les ressources humaines dont elle dispose. Pour notre pays, le choix est stratégique dans la mesure où une telle orientation permettra indéniablement d'asseoir les fondements du modèle de développement que Nous appelons de nos vœux. Ainsi, l'Administration pourra élaborer et développer, dans des domaines variés, des politiques publiques efficaces et efficientes.

En effet, dès Notre Accession au Trône de Nos Glorieux Ancêtres, Nous avons œuvré avec célérité à la mise en place du nouveau concept d'autorité car Nous considérons qu'il constitue un préalable essentiel pour développer la performance de l'Administration et conforter son attachement aux règles de bonne gouvernance. Il s'agit, in fine, de satisfaire les demandes croissantes des citoyens, d'appuyer l'action dédiée à la réalisation de la justice sociale et de préserver la dignité humaine.

Nous avons également veillé à ce que le principe de bonne gouvernance soit inscrit au cœur de la Constitution comme une condition préalable à l'organisation

et à la gestion du service public. En effet, la bonne gouvernance implique nécessairement primauté du mérite, intégrité, transparence et égalité des chances pour l'ensemble des Marocains. Nous nous attachons aussi à rendre opérationnel le principe constitutionnel de corrélation entre responsabilité et reddition des comptes.

Mesdames, Messieurs,

La Constitution assigne à l'Administration publique une mission fondamentale : être au service des citoyens en leur assurant un égal accès à ses services et en veillant à ce que ses prestations couvrent de manière équitable et continue l'ensemble du territoire national.

Par ailleurs, la Loi place les services publics sous l'autorité des ministres, étant donné que l'Administration est à la disposition du gouvernement. De plus, la Constitution fait obligation aux fonctionnaires de se conformer aux exigences de qualité, de transparence, de responsabilité et de reddition des comptes. Ce devoir constitue une condition indispensable pour établir une relation de proximité avec les citoyens, être à l'écoute de leurs doléances et satisfaire avec efficacité leurs besoins légitimes.

A cet égard, Nous appelons à la célérité la plus grande pour que soit adoptée la Charte des services publics, prévue par la Constitution. Revêtue d'un caractère contraignant, elle doit devenir la référence fondamentale en matière de bonne gouvernance, de gestion des administrations publiques, des collectivités territoriales et des services publics.

Notre vœu est que cette Charte soit l'expression franche et vigoureuse de Notre nouveau concept d'autorité qui englobe, in extenso, les administrations et les services publics, tous paliers et toutes catégories confondus, et, au premier chef, le système de la haute fonction publique.

Mesdames, Messieurs,

L'impératif d'une gestion efficiente des ressources et la satisfaction nécessaire des exigences du développement global posent avec acuité la question fondamentale de l'efficacité de l'Administration publique et des établissements de l'Etat. Pour un traitement judicieux de cette question, deux démarches sont indispensables: une révision des méthodes de travail des structures administratives et une refonte des modalités de gestion des ressources publiques, en vue d'une utilisation optimale des moyens en place.

Vous n'êtes pas sans savoir que le défi de l'efficience accompagne irrémédiablement celui de la compétitivité. En effet, la valeur et l'efficacité des administrations se mesurent aujourd'hui à l'aune de leur contribution à renforcer

la compétitivité de leurs pays respectifs et ainsi à les mettre en capacité de livrer la rude bataille de captation des investissements, des compétences et des capitaux. Cette efficacité dépend aussi de l'aptitude des organes administratifs à ouvrir de nouvelles perspectives de développement économique et social, à créer des opportunités d'emploi, notamment au profit des jeunes.

Au regard de ces multiples enjeux, la réforme globale et intégrée de l'Administration publique s'impose sans délai. En effet, à l'impératif d'assurer en permanence la bonne marche du service public s'adjoint la nécessité de veiller à la qualité des prestations publiques. Outre un renforcement de sa dimension régionale, la gestion des ressources humaines doit être optimisée en créant les conditions de la déconcentration administrative et en donnant la priorité aux exigences de compétence et d'efficacité.

En tant que mode pratique et efficient de gouvernance territoriale, la régionalisation avancée est le socle sur lequel l'Administration doit s'appuyer pour offrir au citoyen les prestations et les services de proximité dont il a besoin et pour le rapprocher des centres de décision. Or l'opérationnalisation optimale de ce chantier structurant n'est possible qu'au prix d'une implication active de tous, notamment l'Administration publique, centrale et locale.

Comme nous l'avons fait précédemment à de multiples reprises, Nous soulignons et appelons de nos vœux la nécessaire adoption de la Charte des services publics, dans la mesure où elle permettra un réaménagement et une redistribution des compétences entre le Centre et les différentes entités territoriales.

