

# Editorial

## PAROLES D'EXPERTS



Donner la parole à la Région Orientale du Royaume et instaurer le cadre d'un dialogue argumenté autour de son développement, tels sont les objectifs premiers de cette publication réalisée par l'Agence de l'Oriental.

Vaste territoire au passé prestigieux, l'Oriental était considéré au lendemain de l'indépendance comme l'une des régions les plus riches et les plus prometteuses de notre pays. Elle demeure pourtant aujourd'hui plutôt méconnue, ou renvoie une image faite de clichés et de préjugés superficiels (enclavement, «problème frontalier», contrebande, etc.).

L'attention particulière du Souverain pour la Région, symbolisée par les quatorze visites effectuées dans la Région par Sa Majesté le Roi que Dieu L'assiste, traduite également par «l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental» énoncée dans le discours du 18 mars 2003, a enclenché un nouveau processus vertueux de développement économique. Depuis cet événement fondateur d'une nouvelle vision, l'Oriental subit une mutation rapide aux plans des stratégies sectorielles, des infrastructures et du cadre de vie.

De nouveaux secteurs économiques prometteurs émergent, tels l'agro-industrie, le tourisme (avec la station Méditerranéenne Saïdia et le nouveau grand projet de la Marchica à Nador), les nouvelles technologies (avec l'aéroport et le technopôle d'Oujda), une mutation associée à la nouvelle vision du devenir régional.

Le développement de l'Oriental n'est plus confondu uniquement avec l'avenir du Maghreb, mais s'inscrit dans un espace de croissance beaucoup plus large : l'espace Euro-méditerranéen, promis aujourd'hui à de nouvelles espérances. Les atouts de l'Oriental dans le contexte des opportunités nouvelles offertes par la mondialisation, sont considérables, comme il sera démontré par les textes présentés ici.

Cette revue se veut un outil d'information, d'échanges et de réflexion à la disposition de l'ambition territoriale. Elle combine action et réflexion, car tout ce qui touche au développement local exige des acteurs d'insérer leur action dans une vision globale, prenant en compte le long terme mais aussi les interventions de proximité, comme le montre le plan d'action de l'Agence de l'Oriental. Pour cela, des stratégies complexes doivent être mises en œuvre pour atteindre les objectifs du développement équilibré et durable souhaité par le citoyen et traduit dans le projet de règne que constitue l'INDH.

A cette complexité répond naturellement le haut niveau des compétences appelées à traiter avec expertise des nombreux volets du développement. L'Agence de l'Oriental les mobilise là où elles sont, au Maroc comme à l'étranger, et les met au service de la Région pour le plus grand bénéfice des acteurs du développement. Une revue attentive au caractère scientifique de son contenu est un outil d'animation, un lien maintenu, un lieu de mise à disposition et de diffusion de ces apports, qui jouera un rôle décisif pour fédérer tous ceux qui réfléchissent et agissent dans l'intérêt collectif régional.

Le thème de ce premier numéro dédié aux «grands projets sectoriels dans l'Oriental», permettra, nous l'espérons, de mieux faire connaître l'Oriental au lecteur et de l'informer sur la dynamique de développement en cours dans la Région. Le grand projet de la Marchica présenté à Sa Majesté le Roi en juillet 2007 fera l'objet d'un prochain numéro.

Enfin, permettez-moi, de remercier sincèrement l'ensemble des auteurs qui ont été sollicités par l'Agence et qui ont bien voulu apporter leur contribution à ce premier numéro, qui constitue, en quelque sorte, l'acte de naissance de la revue **oriental.ma**.

M. Mohamed MBARKI,  
Directeur Général de l'Agence de l'Oriental

# SOMMAIRE

L'INITIATIVE ROYALE,  
UNE NOUVELLE VISION  
DU DÉVELOPPEMENT  
RÉGIONAL

3

## EDITORIAL

Paroles d'experts 1

## LE POINT

L'Initiative Royale, une nouvelle  
vision du développement régional 3  
Mohamed MBARKI  
Directeur Général de l'Agence de l'Oriental

L'Oriental au cœur du nouveau  
modèle de croissance 7  
Omar ALOUI  
Directeur Général d'Agro-Concept

## REPÈRES

Le Fonds d'investissement  
de la Région de l'Oriental 11  
Abdelkrim MEHDI  
Directeur Général de FIROGEST

L'autoroute Fès – Oujda, axe  
de désenclavement de l'Oriental 12  
Othmane FASSI FIHRI  
Directeur Général d'ADM

## INTERVIEWS

M. Mohamed RABIE KHLIE,  
D.G. de l'ONCF :  
« Un des plus grands projets  
d'infrastructure de l'Oriental » 13

M. Abdelhanine BENALLOU,  
D.G. de l'ONDA :  
« Les aéroports sont la clé de  
l'intégration de l'Oriental » 14

L'Office National de l'Eau Potable,  
acteur du développement  
de l'Oriental 15  
Ali FASSI FIHRI - Directeur Général de l'ONEP

L'ONE dans l'Oriental... La première  
centrale thermo-solaire au monde 16  
Ahmed ALAOUI  
Directeur Régional de l'ONE - Oujda

## Exclusif

LES GRANDES LIGNES  
DU PROGRAMME DE  
DÉVELOPPEMENT  
INDUSTRIEL

33



NOUVELLE LIGNE  
FERROVIAIRE  
TAOURIRT - NADOR

13



AÉROPORT D'OUJDA  
UN PROJET D'EXTENSION  
AMBITIEUX

14

Agence du bassin de la Moulouya,  
gestion concertée des ressources  
en eau

17

Patrimoine agricole de l'Etat,  
un partenariat public-privé  
concluant  
Ahmed HAJJAJI  
Président du Directoire de SODEA

18

## ECLAIRAGES

La problématique territoriale  
de l'Oriental 19  
Nacer EL KADIRI  
Professeur Expert en Développement Territorial

Le territoire au cœur  
de la stratégie de développement 20  
Claude COURLET  
Université de Grenoble

Atouts et contraintes  
du développement d'une région  
frontalière 22  
Abdelkader GUITOUNI  
Docteur en Géographie

Agence de l'Oriental,  
stratégie d'intervention  
et développement sectoriel 24  
Taoufiq BOUDCHICHE  
Directeur de la Coopération  
Internationale - Agence de l'Oriental

Panels de l'INTA : Les axes  
d'une requalification des villes  
de l'Oriental 30  
Michel SUDARSKIS  
Secrétaire Général de l'INTA

Programme de Développement  
Industriel de l'Oriental,  
un nouveau pôle sur le front est 33  
Hicham DIOURI - Ernst & Young

## CONVERGENCES

L'Oriental, nouveau poids lourd  
du tourisme national 36  
Adil DOUIRI - Ministre du Tourisme,  
de l'Artisanat et de l'Economie Sociale  
(2002-2007)

Tourisme solidaire, d'autres voyages  
en vue dans l'Oriental ? 38  
Yves DE LA CROIX - Institut Français de l'Oriental  
Mohamed ZAOUI - IRCOD

Santé publique, l'expérience  
pionnière de la Région de l'Oriental 39  
Mohamed CHEIKH BIADILLAH  
Ministre de la Santé (2002-2007)

Une Université à l'écoute  
de sa Région 40  
Mohamed FARISSI  
Président de l'Université  
Mohammed Premier d'Oujda

Valorisation des produits du terroir 42  
Jean-Luc BERNARD  
Représentant de l'ONUDI au Maroc

Projet de développement  
des parcours et de l'élevage  
de l'Oriental 43  
Jeanne CHICHE  
Institut Agronomique Vétérinaire Hassan II

## Oriental.ma

12, rue Mekki Bitouri - Souissi - Rabat • Tél : (+212) 5 37 63 35 80 • Fax : (+212) 5 37 75 30 20 • Site web : www.oriental.ma  
Directeur de Publication : Mohamed MBARKI • Coordinateur de Rédaction : Taoufiq BOUDCHICHE  
Secrétaire de Rédaction : Naïm EL OUARTIGHI • Conception : MPCOM • Dépôt Légal : en cours • ISSN : en cours

# L'Initiative Royale, une nouvelle vision du développement régional

L'Initiative Royale pour le développement de l'Oriental est porteuse d'une nouvelle lecture du territoire pour une nouvelle stratégie du développement régional. Axes d'une vision innovante visant une économie régionale moderne et compétitive.

*Mohamed MBARKI - Directeur Général de l'Agence de l'Oriental*



**A**vec une façade maritime méditerranéenne de 200 km et une superficie de 82 000 km<sup>2</sup> (équivalent de l'Autriche ou de la Corée du Sud), la Région Orientale à l'Est du Royaume, partage une frontière de 550 km avec l'Algérie voisine.

Cette situation géographique conduit depuis plusieurs décennies à associer le potentiel de développement de l'Oriental avec les possibilités offertes par les rela-

tions du Maroc avec l'Algérie, et par extension avec le reste des pays du Maghreb.

La géographie est une donnée incontournable dont il faut tenir compte dans la stratégie de développement régional. Toutefois, les aléas politiques qui ont conduit à la fermeture de la frontière algérienne depuis plusieurs décennies, et les dysfonctionnements entraînés sur la situation économique de la Région, notamment

la contrebande, montrent la nécessité de dépasser cette approche traditionnelle et réductrice du développement de l'Oriental.

Le discours du 18 mars 2003 énoncé par Sa Majesté le Roi, Mohamed VI à Oujda, tout en réaffirmant la vocation maghrébine de la Région Orientale du Royaume, a posé les bases d'une nouvelle lecture géographique et territoriale fondée sur une vision plus large que maghrébine, à la fois euro-méditerranéenne et saharienne.

### Nouvelle lecture du territoire

Cette nouvelle approche correspond à la nouvelle lecture de la géographie de ce territoire à même de valoriser la diversité de son potentiel socio-économique et culturel que l'on peut décrire brièvement comme suit :

1. Au Nord, le Rif oriental situé sur la rive gauche de la Moulouya, donnant sur la façade méditerranéenne, est une mosaïque de plaines, chaînons et massifs parfois élevés (1 837 m pour le Jbel Mazgout) avec Nador comme principale ville. Celle-ci représente avec son agglomération urbaine en expansion à la faveur de son port, de sa gare maritime et bientôt sa gare ferroviaire, un pôle industriel, de logistique, de transport et de commerce au vaste rayonnement. Nador, juxte intimement l'enclave occupée de Melillia, et possède ainsi une forte vocation de capitale méditerranéenne tournée sur les pays d'Europe.

2. Au centre, le seuil oriental au climat méditerranéen semi-aride, avec ses unités de relief en bandes parallèles au littoral prolongé au-delà de la frontière maroco-algérienne (plaine des Triffa, chaîne des Beni Snassen et des Trara,

plaine des Angads et celle de Maghnia, chaîne des Horst et monts de Tlemcen) constituent un espace territorial à la croisée des grandes voies de communication régionales. Ce vaste espace possède plusieurs agglomérations urbaines, dont Oujda, chef-lieu de la Région avec plus de 470 000 habitants, pôle administratif et universitaire, et Berkane qui est un pôle multifonctionnel basé sur les métiers agricoles et agro-industriels. Plus à l'Ouest, sur la rive gauche de l'Oued Za, affluent de la Moulouya, à la limite du seuil oriental, Taourirt, avec ses 54 000 habitants, est la porte d'entrée dans la Région sur les axes routiers Casablanca-Fès-Oujda et Casablanca-Fès-Nador.

3. Au Sud, les hauts plateaux et terres steppiques, parfois à plus de 2 000 m d'altitude (Jbel Bour, 2 670 m, est le point culminant de la Région) sur 200 km de large, présentent des paysages apparemment monotones mais d'une grande beauté : une sorte de «Far East» marocain. Les deux principaux centres urbains sont ici Figuig et Bouarfa (respectivement 15 000 et 13 500 habitants). Cette partie de l'Oriental est marquée par le rayonnement de l'économie oasienne avec,

notamment, l'oasis de Figuig, agglomération éclatée en sept Ksours.

Portée par cette nouvelle lecture géographique du territoire, l'Initiative Royale recèle également un important dispositif pour le développement des infrastructures économiques et financières dans l'Oriental, permettant d'asseoir une nouvelle vision du développement régional, comme il est démontré ci-après.

### Espaces euro-méditerranéen et saharien

La nouvelle lecture territoriale de l'Oriental implique une nouvelle vision du développement régional basée essentiellement sur l'insertion de la Région dans le vaste espace euro-méditerranéen et saharien.

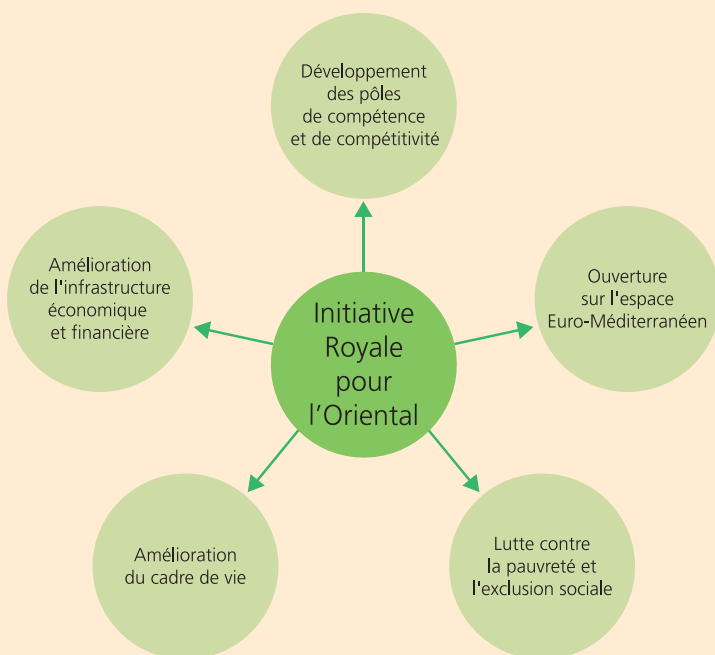
Tout en englobant la dimension maghrébine, cette vision novatrice du développement régional permet de dépasser les difficultés d'une construction maghrébine en sursis, sujette aux aléas diplomatiques.

Elle conduit surtout à préparer le territoire aux nouvelles données de son environnement socio-économique immédiat comme, par exemple, les impacts attendus de l'accord d'association avec l'Union Européenne qui entrera en vigueur en 2012, ainsi que ceux issus des accords de libre échange avec la Turquie ainsi qu'avec plusieurs pays du monde Arabe d'autre part (Egypte, Tunisie, Jordanie, Accord d'Agadir).

Ces accords offrent de nouvelles opportunités économiques et commerciales pour notre pays et permettront à l'Oriental, peut-être plus qu'à d'autres Régions du Royaume, de mettre à profit ses avantages de proximité géographique et culturelle avec les pays de l'Europe et plus largement de la Méditerranée, pour valoriser son potentiel.

Dans ce contexte, les grands projets structurants lancés dans le cadre de l'Initiative Royale vont permettre de mieux préparer la Région à ce nouveau contexte du développement régional. Ils touchent aussi bien les infrastructures de base (accès à l'eau potable, électrification rurale, lutte contre l'habitat insalubre, etc.), les infrastructures de transport (rocade méditerranéenne Saïdia - Nador, autoroute Fès-Oujda,

#### Développement du « Pôle Méditerranéen-Est »







### Une situation privilégiée dans l'espace Euro-Méditerranéen

doublément de la voie Oujda-Ahfir-Nador, nouvelle voie de chemin de fer Nador-Taourirt, nouveaux aéroports à Oujda et Bouarfa, etc.), les infrastructures sociales (INDH et AGR), le financement de l'entreprise (Fonds d'Investissement de l'Oriental), la requalification des villes de l'Oriental, etc.

Présenté à Sa Majesté le Roi en juillet dernier, le projet urbain de Nador est une référence d'exception de nature à élever cette ville industrielle et commerçante au rang de grande métropole méditerranéenne. La requalification programmée de multiples aspects de la ville existante prend tout son sens par la création de 7 cités nouvelles au fil de l'arc côtier de la lagune de Nador, sur 25 km au bord de cette petite mer : la Marchica. Cette nouvelle vision est illustrée égale-

ment par le programme de relance du secteur industriel, connu sous l'appellation : Programme de Développement Industriel de l'Oriental.

Dans cette optique plusieurs pôles de développement sont en chantier du Nord au Sud de la Région :

- un pôle portuaire et maritimo-industriel dans la Province de Nador ;
- un pôle touristique à Saïdia, dans la Province de Berkane ;
- un pôle agro-industriel à Berkane ;
- un pôle universitaire orienté sur l'économie du savoir et des nouvelles technologies à Oujda ;
- un pôle de reconversion de l'économie minière (en déclin dans le Sud de la Région à Jerada, Bouarfa et Figuig) réorienté sur l'économie oasienne, le touris-

me de niche, l'élevage et la valorisation des produits du terroir (alfa, dattes, oléiculture, apiculture, filière caprine et bovine, produits de l'artisanat, etc.), avec la création d'une filière d'énergie solaire autour de la future Centrale thermo-solaire de Ain Beni Mathar pour renforcer ce pôle ;

- un pôle logistique de transport à Taourirt.

Ces différents pôles permettent de déployer une vision du développement intégré susceptible de faire fructifier non seulement les synergies entre potentialités territoriales et développement sectoriel évoqués ci-avant, mais aussi entre les différentes sous-régions du territoire. Par exemple, il convient d'œuvrer pour que les projets touristiques prévus dans le cadre du Plan Azur pour la station balnéaire de Saïdia, puissent constituer des opportunités éco-

## > Le point

nomiques pour le tourisme intérieur spécifique de la Région, ainsi que pour l'agro-industrie et les transports aériens.

Ces synergies permettent d'inclure des activités génératrices d'emplois, de création d'entreprises, d'investissements, fruit d'un partenariat public-privé réussi. D'ores et déjà, l'investissement (public et privé) injecté dans l'Oriental dans le cadre de l'Initiative Royale est évalué à près de 60 milliards de Dh.

L'Initiative Royale constitue donc un formidable levier pour passer d'une vision traditionnelle du développement économique de la Région associée trop longtemps à l'ouverture des frontières avec l'Algérie (laquelle a montré ses limites par l'ampleur des retards enregistrés) à une vision du développement régional permettant d'asseoir les bases d'une économie régionale moderne, ouverte et compétitive.

Pour cela, l'Initiative Royale a appelé à la mobilisation des forces vives de la Région valorisant ainsi un autre facteur crucial du développement : la ressource humaine.

### Mobilisation des forces vives de la Région

La réflexion sur le développement territorial a conduit à faire émerger le concept de « projet territorial » qui traduit l'idée qu'il n'y a pas de projets sans territoires et pas de dynamique territoriale sans projets collectifs structurants, c'est-à-dire les projets suscitant une large adhésion et une mobilisation des acteurs territoriaux ayant une vision claire et réaliste de leur propre territoire (1).

L'Initiative Royale porte les grands projets structurants, la nouvelle vision du développement régional et une lecture géographique innovante du territoire : c'est une opportunité historique pour la mobilisation des différents acteurs nationaux et locaux en faveur du développement de l'Oriental.

Comme décrit ci-avant, le développement de l'Oriental, en tant que « projet territorial », consiste in fine à réinventer ce territoire en l'orientant vers une économie régionale moderne et compétitive. Pour mobiliser les forces vives de la Région, la priorité de l'Agence de l'Oriental est de créer les conditions de convergence des actions conduites par les acteurs

locaux. L'un des atouts principaux de l'Oriental réside dans la qualité et l'importance des ressources humaines disponibles grâce, notamment :

- à un système éducatif qui a su préserver un niveau satisfaisant de formation, en cours d'amélioration ;
- au dynamisme traditionnel de la société civile mesuré par le nombre impressionnant d'associations et d'ONG actives dans plusieurs domaines (culture, économie, environnement, sports, social, etc.) ;
- aux Marocains issus de l'Oriental basés à l'étranger (environ 30% du total des citoyens marocains résidant à l'étranger) qui restent attachés à leur Région d'origine comme en témoigne l'importance de leurs transferts financiers vers l'Oriental et le transfert des compétences à travers la création d'entreprises dans la Région ;
- aux originaires de l'Oriental éparpillés sur le territoire national qui ont dû quitter leur

Région, essentiellement pour des raisons d'opportunités économiques et d'emploi.

Ces hommes et ces femmes demeurent la principale richesse de la Région. Leur mobilisation à travers un processus de participation à l'élaboration de la stratégie de développement régional global et sectoriel est d'une importance primordiale pour un « projet de développement territorial » réussi. L'Agence de l'Oriental s'y emploie, à travers notamment les processus participatifs qu'elle a mis en place dans le cadre de ses missions (voir plus loin l'article sur la stratégie d'intervention de l'Agence de l'Oriental).

L'Initiative Royale a permis la création de l'Agence de l'Oriental, qui offre à la Région un outil institutionnel de développement en renfort des capacités institutionnelles de mobilisation des forces vives de la Région.

(1). Jacques de Courson, « La prospective des territoires » Collection du CERTU.



Les forces motrices de l'Oriental



## L'Oriental au cœur du nouveau modèle de croissance

Omar ALOUI - Directeur Général d'Agro-Concept

Renouveler la base économique régionale et les sources de revenus de l'Oriental, tel est l'objectif stratégique des grands projets sectoriels lancés depuis quatre ans. Quels sont les grands axes de ce nouveau modèle de croissance articulé autour des potentialités touristiques, des nouvelles filières industrielles et de la revalorisation des activités traditionnelles? Synthèse.

**A**u-delà de leur dimension sectorielle, les grands programmes nationaux (Plan Azur, Plan Emergence, INDH, Requalification Urbaine, Plan Génie, etc.) mettent en œuvre, selon une approche pragmatique et volontariste, un nouveau modèle de croissance, fondé sur la réorganisation des métiers et des territoires, que nous impose la mondialisation. Les "grands projets" sectoriels, lancés dans l'Oriental par la visite Royale de 2003, résultent de la mise en convergence de ces programmes nationaux avec les avantages comparatifs actuels et potentiels régionaux. Contrairement à une simple politique de "grands travaux" servant à équiper la Région, la politique de "grands projets" cherche avant tout à assurer le meilleur ancrage stratégique possible entre la Région et son environnement national et international. Le rappel des indicateurs économiques et sociaux prévalant dans la Région en 2003 est suffisamment parlant. Il permet de comprendre pourquoi il a été jugé indispensable de rompre avec les mesures de "saupoudrage", et en quoi le renouvellement en profondeur de la base

économique régionale était devenue une nécessité impérieuse. Parmi les premières Régions marocaines à entamer sa mutation, l'Oriental a pris une avance certaine en investissements et en visibilité, qu'elle doit désormais convertir en revenus et emplois pour sa population, notamment sa jeunesse.

### Situation à la veille de l'Initiative Royale

Après avoir connu une histoire riche, produit des centres d'excellence et polarisé les échanges de biens et d'idées, la Région a été attirée dans un piège économique : celui de la spécialisation dans les activités caractéristiques des espaces "périphériques". Sa base économique a été largement entamée par le départ des hommes (au moins 28% de l'émigration marocaine), des capitaux (80% de l'épargne collectée), des industries (moins de 2% de l'emploi industriel pour 6% de la population) et par le développement de l'informel (70% des emplois). Au final en 2003, l'économie régionale génère 52% de sa valeur ajoutée dans les activités commerciales et les services, contre 38% au plan national. Le PIB de la Région pour 2003 atteint quelques 26,2 milliards de

Dh, soit 5,5 % du PIB national, inférieur à la part de la Région dans la population totale. Sa dépendance à l'égard des transferts s'est accrue à tel point, qu'en 2003 toujours, la valeur ajoutée produite dans la Région ne représentait pas plus de 61 % des revenus des ménages. Par ailleurs, le taux d'investissement dans la Région (investissements public et privé / PIB) n'atteignait que 20%, contre 27%, pour la moyenne nationale.

Les "grands projets" sectoriels sont tournés vers l'exportation et l'attraction des Investissements Directs Étrangers, en cohérence avec les exigences de constitution d'une nouvelle base économique régionale, exportatrice et attractive, qui vise, par un jeu de multiplicateurs, la création d'emplois et de revenus directs et indirects, à même d'assurer le "rattrapage" économique et démographique des territoires de la Région. Contrairement à celle des années 70, la nouvelle génération des grands projets sectoriels bénéficie d'un environnement macro-économique favorable, de réformes structurelles qui assurent un meilleur fonctionnement des marchés (travail, capital et foncier, notamment) et d'une amélioration sensible de la qualité des services

(télécommunications, transports,...). Réunir les conditions microéconomiques de réussite de ces grands projets constitue le nouveau défi pour l'ensemble des décideurs régionaux et nationaux impliqués.

## Grands projets sectoriels et renouvellement de la base économique

La richesse d'une Région peut s'exprimer par son PIB, mais aussi par les revenus. Le revenu d'un territoire, lui, provient de quatre sources : les revenus privés internes, les revenus publics, l'économie résidentielle - retraites, revenus captés à l'extérieur, et tourisme - et les prestations sociales. C'est sur l'ensemble de ces leviers que les grands projets sectoriels vont exercer leurs effets. Nous les présentons ci-dessous en distinguant ceux qui visent à :

- saisir les opportunités dans les secteurs dotés d'avantages comparatifs (tourisme, énergie, par exemple) ;
- ceux qui cherchent à initier le développement de nouvelles filières porteuses (Métiers Mondiaux du Maroc) ;
- ceux qui poursuivent l'objectif de repositionner les secteurs existants à fort potentiel (agriculture, élevage, mines).

## Des opportunités dans les secteurs à avantages comparatifs révélés

Les principaux secteurs "visiblement" détenteurs d'avantages comparatifs

dans la Région sont l'industrie touristique et celle de l'énergie.

### Compétitivité et diversification du secteur touristique

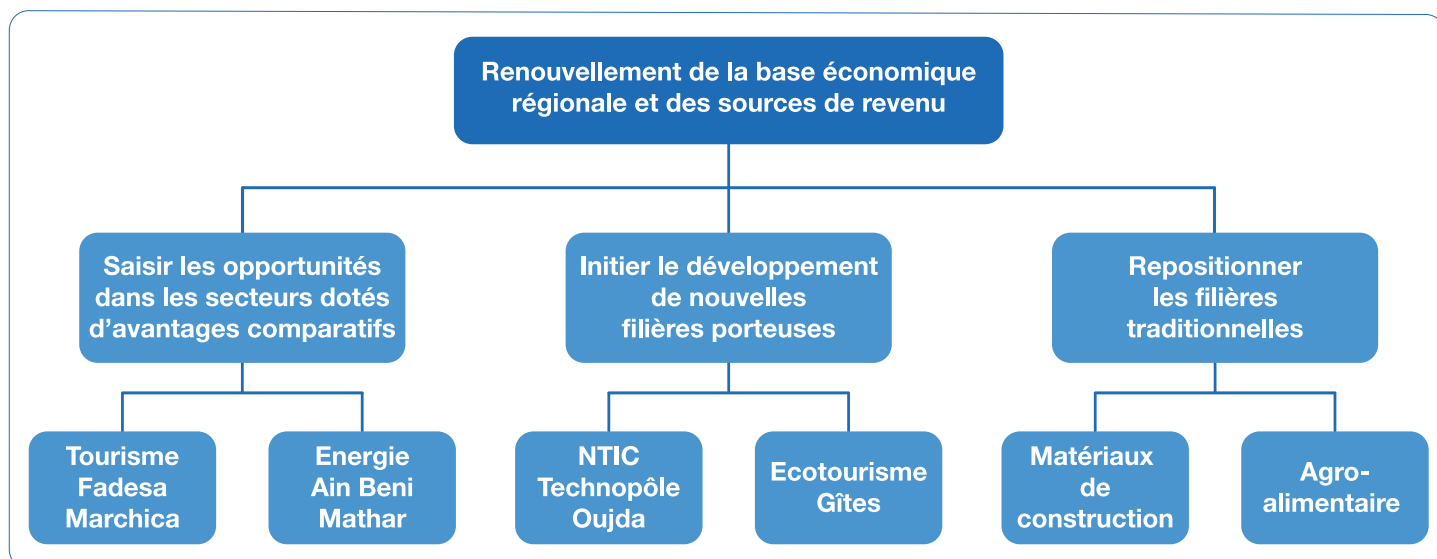
L'industrie touristique a connu un développement extrêmement significatif au cours des 50 dernières années, passant de 25 millions à 800 millions de visites et un chiffre d'affaires de 500 milliards de Dollars US. Elle a connu également une très forte diversification en termes de produits et de clientèle, de sorte que l'accueil de populations à revenus élevés, actives ou retraitées, résidant de façon permanente ou temporaire, représente aujourd'hui la base du développement local de territoires, notamment ceux qui disposent de peu d'avantages en matière de ressources directement productives. La compétitivité des sites touristiques du bassin méditerranéen, la qualité du cadre de vie, des infrastructures et des services offerts servent de référence permanente à ce qui a été entrepris dans le cadre du Plan Azur dans la Région, avec la méga-station balnéaire de Saïdia. Projet précurseur et leader dans la mise en œuvre de la nouvelle politique touristique, avec une offre de plus de 30 000 lits, ce projet va rehausser le tourisme dans tout l'Oriental. Le Conseil Régional du Tourisme de l'Oriental souhaite positionner l'offre touristique sur des créneaux de haute qua-

lité de prestations et de services, non exclusivement sur le haut de gamme, afin de développer une offre basée sur des produits variés et permettre l'émergence d'un tourisme diversifié compatible avec le développement des territoires.

La bonne gouvernance des grands projets touristiques, l'implication des acteurs locaux, de la société civile et l'apport des grandes entreprises leaders du secteur sont, au-delà des aspects économiques et financiers de court terme, les garants de la durabilité des effets d'entraînement du secteur touristique. L'aménagement de la lagune de la Marchica à Nador, annoncée au cours de la dernière visite Royale, constitue la suite logique de la stratégie de développement de l'économie touristique dans la Région.

Les effets d'entraînement de ces projets précurseurs sur la visibilité de la côte orientale du Royaume sont aujourd'hui plus que palpables. D'après les estimations de la Direction Régionale du Tourisme, le montant des intentions

Plan Azur : Nouvelle Station Touristique de Saïdia	
Aménageur Développeur	FADESA
Superficie totale	713 ha
Capacité hôtelière / résidentielle	16 905 lits / 12 705 lits
Montant d'investissement	12 milliards de Dh
Nombre d'emplois à créer	40 000 emplois dont 8 000 emplois directs





d'investissement en résidences touristiques dépasserait les 100 000 lits.

Le caractère massif du développement du balnéaire va inévitablement favoriser la diversification de la demande touristique et dynamiser les investissements privés en projets écotouristiques, notamment.

### Energies renouvelables

La Région offre des avantages à produire des énergies de sources diverses viables aux plans économique et écologique.

Le projet de la centrale thermo-solaire d'Ain Beni Mathar vise à diversifier les sources d'énergie du Royaume et à sécuriser l'approvisionnement en énergie électrique du pays de façon à satisfaire la demande croissante d'énergie électrique. Il permettra d'augmenter la capacité de production de l'Office National de l'Electricité (ONE) en fournissant au réseau interconnecté près de 1590 GWh par an, dont 3,5 %, soit 56 GWh/an, produit par 220 000 m<sup>2</sup> de panneaux solaires.

Le projet consiste en une centrale thermique conventionnelle à cycle combiné fonctionnant au gaz naturel et un échangeur solaire alimenté par un champ de captage de collecteurs cylindro-paraboliques. L'évacuation de l'énergie produite par deux lignes 225 kV vers les postes de Jerada et de Oujda, la route d'accès d'environ 6 km comprenant deux ouvrages d'art et la bretelle de déviation de 13 km du gazoduc Maghreb-Europe pour acheminer le gaz jusqu'à la centrale font également partie de ce projet dont la composante renouvelable a été subventionnée largement par le Fonds de l'Environnement Mondial à hauteur de 50 millions de Dollars US.

Le choix du site a pris en compte, outre l'ensoleillement, la proximité du gazoduc Maghreb-Europe, la disponibilité d'un débit d'eau suffisant pour le refroidissement de la centrale et le nettoyage des miroirs solaires, et la proximité du réseau électrique haute tension pour l'évacuation de l'énergie qui sera produite par la centrale.

Les avantages de localisation de pro-

jets énergétiques dans la Région vont probablement se maintenir à un niveau élevé, compte tenu des prix croissants des matières premières fossiles et de la consommation croissante de l'économie marocaine (+ 6%/an).

### De nouvelles filières à développer par des offres territoriales compétitives

La nouvelle politique industrielle du Maroc mise fortement sur la mobilité des capitaux à la recherche de nouveaux sites de production et sur les capacités des opérateurs nationaux à asseoir un partenariat durable avec les leaders mondiaux dans les filières porteuses à l'échelle globale.

Les secteurs où la délocalisation s'est faite le plus rapidement ont été le textile-habillement, le cuir, les composants électroniques, les pièces automobiles et l'agroalimentaire. Les raisons avancées sur la localisation dans la rive Sud de la Méditerranée sont conformes à ce qui a été observé ailleurs, sur le coût des facteurs, mais avec un accent particulier sur la proximité. Proximité géographique qui permet de raccourcir les délais d'approvisionnement, voire de gérer en flux tendu et d'opérer les réassorts en fonction de la demande en se prémunissant contre l'effet de mode. Mais également proximité linguistique

et juridique, qui permet une adaptation rapide à l'environnement. Le mouvement le plus important dans cette délocalisation vers le Sud est constitué des firmes espagnoles, qui ont commencé leur mouvement d'internationalisation plus tard que les entreprises françaises.

En ciblant les 8 Métiers Mondiaux du Maroc (MMM), qui devraient représenter 70% de la croissance industrielle d'ici 2015, (offshoring, agroalimentaire, automobile, produits de la mer, aéronautique, textile, électronique, artisanat industriel), cette politique a permis de recentrer le programme de développement industriel régional autour de propositions d'amélioration de l'offre territoriale. Les projets de parcs industriels dédiés à l'offshoring et à l'agro-alimentaire constituent les premiers fruits de cette approche volontariste. L'étude des potentiels d'accueil pour d'autres métiers est en cours (artisanat, produits de terroir,...).

En matière de délocalisation des industries et des services, les obstacles à surmonter pour la Région sont élevés, en raison des acquis et des atouts des autres sites d'implantation. D'où l'importance des processus d'apprentissage et de mise en partenariat que la Région met en place avec les acteurs privés (offshoring), publics (ju-



melange institutionnel dans le cadre de la politique de voisinage, par exemple) et les organisations professionnelles et consulaires (Zone Franche de Nador). Lors des études initiales du Pôle de Développement Industriel dans la Région de l'Oriental, on a estimé le potentiel de création d'emplois dans les nouvelles filières porteuses à 6 000 durant la phase d'aménagement et 15 000 durant la phase d'exploitation. Le flux d'investissement généré par les projets serait de l'ordre de 3 milliards de Dh.

### Des secteurs traditionnels à restructurer

Les secteurs primaires de l'agriculture, des forêts et de la pêche sont entrés en crise depuis au moins deux décennies avec des conséquences territoriales et démographiques significatives. Ils ne représentent plus que 17% du PIB régional pour une valeur ajoutée de 4,5 milliards de Dh. Un processus de restructuration est en cours, notamment en matière agricole avec les projets de labellisation et de mise en conformité des produits et des processus de production. Les filières des productions animales, ayant à leur avantage des vrais atouts, s'engagent dans des projets de valorisation et de rationalisation devant déboucher sur une meilleure exploitation des ressources naturelles de la Région. Dans tous les cas, la croissance de la demande mondiale de matières premières ravive fortement la compétitivité de la production régionale vis-à-vis des importations, y compris celles effectuées en contrebande.

Des gisements de minéraux, houille, fer, plomb, zinc, manganèse, barytine, sont présents en plusieurs lieux du Nord, du Centre et du Sud. Au cours du dernier quart du XXème siècle, leur extraction par des grandes entreprises a été arrêtée face à des sites plus productifs, d'autres pays ou du Maroc. Ne subsiste qu'une exploitation artisanale par unités de 1 à 10 travailleurs. L'industrie ne génère que 12% de la valeur ajoutée dans la Région. Concentrée dans deux secteurs porteurs (les

matériaux de construction et l'agro-alimentaire), les entreprises de la Région ayant entamé des projets de restructuration ont engrangé des succès et une extension de leur part de marché. La généralisation de cette démarche de repositionnement sur des marchés en croissance constitue certainement un gisement de productivité et de création de valeur dans la Région.

Les branches du commerce ont vécu de manière artificielle, alors que les autres services marchands subsistent avec une forte concurrence de l'informel. Leur part dans le PIB régional est sur-dimensionnée et devra nécessairement s'ajuster. La modernisation du commerce et des services entraînée en partie par la demande des grands projets en cours sera renforcée et étendue par l'accueil de nouveaux investisseurs.

### Accompagner, former et gérer : les défis collatéraux

P. Veltz insiste beaucoup sur la base "relationnelle"<sup>(1)</sup> des économies

## Le renversement des flux de capitaux au profit de la Région va augmenter le taux d'investissement de manière spectaculaire de 20 à plus de 35%.

territoriales comme facteur d'attractivité et de croissance à l'ère de la mondialisation. Cette intensité est directement liée à la qualité des infrastructures, notamment celles de communication mais aussi celles qui structurent le cadre de vie. Les initiatives lancées depuis le Discours Royal de 2003 en matière d'auto-route, de voie ferrée et de désenclavement, viennent d'être complétées par les projets d'extension des aéroports de la Région. Les projets d'adduction d'eau potable et d'assainissement à Oujda et Taourirt sont en voie de généralisation.

Tout dépend également de la formation et des compétences dont l'acquisition démultiplie leurs poten-

tiels d'échanges avec les partenaires. Les projets annoncés en 2003, et réalisés en grande partie, portent sur la création de plusieurs pôles de recherche et d'enseignement (santé, ingénierie, gestion, sciences appliquées) et de centres plus professionnels. Dans le nouveau contexte et compte tenu des enjeux régionaux, la qualité de la gestion locale constitue, certes, une exigence des populations vis-à-vis de leurs élus et responsables mais, aussi et surtout, une condition sine qua non de mobilisation du capital social, de densification du lien social, et in fine de réussite des projets de renouvellement de la base économique régionale.

### Impact des grands projets sectoriels

Les grands projets vont mobiliser des capitaux publics et privés en partenariat productif d'un montant très supérieur à ce qui était traditionnellement investi dans la Région. Ce renversement des flux de capitaux au profit de la Région va augmenter le taux d'investissement de manière spectaculaire de 20 à plus de 35%, compatible avec des taux de croissance économique à deux chiffres. Les impacts sectoriels des grands projets en termes d'emplois totaliseraient quelques 30 000 emplois directs en année d'exploitation.

Les effets indirects, les plus porteurs de richesses pour la population de la Région, vont se déployer dans le reste des territoires selon une intensité et un rythme non planifiables, mais suffisamment significatifs pour susciter la mobilisation des acteurs, et enclencher ainsi un véritable cercle vertueux de rupture avec le piège économique dans lequel s'empêtrait la Région.

(1) «Car l'innovation ou la qualité s'obtiennent par davantage de relations, de décloisonnement, de communication ouverte au sein de la firme, et par une insertion plus pertinente de la firme dans son environnement (relations avec les clients, avec les fournisseurs et les sous-traitants, avec les instances publiques, etc.). Il faut penser l'attractivité dans une économie relationnelle...» par Pierre VELTZ, in *Pouvoirs Locaux* n° 61.



## Le Fonds d'investissement de la Région de l'Oriental Un partenaire pour les projets productifs

Abdelkrim MEHDI - Directeur Général de FIROGEST

Mettant à contribution un solide partenariat entre organismes publics et privés, le Fonds d'investissement de la Région de l'Oriental finance les projets productifs porteurs de développement. Le Fonds apporte en outre, grâce à son expertise, des appuis stratégiques et organisationnels aux entreprises qui s'engagent dans cette perspective.

**D**ans le cadre de l'Initiative Royale pour le développement économique et social de la Région de l'Oriental, un Fonds d'investissement doté de 300 millions de Dirhams a été créé pour financer les projets productifs, créateurs de valeurs et d'emplois qualifiés, et ayant un impact sur le développement économique de la Région.

Ce Fonds, doté d'une enveloppe initiale de 150 millions de Dirhams, est le fruit d'un partenariat public-privé impliquant : la Région de l'Oriental, le Fonds Hassan II, l'Agence de l'Oriental, la Banque Centrale Populaire, Attijariwafa bank, BMCE Bank, la Caisse de Dépôt et de Gestion, le Crédit Agricole et Holmarcom.