Par ailleurs, l'Administration devrait disposer, à tous les paliers, de ressources humaines qualifiées. Il est, par conséquent, primordial de relever le défi de la formation et de la mise à niveau continues des membres du personnel administratif, cadres et agents. De plus, les recrutements doivent être effectués en parfait accord avec les besoins réels de l'administration concernée et en fonction des qualifications requises pour les postes à pourvoir. Dans la même veine, il faut veiller au strict respect des critères de compétence, de mérite et d'égalité des chances au cours de ces processus d'embauche.

Par ailleurs, outre la mise en place de conditions et de cadres de travail appropriés, le recours à une panoplie de mesures incitatives et disciplinaires est nécessaire pour assurer des niveaux élevés de rendement professionnel.

Il faut aussi s'attacher à former de nouvelles générations de responsables qui seront à terme insérés dans les différentes administrations et les divers services publics. Pour cela, il est important de pouvoir attirer des compétences hautement qualifiées, dotées d'un sens élevé des responsabilités et pourvues d'aptitudes avérées de communication, de planification stratégique et d'efficacité dans la gestion des projets. Ce sont de tels critères fondamentaux qui doivent présider aux procédures de nomination aux fonctions supérieures.

De plus, ce grand chantier de réforme nécessite l'amélioration des structures organisationnelles, le développement des méthodes de gestion, la moralisation du service public et le perfectionnement du cadre juridique. Pour cela, il est souhaitable et utile de s'inspirer du modèle managérial du secteur privé, ainsi que des meilleures pratiques internationales dans ce domaine.

A cet égard, l'utilisation des nouvelles technologies est un facteur clé pour améliorer le travail administratif. Il convient, par conséquent, de tendre vers une généralisation de l'administration électronique par la fourniture de services à distance et la facilitation, pour les différents départements, de l'accès commun aux informations.

Mesdames, Messieurs,

En dépit des efforts consentis et des tentatives de réforme et de modernisation que Nous souhaitons mener à bien, l'Administration marocaine ne pourra se hisser au niveau d'efficience et d'efficacité souhaité, si ne s'opèrent pas un changement des mentalités et une rupture avec des postures, des pratiques inavouables qui nuisent à l'Administration et à son personnel. Nous pensons bien évidemment à la corruption, la prévarication, l'abus de pouvoir et l'absence de discipline dans l'exercice professionnel.

L'objectif recherché ne pourra être atteint qu'au prix d'une amélioration et d'une simplification des procédures administratives et d'une application stricte des règles régissant la nomination aux postes de responsabilité et les services publics. Il faut aussi garder en vue la nécessaire corrélation entre responsabilité et reddition des comptes.

Il va sans dire que la réussite escomptée de la réforme reste tributaire d'une réelle volonté collective et de la capacité à surmonter les contraintes et les obstacles qui entravent l'évolution de notre modèle administratif et de notre schéma de développement. On peut citer la persistance d'attitudes réfractaires au changement et à la réforme, chez certains responsables qui craignent de perdre leurs privilèges; on peut également citer parfois leur manque de compétence et d'audace qui explique leur réticence à engager le processus de réforme.

Mesdames, Messieurs,

Vous savez à quel point que Nous avons à cœur de voir l'Administration accomplir ses missions au service du citoyen et jouer un rôle constructif et productif dans le développement de notre pays. Or la réforme de l'Administration et la remise en question du système de la Fonction publique ne sont pas seulement synonymes d'un redressement des services du secteur public. L'élan réformateur implique aussi la recherche des meilleurs moyens de mettre à contribution le secteur privé, en s'efforçant, au mieux de l'intérêt du pays, d'assurer équilibre et

synergie entre les impératifs purement administratifs et les exigences proprement dites du développement.

Nous avons bon espoir que ce Forum national de la haute fonction publique soit un moment fort qui mette en avant les nouveaux principes de gouvernance publique et fasse des propositions avant-gardistes sur les modalités de gestion efficace de la chose publique. Le modèle managérial souhaité reposera sur une contractualisation de la relation de travail dominée par les maîtres mots que sont l'engagement à atteindre les objectifs tracés et l'obligation de rentabilité et de résultat. Il devra également faire prévaloir la logique du service public, où prédominent les principes d'intérêt général, d'intégrité, de justice spatiale et de cohésion sociale.

Nous espérons aussi que ce forum sera une occasion idéale pour formuler des recommandations, pour prendre des résolutions pratiques, déterminantes et applicables, en prélude à la mise en chantier de la réforme souhaitée. Ces décisions marqueront concrètement le point de départ pour mettre en marche le passage graduel d'un modèle de la fonction publique axé sur la gestion des carrières à un autre, tout nouveau, fondé sur la gestion des compétences. Il s'agira ainsi d'un modèle administratif efficace s'harmonisant avec le modèle de développement recherché et répondant aux impératifs de l'étape présente et à venir.

Nous bénissons vos efforts et implorons le Très-Haut de couronner de succès les travaux de votre forum.

Wassalamou alaikoum warahmatoullahi wabarakatouh".