Le Fonds se fixe comme objectif d'accompagner le développement d'une région en pleine mutation au regard de l'importance des projets structurants lancés aussi bien en terme d'infrastructures de base (autoroute Fès-Oujda, voie ferrée Taourirt-Nador, rocade Méditerranéenne, extension aéroport.....) ; qu'en termes d'infrastructures touristiques et industrielles (station balnéaire de Saidia, zone franche intra-portuaire, parcs industriels, zone agro-industrielle, ...).

Fort du savoir-faire et de l'expertise de ses promoteurs, le Fonds a l'ambition de favoriser dans l'Oriental l'émergence d'un tissu économique compétitif à fort potentiel de croissance pour accompagner l'ouverture de la Région au plan national et euro-méditerranéen.

En effet, les futurs partenaires du Fonds bénéficieront de moyens financiers mais surtout de conseils, d'expertises et divers appuis aussi bien stratégiques qu'organisationnels, qui leur seront apportés par la société de gestion du Fonds :

### Appuis stratégiques :

- Institutionnalisation du tour de table et consolidation de l'actionariat ;
- Mise en place des meilleurs standards de gouvernance ;
- Accompagnement du dirigeant dans l'élaboration la stratégie de développement ;
- Apports d'opportunités de développement et de projets de croissance externe.

### Appuis organisationnels :

- Contribution à l'identification des forces et faiblesses de l'entreprise, et réflexion sur ses projets de développement ;
- Réflexion sur la stratégie financière à mettre en place pour accompagner le

développement de l'entreprise ;

- Mobilisation des ressources humaines pour créer une dynamique de croissance ;
- Contribution à la mise en place des fonctions supports (Systèmes d'informations, audit interne, contrôle de gestion...).

### Equipe de Gestion :

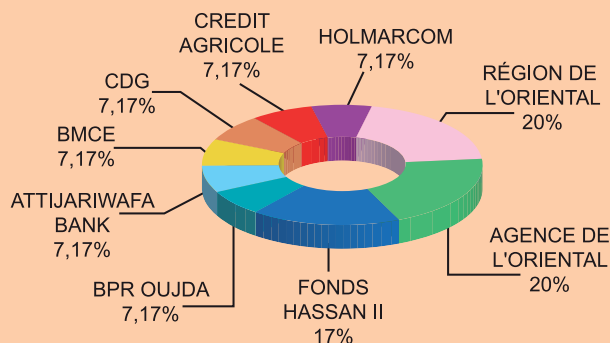
- Directeur Général et deux chargés d'affaires.

### Nature des Investissements :

- Investissements réalisés en fonds propres et quasi-fonds propres ;
- Détentions de participations assorties d'options de vente ;
- Fourchette de participation : de 10% à 35% ;
- Taille du ticket d'intervention : entre 1 MDh et 30 MDh.

### Options de sortie :

- Cession des titres à l'entrepreneur, à un opérateur industriel ou via une introduction en Bourse.



Répartition du Capital du Fonds d'Investissement





## L'autoroute Fès – Oujda, axe de désenclavement de l'Oriental

Othmane FASSI FIHRI - Directeur Général d'ADM

Sa mise en service est prévue en 2010. L'autoroute Fès-Oujda constitue un chantier gigantesque qui aura un impact décisif sur la mutation de l'Oriental en rompant son isolement et en y stimulant de nombreux secteurs d'activité.

L' autoroute Fès – Oujda est un grand projet structurant qui entre dans le cadre de l' Initiative Royale pour le Développement de la Région de l'Oriental et dont la réalisation permettra la mise en valeur de ses potentialités en particulier dans trois domaines, tourisme, industrie et mine.

Oujda, par sa position frontalière, à la croisée de plusieurs voies de communication, saura profiter de cette infrastructure de transport de grande capacité, d'autant plus que sa mise en exploitation est programmée à brève échéance.

Dans le cadre du développement du réseau autoroutier national, Sa Majesté le Roi, que Dieu Le glorifie, a procédé le 16 janvier 2007 au lancement des travaux de construction de l' autoroute Fès - Oujda. Divisé en douze sections, Fès - Oujda est le plus grand axe autoroutier jamais mis en chantier par Autoroutes du Maroc (ADM). Le projet d' autoroute Fès-Oujda traverse trois Régions du Royaume :

- Région de Fès- Boulemane (Provinces de Fès Jdid et Sefrou) ;
- Région de Taza-Al Hoceima-Taounate (Province de Taza);
- Région de l'Oriental (Provinces de Taourirt, Jerada, Berkane et Préfecture Oujda-Angad).

Sur une longueur de 326 km (126 km pour le tronçon Fès-Taza, et 200 km pour le tronçon Taza-Oujda), les travaux comportent une douzaine d'échangeurs,

la réalisation d'environ 84 millions de mètres cubes de terrassement, ce qui signifie déplacer plus de 2 millions de mètres cubes de terre par mois. Le nombre d'ouvrages à construire est également impressionnant : 26 viaducs, 75 passages supérieurs, 16 passages inférieurs et 47 passages de véhicules, en plus des nombreux ouvrages hydrauliques, passages piétons et passerelles.

L'ensemble de l' autoroute sera mise en service en 2010. Le coût du projet avoisine les 10 milliards de Dirhams. Sa réalisation a été rendue possible en particulier grâce à une contribution de 2 milliards de Dirhams du Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social.

Fès- Oujda constitue la dernière autoroute de l'ambitieux programme de 1500 km à construire à l'horizon 2010 qui représentera au total un investissement cumulé (de 1992 à 2010) de plus de 36 milliards de Dirhams.

### Impacts de l' autoroute Fès Oujda

Le projet d' autoroute Fès-Oujda a des impacts positifs directs sur la circulation automobile (amélioration des conditions de circulation, gain de temps). Dans la situation actuelle, le trafic sur la RN 6 est dense, et les conditions de circulation sont mauvaises et entravent le développement économique de la Région, notamment en gênant les échanges commerciaux et en

limitant les possibilités de développement du tourisme. Le désenclavement de la Région qui résultera de la mise en service de l' autoroute et des synergies de transport qui pourront s'opérer (liaison avec les aéroports de Fès, Oujda et Taza après remise en service, etc.) conduira en outre à plusieurs types d'impacts positifs sur l'économie.

La réalisation du projet aura un effet bénéfique sur les entreprises grâce à une meilleure accessibilité via l' autoroute. Plusieurs secteurs pourront bénéficier de cette dynamique comme les transports, les commerces et les services.

Le projet aura un impact sensible sur l'emploi, tant pendant la phase des travaux que durant l'exploitation de l' autoroute (emplois directs pour le fonctionnement et l'entretien de l' autoroute, emplois indirects liés aux flux des usagers et aux riverains qui pourront accéder plus facilement à de nouvelles zones de développement économique).

Les potentialités touristiques de la Région pourront être mises en valeur plus facilement. L'accès depuis Fès et par la rocade méditerranéenne aux différents sites de tourisme vert de la Région sera plus aisé. En synergie avec les autres chantiers et projets, cette dynamique devrait faire de la Région à l'horizon 2010 l'un des pôles économiques majeurs du pays.





## M. Mohamed RABIE KHLIE, D.G. de l'ONCF : « Un des plus grands projets d'infrastructure de l'Oriental »

Avec la construction de la nouvelle ligne ferroviaire de 117 kilomètres reliant Taourirt à Nador, l'ONCF a entrepris l'un des plus grands chantiers qui vont transformer l'Oriental en favorisant son désenclavement et son insertion dans les grands axes de transport et d'échanges nationaux et transmagnébins.

### Présentez-nous sommairement l'ONCF ?

L'ONCF est une entreprise publique qui a réussi son passage d'une logique de restructuration à celle d'un développement durable. L'Office réussit à dégager des résultats en hausse constante marquant la nouvelle logique de croissance à deux chiffres en exploitant près de 2000 km de réseau ferroviaire et en employant un peu plus de 8000 collaborateurs. La nouvelle stratégie commerciale mise en œuvre dans le cadre du Projet d'entreprise « ONCF-Horizon 2010 » vise à dépasser à l'horizon 2010, le cap de 30 millions de voyageurs et plus de 40 millions de tonnes de fret, dont 10 millions de tonnes de marchandises diverses et 30 millions de tonnes de phosphates et produits dérivés.

### Quels sont l'état des lieux et les réalisations actuelles dans l'Oriental ?

La région de l'Oriental est desservie quotidiennement par huit trains (quatre en aller vers Oujda et quatre en retour). Ces trains desservent notamment les villes de Guercif, Taourirt, Nador (par autocar). Ils transportent en moyenne plus de 1500 voyageurs chaque jour. Concernant les réalisations actuelles dans cette Région, l'ONCF a ouvert l'un des plus grands chantiers d'infrastructures de transport dans l'Oriental avec la construction de la ligne nouvelle reliant les deux villes

de Taourirt et Nador sur une distance de 117 kilomètres, qui mobilise une enveloppe financière globale de 2,6 milliards de Dh.

L'avancement des travaux suit sa cadence prévisionnelle, à mi-échéance, avant la mise en service qui est prévue dans le courant de l'année 2008.

En raccordant Nador au réseau ferré, c'est le désenclavement géographique, économique et touristique de la Région qui est favorisé par ce type de projets ferroviaires. A plus long terme, c'est le fait de relier les grands axes géographiques du pays qui retient l'attention.

C'est notamment le cas pour le futur réseau LGV traversant le pays de l'Est au Sud, sans oublier le Transmaghrébin, ou TGV maghrébin, qui occupe l'attention des décideurs des Etats de la Région.

### Quelle est votre vision du développement de votre secteur dans l'Oriental ?

L'Oriental ne saurait se concevoir de manière locale ou autarcique et son développement est intégré dans l'ensemble de production, d'échanges et de logistique en cours de mise en place pour l'ensemble du Nord du Royaume qui sera entièrement desservi par de nouvelles infrastructures routières et autoroutières, de transport maritime et aérien, ainsi que par le ferroviaire. Sans oublier la formidable poussée économique et commerciale qui pourrait accompagner la réouverture espérée des frontières, avec la construction d'une communauté économique et d'un marché commun à l'échelle du Maghreb, qui serait symbolisée par le TGV transmagnébina que j'ai évoqué.



Le chantier de la ligne Taourirt - Nador bat son plein



## M. Abdelhanine BENALLOU, D.G. de l'ONDA : « Les aéroports sont la clé de l'intégration de l'Oriental »

Le développement des infrastructures aéroportuaires de l'Oriental est conduit par l'ONDA « en phase avec l'avenir de la Région ».

M. Abdelhanine BENALLOU, Directeur Général de cet office national évoque dans cet entretien l'état des lieux et la nature des nouveaux projets planifiés.

**Que vous inspire la dynamique que connaît aujourd'hui la Région de l'Oriental ?**

Les nombreuses visites de Sa Majesté le Roi que Dieu L'assiste dans la Région de l'Oriental témoignent parfaitement de ce renouveau que connaissent ces provinces du Royaume. Nous nous réjouissons des projets structurants qui fleurissent. A cet effet, l'ONDA mobilise toutes ses forces vives pour être au rendez-vous des échéances et à la hauteur des ambitions de cette Région. La pose de la première pierre par le Souverain, que Dieu Le glorifie, le 9 juillet 2007, pour la construction du nouveau terminal de l'aéroport d'Oujda-Angad, est aussi un signe fort pour l'intérêt particulier que revêt le secteur aéroportuaire dans la Région de l'Oriental.

**Quel est l'état des lieux actuel des principales infrastructures aéroportuaires dans la Région de l'Oriental ?**

D'abord il y a l'aéroport d'Oujda, à 13 km au nord de la ville. Sa plateforme s'étend sur une emprise domaniale de 540 ha. L'accès à l'aéroport est assuré par la RN 27, reliant Oujda à Saïdia. L'aéroport dispose d'une piste d'envol de 3000 m x 45 m, de 2 bretelles reliant la piste aux aires de trafic et d'une aire de stationnement d'avions d'une capacité de 5 postes pour moyens courriers. Le terminal a une capacité de 500 000 passagers par an.

Une autre fenêtre de la Région sur l'étranger est l'aéroport de Nador. Inauguré en 2003 après achèvement de son développement, cette plate-forme est dotée d'une aérogare de 8 100 m<sup>2</sup>, d'une capacité de 750 000 passagers par an. L'aéroport dispose d'une piste de 3 000 m de longueur et de 45 m de largeur.

**Quelles sont les perspectives de développement ?**

L'ONDA a voulu que le projet de développement de l'aéroport d'Oujda soit en phase avec l'avenir de la Région de l'Oriental. Un projet basé sur le Schéma Directeur Aéroportuaire et des prévisions de trafic aérien à l'horizon 2015 de l'ordre de 1 500 000 passagers sur la plate-forme de Oujda. Ce projet comprend :

- la construction d'un nouveau terminal, d'une superficie de 20 000 m<sup>2</sup>, offrant une capacité additionnelle de 2 millions de passagers par an ;
- la construction d'une tour de contrôle ;
- un parking avions d'une capacité additionnelle de 10 avions moyen courrier ;
- un accès routier avec un parking de 800 places ;
- une nouvelle piste d'envol, orientée Nord-Sud, de 3 000 m de long et 45 m de large ;
- l'aménagement de bretelles de liaison avec la nouvelle zone terminale.

Le délai de réalisation est de 30 mois,

pour un investissement global estimé à 650 millions de Dh.

**Qu'en est-il de l'aéroport de Bouarfa ?**

L'aérodrome de Bouarfa a connu fin 2006 la réalisation d'un projet visant la restructuration et le développement de son infrastructure. Cette plateforme favorise le développement d'un tourisme de niche, basé notamment sur la pratique de la chasse. Ce tourisme de niche est de nature à créer de nouvelles opportunités d'emploi. Cet aérodrome permet aussi le désenclavement de la localité.

**Quel sera l'apport de ce développement pour la Région de l'Oriental ?**

Nous restons persuadés que le développement de l'infrastructure aéroportuaire dans la Région de l'Oriental représente la clé de son intégration active dans le tissu économique du pays et assure son ouverture sur le monde extérieur. Le transport aérien est un argument prépondérant pour vendre une destination touristique, notre politique tarifaire incitative pour la création de nouvelles lignes et le renforcement de celles existantes est de nature à favoriser l'attrait pour ce mode de transport, à travers l'arrivée des nouvelles compagnies aériennes sur les aéroports et la création de nouvelles lignes vers cette Région. Cela augure d'un bel avenir pour l'Oriental.



## L'Office National de l'Eau Potable Acteur du développement de l'Oriental

Ali FASSI FIHRI - Directeur Général de l'ONEP

Les projets d'infrastructure entrepris par l'ONEP dans l'ensemble des Provinces de l'Oriental ont mobilisé des investissements de près de 2 milliards de Dh. Ils ont des retombées socio-économiques importantes et contribuent sensiblement à l'amélioration des conditions de vie et de santé des citoyens de la Région.

**P**lus d' 1 milliard de Dh pour l'alimentation en eau potable des villes d'Oujda, Taourirt et El Aioun, ainsi que des Communes rurales avoisinantes.

Mardi 3 juillet 2007, fut inauguré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu le glorifie, le projet ONEP de renforcement de l'alimentation en eau potable des villes d'Oujda, Taourirt, El Aioun Sidi Mellouk, Bni Drar et des Communes rurales avoisinantes.

Ce projet, dont le coût s'élève à 750 millions de Dh, comporte principalement une prise d'eau brute au niveau du barrage Mechrâa Hammadi, une station de traitement de 970 litres par seconde (84 000 m<sup>3</sup>/j), quatre stations de pompage, trois réservoirs de 400, 4 000 et 10 000 m<sup>3</sup> et la pose de 3 conduites d'eau.

Par ailleurs, 11 communes rurales relevant de la Province de Taourirt et de la Préfecture d'Oujda Angad bénéficieront d'un programme de généralisation de l'accès à l'eau potable pour un coût de 315 millions de Dh. La population bénéficiaire est de 103 000 habitants. Ceci permettra de porter le taux d'accès moyen à l'eau potable dans cette région à 96%.

Ces projets, dont le coût global s'élève à 1,065 milliard de Dh permettra ainsi de satisfaire les besoins en eau potable d'une population globale de 577 000 habitants au delà de l'horizon 2025.

74 MDh pour renforcer l'alimentation en eau potable et consolider les infrastructures d'assainissement liquide de la ville de Zaïo.

Le projet de renforcement de l'alimentation en eau potable de la ville de Zaïo entré en service en juillet 2007, comprend la pose d'une conduite d'adduction à partir de la station de traitement de Nador sur une longueur de 17 km, la construction d'un réservoir d'une capacité de 500 m<sup>3</sup> et la construction et l'équipement d'une station de reprise. Le coût de ce projet s'élève à 30 MDh.

Ces infrastructures, dont le financement a été assuré par l'ONEP avec l'appui de la coopération allemande, permettront la desserte en eau potable au profit de 35 000 habitants.

Par ailleurs, l'ONEP a procédé au lancement du projet d'assainissement liquide de la ville de Zaïo qui comporte la réhabilitation du réseau d'assainissement existant et la réalisation de deux stations de pompage et d'une station d'épuration.

600 millions de Dh pour l'assainissement liquide du Grand Nador

L'ONEP réalise un grand projet d'assainissement liquide pour la ville de Nador et des centres de Bni Ansar, Zeghangan, Ihdadène, Jaadar, Selouane, Taouima et Kariat Arkmane.

Ce projet d'envergure, qui permettra d'assurer la dépollution liquide des

effluents du Grand Nador et de protéger durablement la lagune de Bouareg, dite Marchica, et dont le coût global s'élève à 600 millions de Dh, comprend la réalisation d'une station d'épuration de type boue activée, une station d'épuration de type lagunage naturel pour Kariat Arkmane, cinq stations de pompage, ainsi que la pose de 158 km de réseaux de collecte et de 46 km de grands collecteurs.

Grâce à ces importantes infrastructures, la collecte et l'épuration des eaux usées du Grand Nador seront généralisées et renforcées, permettant ainsi de satisfaire les besoins en assainissement liquide d'une population de 230 000 habitants à l'horizon 2020.

226 MDh pour l'assainissement liquide de la ville de Saïdia :

L'ONEP a lancé un grand projet d'assainissement liquide de la ville de Saïdia et de son complexe touristique. Grâce à ce projet, dont le coût global s'élève à 226 MDh, la ville de Saïdia disposera dorénavant d'un système d'assainissement adéquat et performant.

Ce projet consiste en la réalisation d'une station d'épuration de type lagunage aéré d'un débit de 26 000 m<sup>3</sup> / jour, d'un réseau des eaux usées et pluviales sur un linéaire de 70 Km et de cinq stations de pompage.

La mise en service de ce projet est prévue pour décembre 2008.



## L'ONE dans l'Oriental La première centrale thermo-solaire au monde

Ahmed ALAOUI - Directeur Régional de l'ONE - Oujda

Répondant aux besoins grandissants en énergie électrique de l'Oriental, l'ONE entreprend un vaste programme d'équipement comportant une centrale thermo-solaire qui sera la première du genre dans le monde. L'électrification des zones rurales se poursuit, atteignant déjà un taux proche de 90%.

### EQUIPEMENT

#### Projet de centrale thermo-solaire d'Aïn Béni Mathar

Dans le cadre de son programme d'équipement en moyens de production d'énergie électrique et de promotion des énergies renouvelables, l'ONE a décidé de réaliser le projet de la centrale thermo-solaire à cycle combiné intégré de Aïn Beni Mathar. D'une puissance de 472 MW, ce projet sera réalisé à 86 km au sud d'Oujda.

Historiquement, le projet fut initialement conçu pour une capacité de 230 MW. En juillet 2006, il a été décidé, en concertation avec les soumissionnaires et les bailleurs de fonds, de porter la capacité du projet à 472 MW en raison de la forte croissance de la demande. La mise en service est prévue à partir du 1er trimestre 2009.

« Il s'agira de la première centrale thermo-solaire dans le monde. Le doublement de la capacité de ce projet entre dans le cadre du plan d'urgence élaboré dans la nouvelle stratégie de l'ONE telle que nous l'avons présentée au conseil interministériel de juillet 2006 et dont l'objectif est de faire face à la très forte demande en énergie électrique, signe tangible d'un pays qui se meut », déclare M. Younes Maamar, Directeur Général de l'ONE.

La réalisation du projet a été confiée à la société espagnole ABENGOA. L'adjudication s'est faite à l'issue d'un processus d'appel d'offres international.

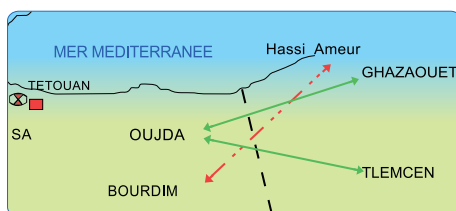
Le financement est assuré par la Banque Africaine de Développement, avec la contribution du GEF ainsi que par d'autres sources de financement, un complément étant assuré par les fonds propres de l'ONE.

#### Interconnexion avec l'Algérie

Le Maroc est interconnecté avec l'Algérie depuis 1988. Deux lignes en 225 kV lient le réseau électrique Est du Maroc au réseau électrique Ouest de l'Algérie. La puissance de transit est de 200 MW sur chaque ligne.

La ligne Oujda (Maroc) – Ghazaouet (Algérie), de 46 km, est en service depuis juin 1988 et la ligne Oujda (Maroc) – Tlemcen (Algérie), de 63 km, est en service depuis février 1992. L'interconnexion Maroc-Algérie sera renforcée, portant ainsi la capacité d'échange à 1200 MW.

Par cette interconnexion, l'ONE vise à améliorer la qualité et la continuité de service assurées à sa clientèle et à fournir un soutien immédiat au réseau en énergie électrique en cas d'incident au niveau des moyens de production. Ce projet permettra d'autre part au Maroc de devenir un carrefour énergétique entre les deux rives



Taux d'électrification rurale dans l'Oriental

Province et Préfecture	1996	2001	2006
Berkane	37%	71%	88%
Figuig	53%	64%	85%
Jerada	32%	41%	59%
Nador	43%	68%	88%
Oujda	24%	34%	85%
Taurirt	8%	28%	59%

de la Méditerranée et d'offrir l'infrastructure de base nécessaire à l'émergence d'un véritable marché régional de l'électricité.

### ACCOMPAGNEMENT DE PROJETS D'INVESTISSEMENT

#### Station Méditerranée Saïdia

L'aménagement de la station balnéaire de Saïdia est sans doute l'un des projets les plus importants destinés à promouvoir la Région. Confiée au groupe espagnol FADESA dans le cadre du Plan Azur, la station contribuera au développement du secteur touristique dans cette région. Dans le cadre de l'approche adoptée par le Gouvernement pour la réalisation des projets sélectionnés dans le Plan Azur, l'Etat s'est engagé à la réalisation des infrastructures hors-site relatives à la nouvelle station de Saïdia conformément à la convention passée le 27 août 2003 avec le promoteur sélectionné.





## Agence du bassin de la Moulouya Gestion concertée des ressources en eau

La problématique de l'économie, de la protection et de la mobilisation des ressources en eau est au centre des missions de l'Agence du bassin de la Moulouya. L'action multiforme de celle-ci a des incidences immédiates sur les conditions de base du développement agricole, industriel et urbain de l'Oriental.

L'Agence du bassin de la Moulouya intervient dans une zone aride (250 mm de pluie en moyenne annuelle) peuplée de 2,4 millions d'habitants et où les besoins en eau sont en augmentation alors que les apports aux barrages ont été en baisse au cours des trente dernières années. Lors d'un débat national sur l'eau organisé à Oujda en février 2007, l'accent a été mis sur les impératifs d'économie et de rationalisation de l'utilisation de l'eau et sur la poursuite de la mobilisation et de la protection des ressources superficielles et souterraines. La recherche scientifique, la bonne gouvernance et la prévention contre les risques naturels sont appelées à conforter ces efforts.

C'est dans cette optique que s'inscrivent les missions et les interventions de l'Agence, établissement public créé par décret du 14 novembre 2000 dans le cadre de la Loi 10-95 sur l'eau. L'Agence élabore notamment le plan directeur d'aménagement intégré des ressources en eau du bassin ; elle gère et contrôle l'utilisation de celles-ci tout en réalisant diverses opérations de mesure et de jaugeages ainsi que des études hydrologiques et hydrogéologiques. Par ailleurs elle délivre les autorisations et concessions d'utilisation du domaine public hydraulique dont elle tient un registre.

Elle met en œuvre les réglementations

visant à assurer l'approvisionnement en eau en cas de pénurie ou pour prévenir les inondations et les pollutions. Le contrôle de la qualité des eaux et l'application des lois visant leur protection et leur restauration relèvent aussi de son ressort.

### Mobilisation des ressources en eau

Le bassin de la Moulouya dispose de ressources en eau de surface de l'ordre de 1440 Mm<sup>3</sup> / an et de 420 Mm<sup>3</sup>/an en eau souterraine. Les efforts entrepris en matière d'infrastructures permettent de mobiliser actuellement près de 895 Mm<sup>3</sup> dont 615 Mm<sup>3</sup> d'eau de surface.

L'équipement compte 4 grands barrages, un barrage moyen et 40 petits barrages et lacs collinaires totalisant une capacité de stockage de 21,831 Mm<sup>3</sup>, auxquels s'ajoutent 2 canaux principaux de 288 km ainsi que la station de pompage Moulay Ali, mise en service en 1995 et dimensionnée pour un débit de 3,9 m<sup>3</sup>/s.

Le volume global mobilisé en eaux souterraines à partir de forages, puits et sources est évalué à environ 280 Mm<sup>3</sup>/an. Durant les dix dernières années, les efforts ont été consacrés essentiellement à l'alimentation en eau potable des populations rurales.

La zone d'action de l'Agence renferme une trentaine de nappes dont l'importance et la qualité varient en fonction des struc-

tures géologiques et de la pluviométrie. On évalue à près de 18% le volume d'eau souterraine présentant une salinité de plus de 2 g/l (les plaines des Triffa et de Gareb-Bouareg).

La dégradation des eaux dans le bassin de la Moulouya du fait de la multiplication des sources de pollution d'origine domestique, industrielle et agricole est un sujet de préoccupation pour l'Agence. Cette pollution est aggravée par les séquences de sécheresse et entraîne des déperditions très dommageables. Quant aux eaux superficielles, elles sont en général de bonne qualité, exception faite des portions de l'oued Isly et de l'oued Cherraa où se déversent les rejets des villes d'Oujda et de Berkane.

L'alimentation en eau potable des villes de Berkane, Zaïo, Nador et dans un futur proche des villes d'Oujda, Taourirt et Laayoun est assurée à partir des eaux de surface. Les autres villes et centres alimentés grâce aux eaux souterraines connaissent des cas de déficit dus à la surexploitation de la nappe et à la sécheresse.

Par ailleurs, les ressources mobilisées permettent d'irriguer 70 000 ha de grande hydraulique et 83 000 ha de petite et moyenne hydraulique.

C'est dans une constante concertation avec ses partenaires que l'Agence s'emploie à répondre aux besoins du développement de la Région et à mieux préserver et protéger cette ressource si précieuse.



## Patrimoine agricole de l'Etat Un partenariat public – privé concluant

Ahmed HAJJAJI - Président du Directoire de SODEA

La première phase du plan de mise en valeur par des investisseurs privés nationaux et étrangers de terres relevant du patrimoine agricole de l'Etat est d'ores et déjà jugée satisfaisante. Dans l'Oriental, où elle a concerné 4 549 hectares, les premiers investissements dans des plantations et des unités agro-industrielles génèreront de nombreux emplois.

**D**ans le cadre de la libéralisation de l'économie nationale et de la mise en valeur du patrimoine agricole, le gouvernement marocain a adopté un plan pour se désengager de la gestion directe des terres agricoles gérées par la SODEA, la SOGETA et la SNDE.

Ce désengagement a pris la forme d'un partenariat public-privé, visant à encourager l'investissement et la création de l'emploi en mettant à la disposition des investisseurs une assiette foncière très importante sous forme de location de longue durée.

Dans une première tranche, un appel d'offres international a été lancé, qui a abouti à mettre à la disposition d'investisseurs privés nationaux et étrangers un patrimoine important pour développer leurs programmes d'investissements.

Les principaux résultats de la première tranche sont présentés ci-après.

### Au niveau national

La superficie globale attribuée dans le cadre de la première tranche de partenariat est de 41 837 ha répartie sur 164 projets. L'investissement total projeté est de 4,5 milliards de Dirhams dont 14% par des investisseurs étrangers. L'investissement moyen à l'hectare est de

l'ordre de 107 000 Dh.

Les 164 projets approuvés vont générer 15 153 postes de travail.

Le programme de plantation des arbres fruitiers porte sur 15.557 ha. Il est dominé à 81% par les agrumes, l'olivier et la vigne.

Cette opération permettra la création de 128 unités agro-industrielles, dont 35 unités de conditionnement d'agrumes et de production de jus. Le bilan de cette première tranche est concluant à tous les niveaux : investissement, équipement, création d'emplois, production, transformation, conditionnement et exportation.

La réussite de la première tranche de partenariat a conduit au lancement de la deuxième tranche qui porte sur 38.700 ha. Parmi les particularités de cette deuxième tranche, la répartition de l'assiette foncière en trois catégories de projets : 5 projets de production de semences certifiées (11 773 ha), 19 grands projets filières (13 081 ha) et 92 petits et moyens projets filières (13 877 ha). Deux types de procédures ont été retenues pour la sélection des partenaires : un appel d'offres ouvert international (n° 4/2007) pour les petits et moyens projets et un appel à manifestation d'intérêt international pour les projets semences (n° 2/2007) et les grands projets filières (n° 3/2007).

### Dans l'Oriental

La superficie globale attribuée dans le cadre de la première tranche de partenariat est de 4 549 ha, répartie sur 18 projets. L'investissement total projeté est de 488 millions de Dirhams, dont 5% par des investisseurs étrangers. L'investissement moyen à l'hectare est de l'ordre de 107 000 Dh.

Les 18 projets approuvés vont générer la création de 1 835 postes de travail.

Le programme de plantation des arbres fruitiers porte sur 2 746 ha. Il est dominé à 83% par les agrumes, l'olivier et la vigne.

Cette opération permettra la création de 23 unités agro-industrielles, dont 9 unités de conditionnement d'agrumes et de production de jus.

Le programme de la deuxième tranche porte sur 4 238 ha, soit 11% de superficie totale. L'assiette foncière concernée dans l'Oriental est répartie en deux catégories de projets :

- 2 grands projets filières (1 115 ha)
- 14 petits et moyens projets filières (3 123 ha).



# La problématique territoriale de l'Oriental

*Nacer EL KADIRI - Professeur Expert en Développement Territorial*

Les deux contributions qui suivent de Claude Courlet et Abdelkader Guitouni, donnent un éclairage intéressant sur la problématique territoriale en général et celle de la Région de l'Oriental en particulier. Depuis quelques années, au Maroc comme dans d'autres pays du Nord et du Sud, le développement local, régional ou territorial est devenu un leitmotiv dans tous les propos et discours des responsables des politiques de développement.

Cependant, comme le souligne Claude Courlet, la notion de « territoire » n'est pas toujours comprise de la même manière.

Pour cet économiste chercheur qui travaille sur la question territoriale depuis plus d'une vingtaine d'années, et qui a accumulé une grande expérience dans différents pays d'Europe, d'Amérique latine, d'Afrique et du Maghreb, le « territoire » ne doit pas être considéré uniquement comme un lieu (un espace) de rencontre entre des acteurs qui entretiennent entre eux des relations dans la production et l'échange et qui valorisent ensemble leurs ressources. Il devrait aussi et surtout être utilisé comme

un moyen, un « véritable outil » à déployer dans le cadre des stratégies de développement, car le territoire est avant tout « un acteur » du développement.

La stratégie de développement au Maroc semble aujourd'hui privilégier la lutte contre la pauvreté et la réduction des disparités régionales, notamment par la promotion d'activités génératrices de revenu et l'encouragement des initiatives locales. Cette approche nouvelle s'appuie sur le renforcement de la décentralisation et l'adoption d'un nouveau type de gouvernance, ainsi que sur la consolidation de la régionalisation et de la déconcentration. L'Etat voit donc son rôle changer et devient alors, comme le considère Claude Courlet, « un vecteur de concertation, un initiateur de projets et un arbitre ».

La contribution du Professeur Abdelkader Guitouni quant à elle met plutôt l'accent sur le rôle que devrait jouer l'Etat dans le développement économique régional. Présentant de manière très synthétique les contraintes au développement de la Région de l'Oriental, il estime que celle-ci souffre d'un « retard » important par rapport au reste du

Royaume. Ce « retard » s'expliquerait par des potentialités locales « insuffisantes ». En effet, l'éloignement des centres administratif et économique que sont Rabat et Casablanca, les conditions naturelles défavorables, l'épuisement des ressources minières, la dégradation de l'environnement et la contrebande sont autant de facteurs qui font que la Région peine à développer des activités productives performantes, notamment dans le secteur industriel. D'autres éléments, comme l'émigration, affaiblissent les capacités créatrices de la Région, et ce malgré l'importance des flux financiers que draine la population émigrée en Europe et malgré l'atout de taille que serait la position géographique de la Région au voisinage de l'Algérie et de l'Europe.

La solution aux problèmes de la Région résiderait donc selon A. Guitouni dans un engagement fort des pouvoirs publics en matière d'investissement afin de développer les infrastructures et promouvoir le développement, un effort qui commence à se manifester par le lancement de plusieurs chantiers d'infrastructure et d'investissement.



## Le territoire au cœur de la stratégie de développement

Claude COURLET - Université de Grenoble

La dimension territoriale est devenue essentielle pour tout réel développement intégré. Nature et implications de cette optique.

L'espace est devenu territoire, appréhendé comme un ensemble de relations non seulement fonctionnelles (d'échange et de production), mais hiérarchiques (de domination) et sociales (de cohésion, de confiance réciproque, de coopération, d'appartenance). Cet espace devenu territoire compte énormément pour le développement : on y trouve les éléments fondamentaux de celui-ci, non seulement banalement, sous forme de disponibilité géographique de facteurs et d'infrastructures, mais aussi sous forme d'avantages d'agglomération, de créativité entrepreneuriale, de capacité à réaliser des combinaisons innovatrices de facteurs locaux, exploitant des synergies et des coopérations. C'est dans le territoire qu'ont lieu les principaux processus d'accumulation des connaissances et d'apprentissage collectif.

Dans le cadre des stratégies de développement, le territoire est aussi outil d'action car il est considéré comme moteur du développement.

Ce dernier naît du partenariat entre les acteurs locaux réunis autour d'un projet et ce partenariat sera facilité s'il prend forme dans un espace qui structure des relations sociales fortes. Qu'il s'appelle district industriel ou système productif localisé ou pôle de compétiti-

tivité, le territoire est un support de relations sociales plus qu'un cadre spatial prédéterminé.

### Coordination et régulation par le territoire

Comme beaucoup de pays, le Maroc traverse une série de transformations radicales dont l'une des conséquences importantes est l'affirmation de la dimension territoriale dans la compétitivité économique et les processus de développement. Un certain nombre de évolutions significatives récentes vont dans ce sens.

### Dans le cadre des stratégies de développement, le territoire est aussi outil d'action car il est considéré comme moteur du développement.

La réorganisation de la gouvernance au Maroc, tout d'abord, constitue un enjeu de taille permettant de mettre en avant le rôle du territoire. La constitution de 16 Régions dotées de compétences et moyens va changer la donne et exige parallèlement une réorganisation en profondeur de l'Etat et la définition de nouveaux outils d'aménagement mettant en avant le territoire. Ensuite, la Charte Nationale de l'Aménagement du Territoire, l'accent mis sur le rôle des Walis, la mise en place des Agences de

développement et la création des Centres Régionaux d'Investissement, souligne la prise de conscience par l'Etat de l'importance d'une impulsion économique au niveau des grandes Régions du Maroc. Déconcentration et décentralisation sont désormais à l'ordre du jour.

La globalisation économique renforce le mouvement en légitimant des échelles de gouvernance supra et infra étatique. Le renforcement du local et du global signifie la remise en cause des modes de gouvernance centralisés et interventionnistes et appelle de ce fait à un nouveau rôle de l'Etat.

D'une part, la constitution de collectivités dotées de compétences et de moyens clairement déterminés va favoriser l'expression d'une pluralité d'intérêts territoriaux.

D'autre part, l'Etat voit son rôle évoluer. S'il renonce à certaines compétences en les confiant aux échelons régionaux, il vient en assumer d'autres au niveau central. Il exerce désormais ses compétences de manière différente et devient un vecteur de concertation, un initiateur de projets et un arbitre.

La mise en place d'un fonctionnement décentralisé est un processus de longue haleine alliant la constitution de structures et de procédures plus spé-



cifiques à la mise en place de pratiques plus informelles et innovantes.

Une stratégie de développement qui joue sur les spécificités territoriales et sur la mobilisation des acteurs locaux, se distingue de la « stratégie coûts », selon laquelle, il faudrait appliquer dans tous les domaines les règles de la compétitivité et de l'optimisation de la productivité des facteurs (capital, ressources humaines, ressources naturelles), ce qui reviendrait à restreindre l'action de l'Etat à la seule action sur le coût des facteurs de production : taux d'intérêt, coûts du travail (directs et indirects), de l'énergie, charges fiscales, coûts des terrains industriels, aménagements des infrastructures... Promouvoir le développement territorial permet de :

- passer d'une stratégie de compétitivité-coût à une compétitivité basée sur l'innovation ;
- choisir une meilleure spécialisation et mailler le système industriel ;
- rééquilibrer les aides en faveur des PME ;
- atténuer les disparités régionales ;
- créer des emplois productifs ;

• réinsérer l'entreprise dans son territoire et moduler la politique à l'égard des investissements étrangers en fonction des caractéristiques des différents territoires.

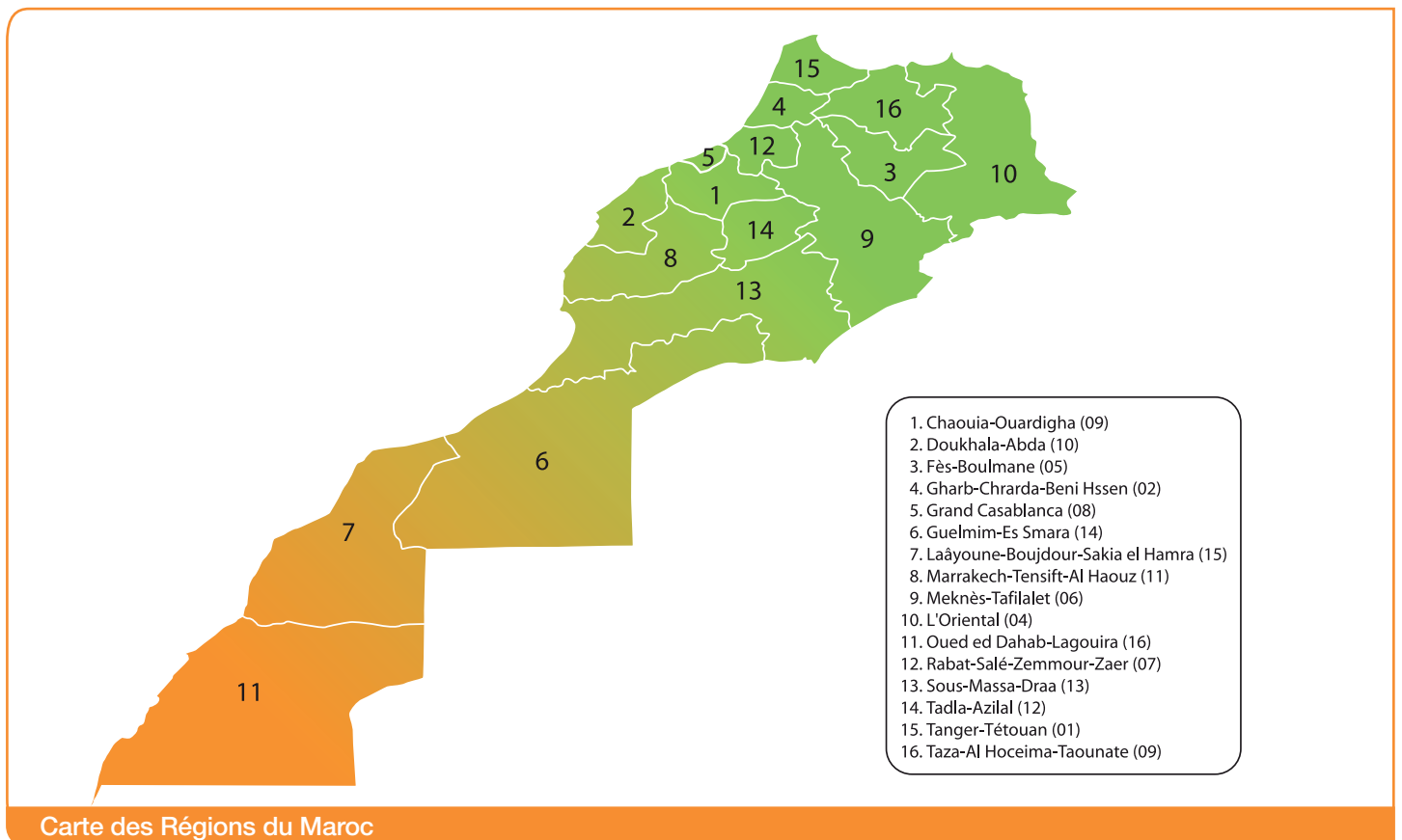
## Organisation industrielle et organisation territoriale

La question se pose toutefois de la pertinence d'une telle politique. Il ne s'agit pas en effet de privilégier une politique territoriale par rapport à une politique nationale qui serait basée sur une optique de branches ou de secteurs. Il s'agit au contraire de définir les termes d'une politique territoriale qui permette un développement durable et plus rapide du pays.

Tout d'abord, l'approche territoriale présente l'intérêt de traiter globalement la chaîne qui relie la production à la consommation finale. Cette démarche est d'un intérêt évident dans le textile, mais aussi dans l'agriculture où le produit quitte trop tôt sa région d'origine sans être valorisé. Ensuite, l'approche territoriale est glo-

bale et horizontale ; elle doit privilégier les relations intersectorielles au niveau local : environnement et agriculture, urbanisme et industrie, recherche et industrie, tourisme et artisanat. Mettre l'accent sur le territoire signifie mise en cohérence de différentes politiques sectorielles. Les modes et les moyens de cette coordination peuvent varier et doivent s'imposer face à des cultures et des logiques sectorielles fortes. La coordination permet d'optimiser le service et les investissements et conduit à mettre l'accent sur l'environnement actif des entreprises.

Enfin, dans la perspective macro-économique du pays, l'action territorialisée n'enlève rien à un Etat qui doit agir de plus en plus en amont du système d'entreprises (recherche, formation) et en aval de celui-ci (régulation des normes de concurrence, de sécurité, de qualité etc.). Elle doit être menée de concert avec une politique de grappes d'entreprises. La dynamique des territoires demande plus de participation des collectivités locales, notamment des Municipalités et des Régions.





## Atouts et contraintes du développement d'une région frontalière

Abdelkader GUITOUNI - Docteur en Géographie

Comment surmonter le handicap de la marginalité? L'Oriental a une double vocation à se développer au plan régional et au plan maghrébin et euro-méditerranéen. Le rôle de l'Etat est, au vu des contraintes cumulées, tout à fait essentiel pour désenclaver la Région et y impulser de grands investissements.

Cette contribution vise à enrichir le débat et faire avancer la réflexion sur le thème du développement de la Région de l'Oriental marocain. Ce thème a été abordé à plusieurs reprises depuis 1996 dans le cadre de différents travaux.. Il en découla des discours et une littérature abondante sur le développement. Mais, ce n'est que depuis trois ou quatre ans que des actions de développement ont vu le début de leur concrétisation sur le terrain, avec notamment des chantiers d'infrastructure routière et le projet de la station touristique de Saïdia ; auparavant les interventions ne dépassaient pas le stade du toilettage urbain à l'occasion de visites royales dans l'Oriental. Cette Région, au sens administratif, qui a gardé sa superficie inchangée depuis 1971, s'étend sur 82 820 km<sup>2</sup>, soit 11,6 % du territoire national. Située à l'Est du pays, elle est limitée par la Méditerranée au Nord et par l'Algérie à l'Est. Il s'agit pour nous ici d'essayer de répondre à une problématique qui se résume à un double questionnement. D'abord, sachant que la situation excentrée et frontalière de l'Oriental a contribué à son retard économique et social par rapport aux foyers vitaux du pays, les potentialités de la Région pourraient-elles lui permettre de surmonter le handicap de la marginalité et réussir son intégration dans l'espace économique national ? Ensuite, la situation géogra-

phique et frontalière de l'Oriental, qui l'érige en région-charnière dans l'espace maghrébin, n'est-elle pas un atout majeur pour son développement dans un cadre international et son intégration dans l'espace national ?

### Potentialités locales insuffisantes

#### *Les obstacles au développement économique de l'Oriental*

Si l'on examine l'état du développement économique de l'Oriental en mettant en parallèle les potentialités et les contraintes du développement de la Région, on constate que l'Oriental accuse un sous-développement manifeste et figure parmi les régions les plus attardées à l'échelle nationale. Ces contraintes revêtent plusieurs aspects :

#### 1- Le poids de l'histoire

No-man's land dans le passé, disputé entre les royaumes de Fès et de Tlemcen, puis depuis le XVI<sup>ème</sup> siècle entre les dynasties chérifiennes du Maroc et les Turcs d'Alger, l'Oriental vécut durant la période coloniale (1912-1956) en marge du « Maroc utile » et se tournait vers l'Algérie (appropriation des terres par les colons de l'Ouest algérien, forte immigration algérienne, échanges commerciaux avec l'Oranie, port de Ghazaouet comme débouché de la Région). Avec la décolonisation, la Région

se retrouva en position trop éloignée des foyers économiques vitaux et des pôles de commandement nationaux (Casablanca et Rabat).

#### 2- Un milieu naturel peu favorable

L'aridité du climat, trait dominant du cadre physique, est un facteur limitatif des aptitudes agricoles et hydrauliques. En dehors des périmètres irrigués des plaines de la Basse Moulouya, les sols fertiles et les espaces agricoles sont rares et exigus. L'agriculture dominante fondée sur la céréaliculture sèche vise à produire surtout pour l'autosuffisance alimentaire et subit les aléas du climat aux sécheresses fréquentes. Le déficit hydrique est d'autant plus préoccupant qu'il y a une rude concurrence pour l'eau entre l'irrigation, la consommation urbaine et l'industrie.

#### 3- Les facteurs économiques

On constate l'épuisement des ressources minières et énergétiques : fermeture des gisements de manganèse de Bouarfia en 1967, de plomb et de zinc de Boubker et Touissit respectivement en 1969 et 2002, de fer de Ouichane (Beni Bou Ifrouir) en 1997 et d'anthracite de Jerada en 2001. Hors les deux unités industrielles d'intérêt national (le laminoir de la SONASID à Selouane et la cimenterie HOLCIM à El Aïoun), le tissu industriel de l'Oriental

a une faible capacité d'emploi et se limite à de petites industries en milieu urbain dans les « zones industrielles » d'Oujda, Nador et Berkane.

Quant au littoral méditerranéen, sur plus de 200 km, de l'embouchure du Nekor à l'Ouest à celle du Kiss à l'Est, il est sous-exploité pour la pêche et le tourisme balnéaire. Nador et Saïdliya représentent quasiment les seuls exutoires portuaire et balnéaire de l'Oriental sur la Méditerranée.

Enfin, l'économie de la Région, en particulier en milieu urbain, se caractérise par la prolifération d'un secteur informel groupant de petits métiers et commerces de survie.

#### 4- Les vicissitudes géopolitiques

Depuis l'indépendance de l'Algérie en 1962, en fonction du climat qui prévaut sur les rapports bilatéraux, la frontière maroco-algérienne a connu des cycles de fermetures- ouvertures totalisant sur 45 ans plus de 25 années de fermeture : en 1963, de 1975 à 1988 et de 1994 à aujourd'hui. Les périodes de fermeture se traduisent par des retombées négatives : marasme du commerce, de l'hôtellerie, des activités urbaines...

#### *Une Région dépendante de ressources extérieures*

Les ressources propres de la Région s'avèrent insuffisantes, alors que sa population connaît une croissance notable. Le nombre d'habitants est passé de 1 475 376 en 1982 à 1 768 691 en 1994 pour atteindre 1 918 094 en 2004 (source : recensements généraux de la population et de l'habitat). Le maintien de l'équilibre exige le recours à des revenus extérieurs :

#### 1- L'Oriental, premier foyer au Maroc de départs vers l'Europe

De la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle aux années 1960, un courant migratoire de main d'œuvre agricole existait en direction de l'Oranie voisine. Avec l'indépendance de l'Algérie, le flux d'émigration se réorienta vers l'Europe occidentale (France, Allemagne, Belgique, Pays Bas) et s'intensifia jusqu'au milieu des années 1970. Suite aux effets de la crise économique de 1974-75, les Etats européens adoptèrent des mesures en vue de freiner l'immigration étrangère (verrouillage des frontières, instauration des visas...) Devant ces restrictions, l'émigration revêtit de nouveaux aspects : regroupement

familial, recherche de nouveaux débouchés (Espagne, Italie...), émigration clandestine. Grâce aux transferts monétaires des MRE, l'Oriental est une importante place financière. Cependant, les capitaux déposés dans les villes de la Région, en particulier à Nador et Oujda, sont sous-utilisés à des fins d'investissements productifs.

#### 2- La contrebande, une composante de l'économie de la Région

Omniprésente dans les villes, elle est pratiquée sur deux fronts : du côté Nord avec

### La contribution de l'Etat peut revêtir plusieurs formes : dégrèvements fiscaux, règlement de la question des systèmes fonciers, création d'une caisse de développement de l'Oriental.

l'enclave espagnole de Melilla et du côté Est avec l'Algérie. Brassant un chiffre d'affaires annuel de plusieurs milliards de Dirhams, elle a des retombées socio-économiques importantes. Toutefois, deux types de contrebande sont à distinguer : celle de subsistance pratiquée par de petits contrebandiers et la grande contrebande exercée par de gros trafiquants organisés en réseaux structurés et qui disposent de moyens et de capitaux considérables.

### Une Région charnière

#### *Impact de l'ouverture de la frontière maroco-algérienne sur l'Oriental*

Il est largement positif si l'on examine le cas de la période 1988 à 1994 qui a connu un essor remarquable du tourisme maghrébin. Les flux touristiques dans le sens Algérie-Maroc ont franchi la barre de deux millions de touristes en 1991. Il s'agissait d'un tourisme plutôt commercial pratiqué par des Algériens et secondairement des Tunisiens qui venaient faire des achats de produits marocains mais aussi d'articles de contrebande de Melilla. Les effets positifs de l'afflux de touristes maghrébins à Oujda, Nador et Berkane étaient divers. Il y eut un boom hôtelier traduit par une forte croissance de la capacité d'hébergement des villes frontalières : de 1987 à 1992 le nombre de lits d'hôtels passa respectivement de 1852

à 3881 (plus 109 %) à Oujda et de 1336 à 3592 (plus 170 %) à Nador. Une forte expansion fut enregistrée par les commerces (alimentation, habillement, équipement ménager, pièces détachées pour véhicules...) et les services liés au transport et au transit (activités de réparation automobile, agences de voyages, restauration).

#### *La position géographique : un atout potentiel de taille*

L'Oriental est voisine de deux pays étrangers : l'Algérie et, par-delà la Méditerranée, l'Espagne. Si son éloignement de la Région Centre, située sur le littoral atlantique et englobant Rabat et Casablanca, a contribué à son retard économique et social, la situation frontalière lui permet, dans le cas d'un Maghreb concrétisé, de s'ériger en région-charnière dans l'espace maghrébin et du coup de surmonter l'obstacle de sa marginalité et s'intégrer davantage dans l'espace national.

#### *Le rôle attendu de l'Etat*

Du fait de sa position géographique et frontalière, l'Oriental doit bénéficier d'un effort particulier de l'Etat en matière d'investissements. C'est à l'Etat qu'incombe l'impulsion du développement de la Région par la réalisation de projets d'équipements lourds, d'intérêt national et en mesure de produire un effet d'entraînement pour d'autres secteurs socio-économiques. Il s'agit en particulier de projets, dont certains sont programmés ou en cours, visant le désenclavement de l'Oriental et l'amélioration de ses infrastructures routière et ferroviaire.

Par une politique volontariste de développement, la contribution de l'Etat peut revêtir plusieurs formes : dégrèvements fiscaux, règlement de la question des systèmes fonciers, création d'une caisse de développement de l'Oriental à l'image de certaines régions dans le monde qui ont rattrapé leur retard économique.

Dans cette perspective de développement intégré, l'Oriental présente un intérêt géopolitique incontestable de par sa dimension maghrébine et méditerranéenne, sa proximité de l'Espagne et son ouverture sur l'Europe, qui lui confèrent une vocation particulièrement stratégique.



# Agence de l'Oriental Stratégie d'intervention et développement sectoriel

Taoufiq BOUDCHICHE  
Directeur de la Coopération Internationale  
Agence de l'Oriental

L'approche des pôles de développement territorial privilégiée par l'Agence de l'Oriental constitue une rupture avec le passé et cherche à maximiser l'impact économique, social et humain des projets à promouvoir.

La mondialisation, associée à une concurrence plus vive touchant autant les nations que les territoires qui les composent, fait du territoire, défini de manière schématique comme « un espace géographique donné et doté de ressources à valoriser », un enjeu essentiel dans les stratégies de développement économique.

L'adoption au Maroc de politiques publiques de plus en plus territorialisées à l'échelle locale (Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT), Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), créations d'Agences de Développement Régional, renforcement des pouvoirs locaux, création de Centres Régionaux d'Investissement, déconcentration de services administratifs, etc.) constitue, au plan institutionnel, une tendance lourde à même de favoriser l'émergence du territoire comme lieu approprié de mobilisation des ressources, de création de richesses et de compétitivité à l'échelle nationale et internationale.

En effet, comme le souligne le Professeur Nacer El Kadiri citant Claude Courlet « *la globalisation, qu'il ne faut pas confondre avec la banalisation, laisse toute sa place à l'espace, au territoire. Apparaît ainsi un nouveau clivage : le global et le local. Il s'agit d'un développement selon une logique de réseaux multidimensionnels,*

*complexe, créatrice, à la fois très territorialisée et mondialisée. Cette logique bouscule aujourd'hui une approche spatiale qui se traduisait jusqu'à maintenant dans le domaine des relations économiques par une logique de proximité et d'emboîtements (poupées russes). Ces évolutions obligeront de plus en plus le Maroc à rechercher dans ses territoires des solutions nouvelles, alliant la qualité aux spécificités locales, afin de passer de la géographie des coûts à la géographie des compétences » (cité dans Eléments d'analyse sur le développement territorial, coll. L'Harmattan, éd.2007, p. 27).*

### La dimension institutionnelle

Parmi les exigences du processus de développement territorial moderne, deux ressortent avec force :

- en premier lieu, la nécessité de fonder le développement local sur une base participative, laquelle doit rechercher l'adhésion des populations concernées aux projets envisagés ;
- en second lieu, la prise en compte de la complexité des interventions au niveau local (diversité des projets de développement et diversité des acteurs impliqués). Par conséquent, la réflexion en matière de développement territorial, met la dimension institutionnelle au cœur de la problématique. Elle éclaire sur la nature des acteurs locaux impliqués, leur responsa-

bilité et leur capacité à mobiliser et valoriser les ressources du territoire.

L'Agence de l'Oriental, en tant que nouvel acteur territorial créé dans le cadre de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, est venue renforcer le dispositif institutionnel existant pour promouvoir le développement socio-économique de la Région. Les missions qui lui sont confiées, dans le cadre de sa Loi de création adoptée par les deux Chambres de représentants, parue au Bulletin Officiel en mai 2006, touchent des secteurs aussi variés que le développement d'infrastructures, la création de zones franches, la promotion économique ou le soutien à la société civile. A l'instar des autres agences de développement (celle du Nord et celle du Sud), le législateur a donc attribué des compétences très larges à l'Agence de l'Oriental, dernière née parmi les agences susmentionnées.

Dans un souci d'efficacité et d'optimisation de son intervention, ces compétences sont mises en œuvre par l'Agence de l'Oriental, de sorte à venir en appui aux acteurs locaux (autorités locales, instances élues, secteur privé, société civile, etc.) d'une part, et d'autre part, répondre aux nouvelles exigences du développement territorial (développement des facteurs de compétitivité, mise en cohérence des projets de développement à l'échelle régionale, instauration de processus par-



ticipatifs, etc.). Aussi, quatre axes d'intervention, résumés ci-après, sont mis en œuvre par l'Agence de l'Oriental :

- la stratégie de développement régional, dont l'objectif est la définition des priorités de développement au plan global, destinée à repositionner la Région dans son environnement national et international ;
- le développement des secteurs, pour accompagner les grands projets structurants issus de l'Initiative Royale pour le développement de l'Oriental et permettre l'émergence de nouvelles filières ;
- le développement territorial dans le sens du renforcement de l'attractivité territoriale et la mise en cohérence des projets au plan régional, notamment, en mettant en valeur des pôles de développement territoriaux ;
- la promotion du partenariat et la mobilisation des financements.

Par ailleurs, le mode d'intervention de l'Agence est conçu de sorte à promouvoir les programmes structurants issus de l'Initiative Royale et d'autre part à « fertiliser » l'action conduite par les autres acteurs aux plans national et local. Nous allons illustrer et préciser cette approche à travers le sujet de l'appui aux projets sectoriels.

## L'appui aux grands projets sectoriels

La Région Orientale connaît une mutation importante par le lancement de plusieurs grands chantiers qui touchent les secteurs suivants : les infrastructures de transport (route, mer et air), les infrastructures de base (l'eau, l'énergie, l'habitat), les secteurs productifs (tourisme, agro-industrie, nouvelles technologies, etc.), les secteurs transversaux (éducation et formation, industries culturelles, etc.), les secteurs sociaux (INDH, santé, AGR.), etc.

Ces projets, conduits par les départements ministériels concernés, mobilisent des ressources financières importantes estimés à 60 milliards de Dirhams environ. L'Agence n'étant pas destinée à se substituer aux différents opérateurs sectoriels spécialisés, son rôle vise plutôt à accélérer les programmes sectoriels prioritaires. A ce titre, son appui est obligatoirement sélectif et privilégie les projets :

- à fort impact régional ;

- créant une synergie entre secteurs et territoires ;
- générateurs d'emplois ;
- entraînant une forte valeur ajoutée ;
- préservant l'environnement ;
- ayant un effet de levier sur la promotion de la femme ;
- contribuant à l'égalité des chances.

Basé sur des approches croisées entre les secteurs économiques, les potentialités de chaque territoire et la mutualisation des intérêts des différents acteurs, l'approche développée par l'Agence a abouti à la formulation de plusieurs pôles de développement, décrits, brièvement comme suit :

- Oujda, en tant que pôle Compétences ;
- Nador, Berkane, Saïdia, en tant que pôle Systèmes Productifs ;
- Taourirt, pôle Logistique ;
- Figuig, Jerada, Bouarfa en tant que pôle Eco-développement. (voir à ce sujet l'article, sur Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental et présentation de la Région).

L'approche par « pôles de développement territorial » constitue une rupture par rapport au passé et offre un cadre de référence destiné à mettre en valeur les spécificités de chaque composante du territoire afin de maximiser leur impact à l'échelle intra-régionale, voire inter-régionale. Dans le passé, les grands projets sectoriels consistaient, soit en l'extension des projets hérités du Protec-

torat, soit en l'implantation, clé-en-mains, d'unités industrielles, conçues dans le cadre de la planification centralisée, puis réparties entre Régions selon divers critères de nature économique et politique. Les exemples, à cet égard sont :

- la sidérurgie (usine SONASID) ;
- le ciment (cimenterie HOLCIM) ;
- le sucre (sucrerie SUCRAFOR) ;
- les équipements hydro-agricoles (en haute et basse Moulouya) ;
- l'exploitation minière (Jerada, Touissit, Bouarfa, etc.).

Ces projets, qui ont marqué la période 1960-1985 ont eu des retombées positives sur la Région, par le transfert de technologies, de compétences et les débuts d'intégration à l'économie nationale, mais ils ont néanmoins révélé une faiblesse en termes d'effets d'entraînement par rapport aux attentes. Par exemple, on estime que malgré les efforts d'investissement public mis en œuvre par ces grands projets industriels, ce secteur n'occupe encore que 2% de l'emploi dans la Région. Les analyses d'impact effectuées à ce sujet, comme celles de la Banque Mondiale dans le rapport intitulé «Morocco : Priorities for Public Sector Investment (1981-1985)» de juin 1983, montrent que ces limites sont liées, notamment, au choix des secteurs et des techniques de production, qui n'étaient pas toujours adaptés au contexte régional. Ensuite, la Région a connu une phase de



désinvestissement public entre 1980 et 2000, notamment dans le contexte des politiques d'ajustement structurel que vivait alors le pays. Sont alors apparus les phénomènes néfastes, comme l'exode rural et la contrebande, qui ont alimenté les dysfonctionnements de l'économie régionale. Les investissements publics, à travers les grands projets sectoriels, ont repris dans les années 1995 (rocade méditerranéenne, extension du port de Nador, PPDEO, etc.) en mettant

l'accent sur les avantages comparatifs de la Région. Cette deuxième génération de grands projets sectoriels s'est traduite par des retombées positives, telles l'amélioration du profil de compétitivité des productions régionales et une plus grande intégration des acteurs locaux dans les projets. Les limites identifiées, concernent le retard accumulé vis-à-vis des autres régions, la faible valorisation des productions régionales et les menaces qui pèsent sur la

fragilité des ressources naturelles.

En conclusion, la troisième génération des grands projets sectoriels générés par l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental devrait combler les retards socio-économiques enregistrés au niveau national par la Région et la préparer à relever le défi de l'ouverture du pays sur l'espace euro-méditerranéen. C'est là l'ambition de la Région et le défi posé aux acteurs du développement régional.

### Les projets de référence du développement régional de la Région de l'Oriental

Période	Des années 60 au milieu des années 80	Du milieu des années 80 au début des années 2000	Après le Discours Royal du 18 mars 2003
<b>Politique nationale de développement régional</b>	Planification centralisée du développement régional	Libéralisation de l'économie et recherche des avantages comparatifs régionaux	Développement des territoires et promotion des avantages compétitifs régionaux
<b>Projets de référence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Sidérurgie</li> <li>- Ciment</li> <li>- Sucre</li> <li>- Equipements hydro- agricoles</li> <li>- Exploitation minière</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Extension du port de Nador</li> <li>- Rocade Méditerranéenne</li> <li>- Tourisme</li> <li>- Elevage</li> <li>- Commerce</li> <li>- Pêche</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mise à niveau des infrastructures de connectivité</li> <li>- Développement des zones industrielles</li> <li>- Requalification urbaine</li> <li>- Formation des compétences</li> <li>- Lutte contre la pauvreté</li> </ul>
<b>Retombées positives</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Transfert de technologies</li> <li>- Amélioration de la qualification</li> <li>- Intégration de la Région dans l'économie nationale</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration du profil de compétitivité des productions régionales</li> <li>- Intégration des acteurs locaux dans les projets</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Amélioration de la compétitivité</li> <li>- Développement des exportations</li> <li>- Promotion de l'attractivité territoriale</li> <li>- Stratégie de développement plus crédible et plus réaliste</li> <li>- Valorisation des potentialités territoriales</li> </ul>
<b>Limites et /ou contraintes</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Peu d'effets d'entraînement sur les activités régionales</li> <li>- Faible création d'emplois</li> <li>- Insuffisance des recettes fiscales au profit de la Région</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Le retard accumulé vis-à-vis des autres Régions</li> <li>- La faible valorisation des productions régionales</li> <li>- La fragilité des ressources naturelles</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participation des acteurs locaux</li> <li>- Capacités locales de planification et de gestion</li> <li>- Extraversion des flux de main-d'œuvre et de capitaux</li> <li>- Poids de l'informel (*)</li> </ul>
<b>Enseignements tirés</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les projets de cette période ne prenaient pas en compte la compétitivité à long terme de la production régionale, d'où les effets de réduction d'activité ou les délocalisations.</li> <li>- L'impact économique et social des projets dépend de leur niveau d'intégration au tissu local.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Les ressources spécifiques à la Région constituent une base appropriée du développement régional.</li> <li>- La fragilité écologique de la Région plaide en faveur de projets économes en ressources naturelles, et intensifs en facteurs immatériels.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Emergence de la Région</li> <li>- Mise en évidence de ses avantages comparatifs et compétitifs dans un nouvel espace Euro-Maghrébin en gestation.</li> </ul>

(\*) Il s'agit de risques et menaces à prendre en compte pour assurer le succès de la stratégie.

## Champs d'intervention de l'Agence de l'Oriental

Les textes de création de l'Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social de la Préfecture et des Provinces de la Région Orientale du Royaume (Agence de l'Oriental) donnent mandat à l'Agence, notamment, pour :

« Proposer et promouvoir auprès des opérateurs nationaux et internationaux des projets dans le domaine des infrastructures et équipements de base, dans les secteurs productifs (Agriculture, Industrie, Mines, Habitat, etc.), dans les secteurs transversaux (Services et Logistique, Reconversion Urbaine, Formation et Recherche, Information, Communication et Nouvelles Technologies, Patrimoine et Culture, etc.), de nature à développer la création de richesses et la compétitivité économique de la région »

(Extrait de la loi de création 12-05 publiée dans le Bulletin Officiel n°5398 du 23 février 2006).

### Partenariats Sectoriels<sup>1</sup>

Afin de promouvoir le développement sectoriel, l'Agence met en place des partenariats soigneusement élaborés permettant de mutualiser les efforts financiers tout en intégrant les projets sectoriels dans une stratégie de développement territorial, comme le précise l'article ci-dessus. Cette approche permet en outre, de mobiliser si nécessaire, auprès des bailleurs de fonds internationaux, l'expertise appropriée et des financements complémentaires.

Le tableau donné en page suivante décrit les principales conventions signées par l'Agence depuis sa création, destinées à mettre en œuvre son intervention en matière de développement sectoriel. A titre d'illustration, les projets phares ayant donné lieu à des conventions de partenariats sont présentés ci-après.

1- Réalisation des travaux d'électrification de 177 villages dans la Préfecture et les Provinces de l'Oriental qui font l'objet d'une convention de partenariat avec le Ministère de l'Intérieur et l'ONE pour un montant de plus de 28 millions de Dh. A la fin du mois de mars 2007, les travaux ont été réalisés pour 51 villages, soit 30% du total. Pour 91 autres villages, soit 51%, les travaux sont en cours. Pour les 33 autres villages, les marchés sont en cours de notification.

2- Réalisation de projets d'équipement en eau potable qui fait l'objet d'une convention en partenariat avec le Ministère de l'Intérieur pour un montant de 13 millions de Dh.

3- Valorisation des ressources forestières et le développement des parcours

des hauts plateaux en partenariat avec le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts pour un montant de 27 millions de Dh.

4- Appui à l'acquisition d'équipements sanitaires en partenariat avec le Ministère de la Santé pour un montant de 995 000 Dh.

5- Développement et gestion des ressources en eau, en partenariat avec l'Agence du Bassin Hydraulique de la Moulouya et le Ministère de l'Aménagement du Territoire, de l'Eau et de l'Environnement, pour un montant de 30 millions de Dh.

6- Appui à la mise en place de formation d'éducateurs spécialisés en partenariat avec l'Université Mohammed Premier pour un montant de 400 000 Dh.

7- Appui à la création de pôles de compétences et au renforcement du rôle de l'Université en Développement Régional pour un montant de 10 500 000 Dh.

8- Appui à la réalisation d'un programme de logement à Jerada d'un coût de 19 millions de Dh en partenariat avec le Ministère de l'Habitat, le Ministère de l'Intérieur, l'ONEP, le Conseil Régional et la SOMED.

9- Appui à la restructuration des quartiers sous-équipés de la Municipalité de Jerada et doter la ville d'une zone industrielle attractive en partenariat avec le Conseil Régional, le Ministère de l'Habitat, la Wilaya et la Municipalité, pour un montant de 17 230 000 Dh.

10- Appui à la réalisation d'une voirie de la zone industrielle de Taourirt en partenariat avec la Municipalité de Taourirt, pour un montant de 3 800 000 Dh.

11- Appui à la mise à niveau des quartiers périphériques de la Municipalité de Touissit (Province de Jerada) en partenariat avec le Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme, le Conseil Régional, la Municipalité et la Wilaya, pour un montant de 7 650 000 Dh.

12- Appui à la mise à niveau des quartiers sous-équipés de la Municipalité de Aïn Beni Mathar en partenariat avec le Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme, le Conseil Régional, la Wilaya et la Municipalité, pour un montant de 8 210 000 Dh.

13- Restructuration des quartiers sous-équipés du Grand Berkane en partenariat avec le Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme, le Conseil Régional, les Municipalités de Berkane et Cheraa, les Communes rurales de Fezzouane et Lagkzaze et plusieurs associations, pour un montant de 47,5 millions de Dh.

Les résultats attendus de ces projets et la contribution de l'Agence au coût global de chaque projet sont décrits dans le tableau ci-après.

<sup>1</sup> Extrait de l'Annexe 3 du Rapport d'Activité de l'Agence de l'Oriental.

## Liste des conventions de partenariats

Partenariats Sectoriels et Pôles de Compétences (1/2)								
Ref	Type de Convention	Région / Province	Objet de la Convention	Partenaires	Financement (*)	Coût total du projet(*)	Résultats attendus	Date de signature
	Partenariat	Taurirt	Réalisation de la voirie de la zone industrielle de Taurirt	Agence de l'Oriental Municipalité de Taurirt	2,400,000 1,400,000	<b>3,800,000</b>	Doter la ville d'une Zone Industrielle pour attirer les entreprises et créer des emplois	5 Déc 2006
213	Partenariat	Région de l'Oriental	Réalisation des travaux d'électrification de 177 villages dans les Préfectures et Provinces de la Région	Agence de l'Oriental Ministère de l'Int. (DGCL) O.N.E	14,143,150 14,143,150 2500 par foyer Reliquat	<b>28,286,301</b>	Amélioration du cadre de vie, création d'emplois, lutte contre l'exode rural	29 Nov 2006, financement 2006 - 2008
213	Spécifique	Région de l'Oriental	Réalisation de projets d'eau potable dans la Région	Agence de l'Oriental Ministère de l'Int. (DGCL) ONEP	2,000,000 11,315,000	<b>13,315,000</b>	Amélioration du cadre de vie, création d'emploi, lutte contre l'exode rural	24 Nov 2006, Financement 2006
221	Spécifique	Région de l'Oriental	Conservation et développement durable des ressources forestières et de lutte contre la désertification dans la Région de l'Oriental	Agence de l'Oriental Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification (HCEFLCD)	5,950,000 21,380,000	<b>27,330,000</b>	- Valorisation des ressources forestières - Développement communautaire - Promotion de l'apiculture et développement des parcours dans les hauts plateaux	23 Nov 2006, financement 2006 - 2009
241	Partenariat	Région de l'Oriental	Appui à l'acquisition d'équipements sanitaires pour la Région de l'Oriental	Agence de l'Oriental Ministère de la Santé	995,000	<b>995,000</b>	Renforcement des infrastructures sanitaires de la Région ; disposition d'ambulances équipées pour les milieux ruraux	Déc 2006, financement 2006
	Partenariat	Jerada	Restructuration des quartiers sous-équipés de la Municipalité de Touyiste	Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme Agence de l'Oriental Gouverneur de la Région de l'Oriental Wali de la Province de Jerada Président du Conseil Régional de la Région de l'Oriental Président du Conseil Municipal de Touyiste	2,500,000 2,700,000 2,150,000 300,000	<b>7,650,000</b>	Mise à niveau des quartiers périphériques de la ville, renforcement des services publics, les infrastructures et lutte contre l'habitat anarchique	Nov 2006, financement 2006 - 2009
	Partenariat	Jerada	Mise à niveau des 6 quartiers sous-équipés de la Municipalité de Ain Bani Mathar	Agence de l'Oriental Ministère délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme Wali de la Région de l'Oriental Gouverneur de la Province de Jerada Président du Conseil Régional de la Région de l'Oriental Président du Conseil Municipal de Ain Bani Mathar	2,460,000 2,500,000 2,850,000 400,000	<b>8,210,000</b>	Mise à niveau des quartiers périphériques de la ville, renforcement des services publics, les infrastructures et lutte contre l'habitat anarchique	Nov 2006, financement 2006 - 2009
322	Partenariat	Berkane	Restructuration des quartiers sous-équipés du Grand Berkane	Agence de l'Oriental Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme Conseil Régional Municipalité de Berkane Municipalité de Cheraa Commune Rurale de Lag Kazel Commune Rurale de Fezouane Les associations	16,000,000 21,000,000 1,000,000 1,600,000 1,180,000 630,000 100,000 11,000,000	<b>52,510,000</b>	Mise à niveau des quartiers périphériques de la ville, renforcement des services publics, les infrastructures et lutte contre l'habitat anarchique	Nov 2006, financement 2006 - 2007

(\*) Les montants des projets sont, par défaut, indiqués en Dh

Extrait de l'Annexe 3 du Rapport d'Activité de l'Agence de l'Oriental



**Partenariats Sectoriels et Pôles de Compétences (2/2)**

Ref	Type de Convention	Région / Province	Objet de la Convention	Partenaires	Financement (*)	Coût total du projet (*)	Résultats attendus	Date de signature
314	Spécifique	Région de l'Oriental	Développement et gestion intégrée des ressources en eau	Agence de l'Oriental	10,000,000	<b>30,000,000</b>	Réalisation de projets de protection des ressources en eau sur le plan quantitatif et qualitatif, contre les inondations. Développement de la recherche et de l'innovation dans le secteur de l'eau	20 Déc 2006, financement 2006/2008
				Agence du bassin hydraulique de la Moulouya	20,000,000			
232	Partenariat	Oujda	Mise en place de formations d'éducateurs spécialisés à l'Université Mohamed 1 <sup>er</sup> d'Oujda	Agence de l'Oriental	400,733	<b>400,733</b>	Contribuer à la mise en place de formation pilote à l'échelle nationale, d'éducateurs spécialisés pour répondre au besoin des centres dans ce domaine	1 <sup>er</sup> Déc 2005, financement 2006
				Le Secrétariat d'Etat chargé de la Famille, de l'Enfance et des Personnes Handicapées				
				Université Med 1 <sup>er</sup> d'Oujda				
311	Spécifique	Région de l'Oriental	Appui à la promotion de pôles de compétence et de renforcement du rôle de l'Université dans le développement Régional	Agence de l'Oriental	4,500,000	<b>10,500,000</b>	Développer l'expertise dans la Région, Adéquation entre la Formation et l'Emploi, Développement de la recherche, Adéquation de l'Université avec les attentes du monde professionnel	12 Août 2006, financement 2006
				Université Med 1 <sup>er</sup> d'Oujda	6,000,000			
322	Partenariat	Jerada	Relogement des sinistrés du quartier Toba au centre d'Oued El Himer (Commune de Tiouli - Province de Jerada)	Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme	4,000,000	<b>19,140,000</b>	Réalisation d'un programme de 125 logements sociaux au profit des populations victimes des inondations	27 Juin 2006, financement 2006
				Agence de l'Oriental	1,000,000			
				Direction Générale des collectivités locales du Ministère de l'Intérieur	8,390,000			
				Conseil de la Région de l'Oriental	1,500,000			
				Promotion Nationale	1,500,000			
				Office National de l'Eau Potable	1,100,000			
				Office National de l'Electricité	650,000			
				La Régie Autonome Intercommunale d'Eau et d'Electricité d'Oujda				
				La Société Marocco Emirati pour le Développement (SOMED) dont relève la fonderie du plomb sise au centre d'Oued El Himer	1,000,000			
Commune rurale de Tiouli								
322	Partenariat	Jerada	Restructuration des quartiers sous-équipés de la Municipalité de Jerada	Ministère Délégué auprès du Premier Ministre chargé de l'Habitat et de l'Urbanisme	10,000,000	<b>17,230,000</b>	Doter la ville d'une Zone Industrielle pour l'attraction des entreprises et la création d'emploi	Nov 2006, financement 2006/2007
				Agence de l'Oriental	3,000,000			
				Gouverneur de la Région de l'Oriental				
				Wali de la Région de l'Oriental				
				Président du Conseil Régional de la Région de l'Oriental	2,000,000			
Président du Conseil Municipal de Jerada	2,230,000							

(\*) Les montants des projets sont, par défaut, indiqués en Dh

Extrait de l'Annexe 3 du Rapport d'Activité de l'Agence de l'Oriental



### Panels de l'INTA Les axes d'une requalification des villes de l'Oriental

*Michel SUDARSKIS - Secrétaire Général de l'INTA*

Les processus complexes à l'œuvre dans l'Oriental rendent plus que jamais nécessaire la vision d'une recomposition du territoire avec une qualification urbaine plus maîtrisée et davantage en cohérence avec les exigences du développement intégré. Dans cette optique, trois axes ont fait l'objet avec l'INTA, de panels de réflexion et de proposition avec des experts internationaux.

**S**a situation géographique, sa configuration, son histoire, font de l'Oriental une terre d'enjeux : là se posent des questions cruciales d'aménagement et de développement stratégique qui appellent des réponses majeures. C'est le sens de l'initiative de Sa Majesté le Roi Mohammed VI qui, par son discours du 18 mars 2003, a replacé l'Oriental au cœur du Maroc.

#### L'Oriental est une terre d'enjeux sociaux, économiques et spatiaux

Sa position représente une potentialité considérable associant une frange littorale naturelle, des plateaux facilement traversables, des zones de montagnes boisées et une interface frontalière avec l'Union Européenne et l'Algérie. Déjà les mécanismes sont à l'œuvre : la frontière est une base économique, la côte méditerranéenne est exceptionnellement attractive, le plateau accueille des pôles secondaires de croissance, la montagne s'ouvre à la modernité. Invitée par l'Agence de l'Oriental, l'INTA (International Urban Development

Association) a mobilisé sur ce territoire d'exception l'expérience et les idées de plus de 30 praticiens venus de plusieurs pays au cours de deux missions longues et importantes qui ont abouti à proposer une vision globale et intégrée du développement territorial articulée autour de trois axes:

- conforter le rôle de métropole régionale d'Oujda ;
- renforcer le grand pôle de développement économique de Nador ;
- faciliter la fluidité des relations entre les grands territoires de l'Oriental.

#### Oujda, la métropole régionale

La ville-capitale a grandi au cours des trente dernières années ; elle continue de croître mais sa croissance n'est pas maîtrisée ; il en résulte un besoin fort de cohérence urbaine. Oujda demeure une ville capitale, avec des références historiques profondément ancrées, associées à des valeurs spirituelles et culturelles toujours vivaces. Malgré les difficultés économiques, la population industrielle et fortement motivée - comme l'a décrite Sa Majesté Mohammed VI en 2003 - est capable d'organiser, avec

les autorités publiques, une remise en cohérence par l'application d'une politique volontaire, associant différents acteurs publics autant que privés.

Le panel de l'INTA a identifié l'opportunité foncière de faire muter des terrains ONCF en proximité du centre urbain comme l'amorce, le levier, d'un projet fédérateur de renouvellement urbain, moteur d'une renaissance urbaine et symbole d'un mode de vie reliant l'histoire et le contemporain. City Center ou Oasis urbaine, l'essentiel est moins la forme urbaine que le renforcement de l'attractivité tertiaire par une offre de logement plus différenciée, une offre de services répondant aux besoins de développement personnel de la population (culture, loisirs, éducation, santé, formation, etc.) et générateurs d'emplois : bureaux et services supérieurs aux entreprises de l'Oriental.

#### Nador, le grand pôle de développement économique

Les grands projets mis en œuvre après le discours fondateur de Sa Majesté Mohammed VI le 18 mars 2003 mettent Nador à la croisée des chemins. Ils l'inscrivent résolument dans les courants

d'échanges internationaux et méditerranéens et ont des impacts majeurs sur l'organisation de la ville et de l'agglomération.

L'arrivée du chemin de fer, le développement du port, la création d'industries donnent un grand élan à l'économie locale tout en contribuant au renforcement de l'Oriental marocain. Nador dispose d'atouts importants : son site exceptionnel, sa position géographique favorable, permettent un développement de l'offre touristique et des échanges commerciaux. Face à des ambitions légitimes de croissance, Nador doit affronter des problèmes liés à une trop faible qualification urbaine (consommation excessive d'espace, difficultés de déplacement, pollution, etc.) qui reflètent un manque d'attractivité freinant les perspectives de développement.

Le panel de l'INTA a voulu souligner l'interaction entre deux logiques :

- réorganiser la ville et son agglomération (le grand Nador) en mettant à profit les grands projets ;
- améliorer les conditions de vie des habitants et les engager dans l'évolution de leur ville.

Le Panel a montré la priorité de la mise en valeur du grand paysage : traitement à grande échelle de la lagune avec amélioration de la qualité de l'eau, protection et aménagement des rives et du cordon lagunaire, mise en perspective du paysage de montagne en dégagant les vues. L'interaction ville-lagune donne lieu à la création d'un espace majeur devant la ville en avancée sur la lagune, permettant de créer une promenade, une plage urbaine accueillant équipements, activités et événements dont a besoin une agglomération moderne. Ces propositions sont complétées par un traitement urbain de la ligne ferroviaire et de la gare dans le centre ville permettant une recomposition à grande échelle, une amélioration de la circulation et une valorisation immobilière génératrice de ressources et d'emplois. Le panel de l'INTA a pu traiter de nombreuses autres fonctions aux différentes échelles de projet :

- à l'échelle de l'agglomération, mise en place d'un service de transports ferroviaires utilisant la nouvelle voie et reliant Selouane, Zaganghane, Nador et Beni Sar, puis El Araoui, complété par une ligne de transports (pouvant évoluer

vers un tramway), reliant directement Selouane à Nador centre et desservant tous les quartiers, dans cette nouvelle armature urbaine permettant de concentrer le développement autour des pôles gares ;

- à l'échelle du centre de Nador, un programme de restructuration s'appuyant sur les grands projets (valorisation face au nouveau front de mer, autour des gares, nouvelles voies de circulation, végétalisation et mise en valeur de l'oued) ;

- à l'échelle des quartiers, une action de proximité pour améliorer l'aspect visuel, paver les rues, étendre les plantations, développer les services ,dans lesquels les habitants sont directement impliqués, en s'appuyant sur les expériences en cours et en les généralisant.

Le projet avancé par l'INTA met en œuvre les principes du développement durable intégrant essor économique, promotion sociale et respect de l'environnement, objet d'un Agenda 21 local.

Le panel a enfin proposé que le Grand Nador présente un dossier à l'UNESCO pour le classement de ce site exceptionnel au patrimoine mondial de l'Humanité.



Panel international de Nador

## Recomposition des territoires de l'Oriental

Hors ces deux grands centres urbains, l'Oriental est riche de ses autres villes petites et moyennes, qui demeurent fragiles dans un environnement de concurrences intramarocaine et internationale. Leur mise en réseau grâce aux grandes infrastructures de communication (chemin de fer, rocade méditerranéenne, voies routières, informatique de liaison, aéroport locaux, etc.), peut leur permettre de trouver une place spécifique dans le développement de l'Oriental et d'obtenir un équilibre durable.

La recomposition du territoire de l'Oriental peut se faire autour d'un certain nombre de fonctions, en premier lieu l'eau. De la borne d'ilot à l'Oasis urbaine d'Oujda, de la rigole de jardin au grand réseau d'irrigation de plusieurs centaines de kilomètres des plantations d'agrumes, l'eau est un élément identitaire fort, qui en même temps, manifeste les liaisons, les solidarités entre les villes et les provinces dans lequel

chaque citoyen a sa part de responsabilité. Autre fonction : celle des centralités retrouvées ou renforcées. L'avenir des villes de l'Oriental est lié : de la capacité des villes du sud et de l'ouest (Bouarfa, Tandrara, Bouânane, Bni Tadjite, Talsint, Taourirt, El Aioun) d'accueillir et retenir les populations nomades en voie de sédentarisation, dépend la limitation de l'engorgement des pôles Oujda et Nador. Ceux-ci, en cristallisant les points d'appui économiques, sociaux, culturels, peuvent jouer un rôle d'irrigation et d'influence à l'échelle régionale.

Berkane, solidement appuyée sur l'économie des agrumes, est un relais à fort potentiel entre Nador et Oujda, capable de dépasser sa condition d'économie dépendante. Jerada, malgré la fermeture des mines, demeure une étape importante entre Oujda et Bouarfa, dans une zone climatique particulière qui appelle une politique volontariste de reconversion.

Enfin trois petites villes, placées dans les trois pointes du triangle de l'Oriental (Figuig, Saïdia et Debdou) représentent

des valeurs symboliques considérables, en raison d'un rapport très spécifique de l'homme, de l'histoire et de la nature. Toutes trois attendent une action très adaptée, s'appuyant sur la solidarité régionale, nationale et la mise en œuvre de mesures particulières d'accompagnement.

Les autres fonctions et leviers d'aménagement comprennent des mesures spécifiques de soutien à l'agriculture périurbaine et aux productions qualitatives, ainsi que les échanges entre villes auxquels contribuent les grands travaux d'infrastructure.

Les panels de l'INTA ont profité à l'Agence de l'Oriental et aux acteurs du développement territorial; ils se sont avérés comme des instruments performants pour le transfert d'expériences et d'idées, pour aussi porter un regard décalé sur des réalités complexes qui ont besoin pour leur mise en œuvre de références et d'expériences très larges.

## Découpage administratif de l'Oriental

La Région de l'Oriental est délimitée au Nord par la Méditerranée, à l'Est par l'Algérie, à l'Ouest par la Province de Taza et la Province de Boulemane et au Sud par le territoire algérien et la Province d'Errachidia. La superficie totale de la Région est de l'ordre de 82 820 km<sup>2</sup> soit 11.6% de la superficie du territoire national et une population qui s'élève à 1 877 000 habitants soit 6.7% de la population totale.

Selon le découpage administratif en vigueur, la Région de l'Oriental regroupe une Préfecture, celle de Oujda-Angad, et cinq Provinces : la Province de Berkane, la Province de Taourirt, la Province de Jerada, la Province de Figuig et la Province de Nador.

La Région comporte 25 municipalités et 14 cercles, avec 91 communes rurales et 14 centres urbains répartis selon le tableau ci-dessous :

Province ou Préfecture	Municipalités	Cercles	Communes	Centres urbains
Oujda - Angad	6	1	8	-
Berkane	6	2	10	2
Taourirt	3	3	11	-
Jerada	3	2	11	2
Figuig	2	2	10	4
Nador	5	4	41	6

Organisation administrative des différentes Provinces de la Région :

1. **La Préfecture Oujda-Angad** : noyau de l'ex-Province d'Oujda, elle se compose de 6 municipalités, d'un cercle comportant 8 communes rurales. Sa superficie est de 1 714 km<sup>2</sup>.

2. **La Province de Berkane** : elle a été créée par le décret du 9 avril 1997 après que l'ex-Province de Berkane-Taourirt ait été scindée en 2 Provinces : la Province de Berkane et celle de Taourirt. La Province de Berkane se compose de 6 municipalités, et 2 cercles contenant 10 communes rurales. Sa superficie est de 1 985 Km<sup>2</sup>.

3. **La Province de Taourirt** : elle a été également créée par le décret du 9 avril 1997 suite au partage de l'ex-Province de Berkane -Taourirt, avec annexion du cercle de Debdou appartenant à la Province de Jerada. Sa superficie est de 8 541 Km<sup>2</sup>. Elle est constituée de 3 municipalités et de 3 cercles comportant 11 communes rurales.

4. **La Province de Jerada** : elle a été créée par le décret du 24 janvier 1994; mais le décret du 9 avril 1997 lui a retranché le cercle de Debdou annexé à la Province de Taourirt nouvellement créée. Elle s'étend sur une superficie estimée à 8 460 Km<sup>2</sup>. Elle englobe 3 municipalités et 2 cercles comportant 11 communes rurales.

5. **La Province de Figuig** : elle a été créée par le décret du 14 janvier 1974. Depuis elle n'a subi aucune modification territoriale. Elle s'étend sur une superficie de 55 990 Km<sup>2</sup>. Actuellement, elle se compose de 2 municipalités et de 2 cercles comportant 10 communes rurales.

6. **La Provinces de Nador** : créée en 1959, la Province de Nador n'a connu aucune modification depuis sa création. Sa superficie actuelle est estimée à 6 130 Km<sup>2</sup>. Elle est composée de 5 municipalités et de 4 cercles comportant 41 communes rurales.





## Programme de Développement Industriel de l'Oriental : un nouveau pôle sur le front est

Hicham DIOURI - Ernst & Young

La promotion d'un pôle industriel sur la zone est de la façade méditerranéenne du Maroc est désormais perçue comme la condition sine qua non du développement équilibré de l'ensemble du pays. Le programme jette les bases de cette perspective aux ambitions régionales autant que nationales.

**D**ans le cadre de sa politique consistant à développer des projets intégrés et complémentaires, adaptés aux spécificités et aux particularités des provinces incluses dans son périmètre d'intervention, l'Agence de l'Oriental a réalisé une étude pour la mise en valeur d'un Pôle de Développement Industriel dans la Région de l'Oriental.

Les enjeux majeurs de ce projet se déclinent comme suit :

- rééquilibrer le développement économique du Royaume sur le front oriental avec un nouveau pôle baptisé « Med-Est » ;
- faire appel à des investissements endogènes et exogènes ;
- révéler le potentiel humain et les savoir-faire existants ;
- favoriser la fixation des populations notamment dans les régions rurales et la création d'emplois ;
- faire du port de Nador la deuxième porte d'entrée méditerranéenne du Maroc, en complémentarité avec Tanger, et placer la Région de l'Oriental au cœur du triangle économique Casablanca – Alger – Espagne.

Le Pôle de Développement Industriel dans la Région de l'Oriental doit, in fine, aboutir à la mise sur le marché d'une offre de foncier et d'immobilier aux

meilleurs standards de qualité permettant d'offrir des capacités d'accueil compétitives aux activités industrielles et de services.

### Un potentiel industriel à consolider

La Région de l'Oriental occupe une position géographique stratégique, proche de l'Europe et à la porte du Maghreb, bien qu'encore défavorisée par une frontière terrestre algérienne fermée. Le désenclavement du Nord de la Région avance à grande vitesse, grâce notamment aux nombreux projets d'infrastructures en cours de réalisation (rocade méditerranéenne Tanger-Saïdia, autoroute Fès – Oujda, voie ferrée Taourirt – Nador...).

La production industrielle de la Région de l'Oriental s'élevait au démarrage de l'étude en 2004 à environ 7 milliards de Dh dont 75% réalisés par la filière des matériaux de construction et 22% par les industries agro-alimentaires. Le tissu industriel compte environ 300 établissements, dont 85% localisés à Oujda et Nador.

Néanmoins, le positionnement de la Région reste faible à l'export, mal-

gré le potentiel important. Ainsi, les exportations de produits industriels, estimés à 734 millions de Dh, sont constituées essentiellement de lingots de plomb (416 MDh) et de conserveries de poissons et de fruits et légumes (276 MDh). Les importations sont formées principalement de matières premières (céréales, billettes d'acier, charbon, etc).

### Filières clés de la Région

Le tourisme connaît un développement soutenu dans la Région de l'Oriental grâce à la nouvelle station touristique de Saïdia.

Cette réalisation générera à terme 40 000 emplois directs et indirects et aboutira à la mise sur le marché de 28 000 lits environ. L'essor de l'activité touristique implique la création de filières de formation adaptées, l'implantation de plateformes logistiques facilitant l'approvisionnement de la station ainsi que le développement d'activités économiques à même de produire des biens et d'offrir les services nécessaires (industrie agro-alimentaires, ameublement et équipement de maison et des unités hôtelières, transport touristique, location de véhicules, centres de réservation, agences de voyages...).

## > Eclairages

La filière agro-industrielle est également prépondérante au vu des capacités de production de produits agricoles du bassin de la Moulouya. Les principaux enjeux de cette filière résident en l'approvisionnement à qualité régulière, l'amélioration des rendements des productions actuelles, ainsi que l'augmentation des exportations et de la valeur ajoutée. En ce sens, les programmes de mise en concession des terres SODEA / SOGETA, constituent une opportunité manifeste susceptible d'attirer des opérateurs nationaux et étrangers, générant des investissements, favorisant l'amélioration des rendements et disposant de débouchés à l'export.

Quant à la filière logistique, support de l'ensemble des programmes de développements dans la Région, elle devra permettre la croissance des activités commerciales, la capture des flux de trafic de conteneurs de la Région et le développement de l'hinterland. L'un des enjeux majeurs pour cette filière reste l'augmentation des cadences des liaisons maritimes avec l'Europe en dehors de la période agrumicole (tributaire de la consolidation des volumes) et l'amélioration des services à quai et des capacités de stockage.

### Impacts macro-économiques du projet

La première phase du Pôle de Développement Industriel de la Région de l'Oriental a permis d'estimer de manière préliminaire les impacts macro-économiques associés au projet. Les emplois directs qui seront créés (en dehors du projet de

## Des capacités d'accueil compétitives aux activités industrielles et de service dans les filières clés de la Région.

la station de Saïdia) seraient de l'ordre de 5 000 à 6 000 emplois directs durant la phase d'aménagement et 15 000 à 20 000 en phase d'exploitation.

Les recettes fiscales générées atteindraient environ 400 millions de Dh en phase d'aménagement et 150 millions de Dh par an durant l'exploitation, sans tenir compte de la contribution des exploitants finaux. Par ailleurs, la demande de biens de consommation générée par l'ensemble du projet serait évaluée à 1 milliard de Dh par an.

Le montage juridique et financier du projet s'appuie sur 3 acteurs clés : le propriétaire du foncier (entité publique), le promoteur – constructeur associé à un investisseur financier (banque, assurance, fonds d'investissement, ...) et un gestionnaire spécialisé. De plus il

favorise la mise sur le marché d'une offre locative.

### Sites prioritaires

#### Le parc industriel de Selouane

Le futur parc industriel de Selouane se trouve au cœur d'un territoire industriel dynamique, avec 4 parcs industriels et le plus grand complexe sidérurgique du Maroc. Le site d'accueil du futur parc se situe à une dizaine de kilomètres à l'est de Nador sur une superficie initiale de 72 ha. Le site comportera environ 204 lots sur une aire nette de 42 ha avec 278 000 m<sup>2</sup> à développer.

Le site bénéficiera d'une grande accessibilité grâce aux infrastructures de communication existantes ou en développement, notamment le prolongement de l'autoroute Casablanca – Fès jusqu'à Oujda à l'horizon 2010, la voie rapide Oujda – Nador en 2008 et la rocade méditerranéenne Saïdia – Nador – Tanger. Le port international de Nador représente la plus grande gare maritime d'Afrique du Nord avec une capacité annuelle de 6 millions de passagers (actuellement environ 1 million de passagers), 150 000 véhicules et 10 millions de tonnes de marchandises traitées. Le site est également localisé à proximité des aéroports internationaux Oujda – Angad et Nador Al Aaroui.

La Province s'est dotée d'une toute nouvelle Faculté pluridisciplinaire, de 17 500 m<sup>2</sup> couverts, pour accueillir 3 700 étudiants, 40 professeurs en sciences exactes, sciences humaines, juridiques, économiques et langues étrangères, 12 filières en sciences, économie et gestion, langues et droits ainsi que 4 départements d'enseignants-chercheurs.

#### Le pôle tertiaire de Oujda

Le futur pôle tertiaire se trouve à Oujda, à proximité de l'aéroport. Il constituera la véritable vitrine tertiaire de la Région et disposera d'une offre immobilière variée et adaptée aux besoins des opérateurs : larges surfaces, locaux équipés en haut débit, locaux dotés de système de climatisa-



Faire appel à des investissements endogènes et exogènes



Des sites industriels à fort potentiel

tion, etc. Le site pourra offrir jusqu'à 560 lots sur une superficie nette de 16,8 ha avec 146 000 m<sup>2</sup> à développer.

Située à 17 km de la frontière algérienne et à 50 km de la Méditerranée, Oujda est un carrefour stratégique entre le Maroc, les pays du Maghreb et l'Europe. Elle accueille les institutions et organismes régionaux en plus d'un pôle de formation universitaire et technologique, et présente des potentiels économiques qui, additionnés à sa situation géographique, constituent un atout majeur pour sa prospérité et son progrès. Oujda profite notamment de la présence d'un important tissu bancaire et industriel.

Le futur site bénéficiera d'une desserte nationale et internationale variée par des infrastructures aéroportuaires et ferroviaires. Ainsi, l'aéroport international Oujda-Angad s'étend sur 444 ha, totalise un trafic annuel de l'ordre de 170 000 passagers lui attribuant le 5<sup>ème</sup> rang au niveau national (80% de vols en provenance d'Europe et 20% de vols nationaux). Des projets de développement de l'aéroport sont en cours de réalisation pour contribuer à l'objectif national de 10 millions de touristes à l'horizon 2010. La Préfecture d'Oujda – Angad compte 3 gares totalisant plus de 400 000 voyageurs par an, assurant des liaisons quo-

tidiennes vers les principales villes du Maroc (Fès, Casablanca et Tanger).

Le pôle tertiaire profitera de la présence de collaborateurs de haut niveau, maîtrisant l'arabe, le français et l'espagnol, et dont les formations sont adaptées aux métiers de service (Facultés des sciences, Ecole nationale de commerce et gestion, Ecole hôtelière, etc).

Le pôle tertiaire bénéficiera également du plus fort développement touristique que connaît la Région.

### **Le parc agro-alimentaire de Boughriba**

Le site d'accueil du futur parc industriel se situe à 12 km à l'ouest de Berkane et à une soixantaine de km de la ville de Nador. Il s'étend sur une superficie initiale de 58,5 ha, avec d'importantes possibilités d'extension et de développement par tranches. La modularité des lots permet une flexibilité des surfaces cessibles en fonction des besoins spécifiques des acquéreurs. Les locaux offerts seront équipés des dernières technologies informatiques et autres équipements. Le site a une capacité de 260 lots, sur une superficie nette de 29,8 ha, avec 170 000 m<sup>2</sup> à développer.

Le futur parc, dont la vocation est principalement agro-alimentaire, sera implanté

au cœur d'une Région disposant d'un terroir reconnu où l'agro-industrie constitue le second secteur industriel (30% des effectifs industriels). La Province de Berkane possède une forte notoriété à l'international à travers sa production de clémentines, oranges, raisins, olives, et autres. Elle dispose d'importantes ressources en eau (740 millions de m<sup>3</sup> par an de la Moulouya, une retenue de 470 millions de m<sup>3</sup> par an du barrage Mohamed V, en plus de plusieurs nappes phréatiques souterraines capables d'irriguer 1 400 ha). Par ailleurs, Berkane compte 13 000 ha dédiés à la culture des agrumes, avec un rendement évalué entre 18 et 24 tonnes par an et une production globale excédant 220 000 tonnes par an (15% de la production nationale d'agrumes), dont près de la moitié est exportée. La Province dispose notamment de plusieurs stations de conditionnement d'agrumes, d'entrepôts frigorifiques et des stations d'expérimentation dédiées à la recherche appliquée, pour la vulgariser les résultats auprès des agriculteurs et techniciens agricoles.

Le site est stratégique de par son accessibilité pour l'export aussi bien que pour le marché national. Ainsi, le projet de dédoublement de la RN2 Oujda – Nador améliorera l'accessibilité à la plateforme d'exportation du port de Nador, d'une capacité de 10 000 tonnes de marchandises par an.

Au niveau national, le site profitera des projets de prolongement de la liaison Fès – Taourirt, de la rocade méditerranéenne Saïdia – Nador – Tanger, ainsi que du prolongement de l'autoroute Casablanca – Fès jusqu'à Oujda à horizon 2010.

### **Mise sur le marché des sites**

L'Agence de l'Oriental a entamé au second semestre 2007, le processus de placement des sites auprès d'opérateurs (aménageurs développeurs spécialisés). A ce titre, les dossiers de consultation sont en cours d'élaboration de manière à sélectionner les opérateurs garantissant le meilleur développement de ces sites, et ce afin d'aboutir à l'attribution des sites durant le premier semestre 2008.





## L'Oriental, nouveau poids lourd du tourisme national

*Adil DOUIRI  
Ministre du Tourisme, de l'Artisanat  
et de l'Economie Sociale 2002-2007*

Le tourisme a vocation à constituer un des principaux moteurs de croissance économique et de valorisation des ressources naturelles de la Région de l'Oriental. Les premières grandes réalisations ouvrent une perspective très prometteuse à court et à moyen termes dans l'optique d'un ambitieux plan de développement touristique régional.

**V**oilà une Région en ébullition, dont l'avenir annonce une forte dynamique de développement. De plus en plus d'investisseurs, nationaux et étrangers, s'y intéressent. De plus en plus de grues quadrillent des paysages marins et montagneux.

La Région de l'Oriental, avec sa position géographique, affine son positionnement stratégique (industrie, offshoring, tourisme). Elle aspire à devenir un pôle économique centré autour du port de Nador, tout en bénéficiant des synergies régionales, notamment par sa connexion au port de Tanger-Med via la rocade méditerranéenne.

Le tourisme fait partie des moteurs de croissance de la Région. L'Oriental

dispose d'atouts naturels, certains permettant de développer plusieurs sortes de tourisme :

- le balnéaire, avec un littoral de 200 km doté d'un climat doux et agréable ;
- l'écotourisme, fondé sur un arrière-pays important, de grands espaces naturels ;
- le culturel, avec son riche patrimoine.

L'essor du tourisme dans la Région passe par le développement de l'offre, la mise à niveau urbaine et la valorisation des espaces naturels.

Il est en effet établi, concernant notre pays, que ce n'est pas tant d'une faible demande dont nous souffrons, mais d'un manque d'infrastructures, d'aménagements pour attirer une clientèle présente à quelques encablures du Maroc.

L'Oriental s'appuie désormais sur une stratégie agressive pour faire fructifier

ses atouts au bénéfice de la création d'emplois et de l'attractivité des investissements.

### Méditerranéa Saïdia, fer de lance régional

La nouvelle dynamique du développement touristique a commencé par le lancement de la politique touristique « Vision 2010 ». Celle-ci trace les grandes lignes des priorités du Maroc en matière touristique.

Dans le cadre de cette politique, l'Oriental abrite désormais l'une des plus grandes stations balnéaires du Royaume, mise en chantier en 2004 : Méditerranéa Saïdia. Concédée à un aménageur développeur, pour un investissement de près de 12 milliards de Dh, le projet



génèrera près de 8 000 emplois directs et 42 000 indirects, grâce à une capacité de 30 000 lits, dont 17 000 dans l'hôtellerie et 3 000 résidences de luxe. La première unité hôtelière ouvrira ses portes en 2008 et la fin des travaux est prévue pour 2010.

Son port de plaisance, ses parcours de golf, son Palais des congrès, ses esplanades commerciales, sont destinés à multiplier les opportunités d'investissements et les potentialités de la Région à valoriser tout au long de l'année.

A proximité des aéroports internationaux d'Oujda et Nador, la station de Saïdia fonctionne comme un «hub» touristique permettant d'assurer au touriste l'accès au balnéaire comme à l'écotourisme, ou encore au tourisme de désert (Bouarfa, Figuig).

Un autre projet d'envergure concerne Marchica, la lagune de Nador. Pour un investissement d'environ 11 milliards de Dh, il est prévu l'aménagement de sept cités sur les rives de la lagune de Marchica, un magnifique domaine maritime s'étendant sur un arc côtier de 25 km, fermé par un cordon lagunaire.

Ces chantiers permettront d'organiser une grande partie de l'offre de la Région et de créer de nombreux emplois permanents, un véritable enjeu pour la Région.

A côté de ces grands projets, la mise à niveau des villes et la valorisation des espaces naturels sont deux grandes priorités et autant d'opportunités pour les investisseurs privés.

## De Vision 2010 à Vision 2020

Les premières études pour élaborer le Plan de Développement Régional Touristique (PDRT) de la Région de l'Oriental sont lancées. A l'instar des Régions d'Agadir ou de Fès, le PDRT de l'Oriental souhaite préciser et développer la feuille de route pour le développement touristique des villes de la Région. Le PDRT

de l'Oriental a la particularité d'engager les parties concernées (secteurs public et privé) sur les montages financiers

## L'Oriental s'appuie désormais sur une stratégie agressive pour faire fructifier ses atouts au bénéfice de la création d'emplois et de l'attractivité des investissements.

pour la réalisation des objectifs. Il permet aussi la synchronisation avec l'ensemble des secteurs dont le tourisme a besoin et les demandes et attentes générées par le tourisme.

Par ailleurs, à l'initiative de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, une nouvelle approche permettra de planifier le développement du tourisme de 2010

à 2020. L'originalité de «Vision 2020» réside d'abord dans le fait qu'elle émanera de visions territoriales plutôt que d'une vision nationale. Ainsi, à l'instar des 15 autres Régions du Maroc, l'Oriental signera un contrat-programme précis afin de poursuivre son développement touristique à l'horizon 2020.

Avec une vision claire, du volontarisme et la synergie des secteurs public et privé, l'Oriental a quitté depuis 2005 le rang des Régions à présence touristique modeste pour s'installer progressivement parmi les leaders du tourisme national, statut qui lui sera définitivement acquis à l'horizon 2015.



Figuig, lieu d'enracinement ancestral



### Tourisme solidaire D'autres voyages en vue dans l'Oriental ?

*Yves DE LA CROIX - Directeur de l'Institut Français de l'Oriental - Oujda  
Mohamed ZAOUI - IRCOD*

A côté du tourisme haut de gamme et du tourisme de masse, il y a une place valorisante pour le développement d'un tourisme solidaire des modes de vie des habitants de la Région. Des expériences intéressantes sont promues dans l'Oriental.

**A**défaut de répondre à une définition globale standard, applicable à toutes les initiatives et toutes les situations, le tourisme solidaire est original à plus d'un titre. Mais cette originalité est parfois source de confusions. S'il s'agit d'un autre tourisme, en ce sens, on peut le dire alternatif. Mais qu'on ne s'y trompe pas : cela n'en fait pas une alternative quantitative au grand tourisme commercial, ce serait organiser le combat du pot de terre contre le pot de fer !

Mais que signifie au juste cette solidarité dont se réclame ce tourisme ? En fait, elle désigne une autre forme de contrat : le voyageur, le « séjourneur », s'engage à être solidaire des modes et conditions de vies de ses hôtes, lesquels s'engagent à être solidaires... d'eux-mêmes, en ne modifiant pas leur comportement pour s'adapter au marché.

Ce contrat de base repose sur la disposition des gens à vouloir d'eux-mêmes recevoir, dans un cadre généralement associatif, ces touristes solidaires, sans répondre à une logique ou à une incitation commerciales extérieures – en bref, celles des voyagistes. De ce fait, l'hôte est l'acteur et non le prestataire pour un tiers de l'accueil qu'il assure.

Sur ce fond commun, le tourisme solidaire revêt différentes formes. Il peut être vert (écotourisme), participatif (chantiers), randonneur (treks), culturel ou scientifique (découverte du

patrimoine naturel), sportif (escalade), etc. Il peut proposer des hébergements dans des gîtes dédiés, mais aussi dans des maisons familiales et même sous tentes lorsqu'il s'agit de populations nomades. On le voit, il s'agit moins de la vente et de l'achat de produits marchands que de rencontres et d'échanges de valeurs. Hôtes comme touristes, on ne se situe pas dans la zone touristique, mais dans la « Terre des hommes ».

#### Tourisme solidaire et Oriental

Le Maroc bénéficie déjà d'expériences réussies de tourisme solidaire, développées sur ces principes de base, avec souvent l'appui d'associations militantes, telles que le CEFIR ou Tetraktys, dans des lieux aussi variés que Khenifra, Tadla, Azilal, Megdaz, la Vallée du Draa, Agadir, etc.

A ce jour, l'Oriental ne bénéficie d'aucune organisation de cette forme de tourisme, même si des initiatives se font jour. C'est pourquoi l'Institut Français d'Oujda a souhaité s'impliquer avec ses partenaires marocains dans ce domaine, car, s'agissant d'une mise en valeur de la Région et de ses patrimoines par les habitants, on est bien dans une démarche de coopération culturelle.

Les premières expériences ont été menées avec l'Association Nature et Patrimoine (ANAP), dans le cadre de randonnées scientifiques, notam-

ment une autour de Figuig. Puis a été organisé en avril 2007, toujours avec l'ANAP, un festival randonneur, « La Traversée de l'Oriental », mêlant artistes et scientifiques, jeunes et moins jeunes, en concertation avec un festival et une association de l'Isère. Cette randonnée d'une semaine (une cinquantaine de participants) avait pour objectif final de démontrer la capacité de villageois de la montagne et du désert à accueillir dans les meilleures conditions un groupe aussi important. Enfin, une journée thématique intitulée « D'autres voyages en vue » a été organisée en mai dernier à la suite du colloque de l'Université Mohammed Premier sur le tourisme, en partenariat avec l'ANAP et la délégation de l'Institut Régional de Coopération Développement (IRCOD) de la Région Champagne-Ardenne

#### Et maintenant ?

La phase suivante porte sur un repérage de l'offre en tourisme solidaire dans la Région et le conseil à fournir aux associations impliquées. Cette première offre fera aussitôt l'objet d'une diffusion auprès d'organismes associatifs spécialistes, promoteurs de ce tourisme. Elle porte ensuite sur une information et une formation des acteurs sur les fonctions principales : normes d'accueil, sécurité alimentaire, sécurité physique, bonnes pratiques, activités de découverte, etc.



## Santé publique L'expérience pionnière de la Région de l'Oriental

Mohamed CHEIKH BIADILLA - Ministre de la Santé 2002-2007

Expérience d'une régionalisation pionnière en la matière, la création de la Direction Régionale de la Santé a permis la mise en œuvre d'une gouvernance plus autonome alliant proximité et efficacité dans la réalisation des programmes de santé publique.

L'environnement dans lequel notre société évolue est profondément marqué par l'ouverture de grandes réformes dans le cadre du projet sociétal élaboré par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste. La transition démographique, doublée d'une transition épidémiologique, fait évoluer les menaces qui pèsent sur la santé des populations et demande davantage de ressources.

L'institutionnalisation de la Région comme unité de gouvernance territoriale conforte le choix de la Nation pour un partage des responsabilités entre le pouvoir central et les Régions, pour une prise en charge locale de leur développement et leur intégration au tissu socioéconomique du pays, en libérant leurs potentialités propres.

Elle répond aussi au souci de la proximité voulue et annoncée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste.

La Région de l'Oriental est l'une des Régions pionnières en matière de régionalisation du secteur de la santé. Elle a fait l'objet d'une première expérience de déconcentration dans le cadre du programme MEDA soutenu par l'Union Européenne, à travers le Projet d'Appui à la Gestion du Secteur de la Santé (PAGSS). Ce projet, achevé en décembre 2006, a servi de cadre à la mise en place de la première Direction Régionale de la Santé (DRS). Il marque à ce titre une étape importante dans le processus de mise en œuvre de la politique de régionalisation prévue

dans les stratégies sectorielles du Ministère de la Santé.

Le PAGSS a été identifié comme opportunité pour le déploiement d'une intervention visant une meilleure qualité des soins et leur humanisation par l'entremise de l'amélioration du cadre bâti, de la gouvernance, et la modernisation des plateaux techniques de 5 hôpitaux et 19 Formations de Soins de Santé de Base. L'implantation d'outils modernes de management des services de santé a permis à la DRS d'assumer pleinement sa nouvelle position en tant que niveau intermédiaire de gouvernance sanitaire. Une façon d'assurer de manière quasi-autonome les fonctions de planification et de gestion de proximité des affaires de santé publique.

La DRS ainsi établie regroupe la Préfecture d'Oujda – Angad et les Provinces de Berkane, Figuig, Jerada, Nador et Taourirt. La décision ministérielle attribuée à la DRS :

- les missions de protection de la santé publique et de veille sanitaire sur le territoire de la Région ;
- la planification stratégique des ressources et interventions sanitaires ;
- la gestion déconcentrée des ressources humaines, des ressources financières et des médicaments et des produits pharmaceutiques ;
- la gestion de la maintenance biomédicale.

En plus de son rôle d'administration régionale de la santé, la DRS se voit assigner celui de pilote du secteur régional de la santé. Elle est désormais chargée

de l'animation et de la coordination des actions de santé à l'échelle de la Région, en partenariat avec les intervenants régionaux, administrations publiques, collectivités locales et société civile.

Techniquement, le PAGSS a ciblé 2 volets complémentaires :

- un programme de modernisation et de réhabilitation de 5 hôpitaux et 19 centres de santé répartis entre les 6 Provinces de la Région ;
- un programme de développement des outils de gestion et de planification de l'offre sanitaire régionale, permettant ainsi aux responsables de gérer de manière rationnelle et efficace les ressources allouées à la DRS.

Financièrement, le projet a mobilisé une enveloppe budgétaire de 22,6 millions d'Euros, dont 20 millions d'Euros sous forme de don de l'UE, et 2,6 millions d'Euros de contribution de l'Etat marocain. Ce dernier montant a quasiment triplé à la fin du projet, vu les besoins suscités par la mise en œuvre du projet : en fait l'Etat a déboursé 80 millions de Dh au lieu de 26.

L'expérience de la Région de l'Oriental a servi de modèle pour une extension aux autres Régions du Royaume. En fait, deux autres Directions régionales de santé ont été mises en place, à l'instar de l'Oriental : Taza-Al Hoceima-Taounate et le Grand Casablanca.



# Une Université à l'écoute de sa Région

*Mohamed FARISSI  
Président de l'Université Mohammed Premier d'Oujda*

La formation est au cœur de toute stratégie globale de développement. M. Mohamed Farissi, Président de l'Université Mohammed Premier d'Oujda, souligne ici les objectifs à remplir et les défis à relever dans cette optique par la Région de l'Oriental, tant l'enjeu de la qualité du capital humain s'avère primordial.

**L**es visites de Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, dans la Région de l'Oriental et les projets qui y sont inaugurés ou lancés par le Souverain sont à même de permettre à cette Région de gagner le pari du développement et de contribuer à l'équilibre économique et social du pays.

Les orientations royales ont insufflé une nouvelle dynamique à cette Région. Un programme intégré de développement a été mis en place et le devoir de chaque citoyen est de prendre part à ce mouvement d'essor et d'évolution.

L'apport de l'Université dans le développement régional est essentiellement lié à ses missions principales que sont un enseignement de haut niveau et une recherche de qualité. Il est clair que le facteur-clef du développement économique est le progrès technique. La croissance endogène qui en résulte dépend de la qualité des personnes – autrement dit, le capital humain - et des progrès de la recherche fondamentale et de la recherche appliquée.

Le développement de l'Oriental ne peut se concevoir sans une forte implication des compétences. Notre Région est confrontée pour son développement

à de vrais défis. Il est de notre devoir et de notre responsabilité de mettre en avant nos performances. Les individus sont la véritable richesse de notre Région et le développement doit donc être un processus qui conduit à l'élargissement des possibilités offertes à chacun.

L'Université est ainsi rétablie dans sa mission principale et quasi-exclusive: former des cadres-citoyens, capables de participer efficacement à l'effort de développement global et multiforme de la société.

Il est donc indispensable que soit conduite une politique de formation, partie intégrante d'une stratégie globale de développement. L'enjeu est de considérer que la formation dans ses contenus comme dans son architecture, fait complètement partie de ces dispositifs de transformation et de mutation de nos économies. L'éducation et la formation devront à la fois subir et accompagner les phénomènes d'évolution ou de modernisation.

C'est ce défi que doit relever l'Université Mohammed Premier pour rendre plus concrète la relation entre la formation universitaire et le développement territorial. Comment alors apporter une réponse appropriée au développement

de l'emploi et de l'économie au regard de la formation, sachant que développement, formation et emploi ne peuvent être dissociés ?

### Ouverture au monde socio-professionnel

Développer la pluridisciplinarité, approfondir la culture générale, offrir à l'étudiant des parcours de formation plus clairs et plus cohérents, tels sont les objectifs que l'Université Mohammed Premier a choisis pour les années à venir : offrir de nouveaux contenus, construire de nouveaux parcours, proposer de nouvelles implantations.

Aussi fécondes soient-elles, les collaborations nouées aujourd'hui entre l'Université et l'entreprise ne sauraient être suffisantes. L'acquisition de compétences doit associer l'ensemble des partenaires de la communauté éducative, en particulier les milieux professionnels et les entreprises. Ouvrir davantage l'Université au monde socio-professionnel est une mesure prioritaire : la nécessité du travail en partenariat est un impératif et ses modalités concrètes de mise en œuvre sont réelles.

La conception et la mise en place



des dispositifs de formation exigent désormais des actions, avec les professionnels, négociées et visibles, objectivables et analysables dans l'offre de formation. Pour répondre aux exigences du monde actuel, l'Université n'a pas hésité à créer des formations à finalité professionnelle, devenant ainsi une Université qui participe au développement de sa Région. Elle a également mis en place un programme d'actions pour répondre aux besoins du plan Emergence et particulièrement à ceux de l'initiative 10 000 ingénieurs.

Entre 2005 et 2007, 72 nouvelles filières ont été proposées selon un enseignement flexible, modulable et prospectif en conjuguant le monde des études avec celui du travail.

L'Université Mohammed Premier participe également, à la grande réforme décidée par l'État dans le cadre de la décentralisation et de l'aménagement du territoire. Les délocalisations, qui font de l'Université un grand service public de proximité, en sont la réalisation la plus marquante : une école Nationale des Sciences Appliquées à Al Hoceima et une Faculté Pluridisciplinaire à Nador, consolident la formation universitaire dans l'Oriental. La création de la Faculté de Médecine et de Pharmacie, décidée par sa Majesté le Roi Mohammed VI, est un projet qui contribuera à la décentralisation de la formation dans le domaine de la santé et à l'amélioration des services sanitaires.

## Formations spécifiques

L'Université s'est délocalisée dans les villes de sa Région. Elle assure ainsi un service de proximité en répondant aux demandes locales des étudiants originaires de ces régions. Elle met en place des formations spécifiques adaptées aux besoins locaux.

Par ailleurs, notre Université s'est également engagée dans le développement régional en s'impliquant concrètement dans l'employabilité par le programme Université Pépinières. Des accords signés avec quatre entreprises fran-

çaises nous assurent plus de 700 emplois (dont 80 déjà pourvus) hautement qualifiés à l'horizon 2010. Ces sociétés oeuvrent dans l'offshoring ; la plus prestigieuse est SQLI, qui compte 15 agences entre France, Suisse et Maroc.

## Le développement de l'Oriental ne peut se concevoir sans une forte implication des compétences.

Les collaborations concernent l'emploi mais également la recherche-développement et la formation. Par ces actions l'Université Mohammed Premier a rempli le rôle d'un vrai pôle d'attractivité pour sa Région.

La création en trois années de 5 Centres d'étude et de recherche, à l'écoute des attentes du monde socioprofessionnel, a pour objectif principal de programmer des recherches orientées vers les besoins réels du monde socioprofessionnel et de susciter un climat favorable aux échanges et aux partenariats par la mise en place des réseaux et des pôles de compétitivité.

Par ailleurs, fidèle à sa vocation d'ouverture et désireuse de participer aux grands projets culturels à l'échelle internationale, l'Université ambassadrice de

sa Région, a développé des échanges, conclu des accords, signé des conventions avec plusieurs pays du monde. Elle travaille en permanence à créer des liens avec l'étranger pour favoriser la circulation des hommes et des idées : plus de 60 conventions de partenariat ont été signées, dont un programme fort important et stratégique avec la CUD de Belgique, qui s'étend sur 9 années, avec pour thématique centrale le renforcement de l'Université Mohammed Premier dans sa mission d'acteur du développement.

## Formation et développement, quelle connexion ?

Cette question est tout particulièrement d'actualité dans la perspective de l'émergence de nouvelles attentes. L'Université doit répondre à des besoins nouveaux d'éducation et de formation qui émergent avec l'économie et la société de la connaissance. Le principal défi qui demeure est de renforcer les liens. Il est important que chacun discerne la complémentarité des missions, ainsi que la complémentarité des acteurs : les synergies avec les entreprises, le monde politique, et l'enseignement secondaire sont essentielles.



Université Mohammed I - Oujda



## Valorisation des produits du terroir

*Jean-Luc BERNARD - Représentant de l'ONUDI au Maroc*

L'ONUDI coopère avec l'Agence de l'Oriental à un très stimulant projet de valorisation des produits locaux en concertation avec les opérateurs de la Région dans les secteurs agro-forestier et agro-alimentaire.

**D**ans la stratégie définie par l'Agence de l'Oriental, dont l'objectif spécifique est de créer et de développer les synergies entre le développement des infrastructures, celui des secteurs, et les potentialités territoriales, la valorisation des produits du terroir occupe une place importante. C'est un vecteur important du développement local, qui permet d'optimiser l'impact des grands projets structurants, notamment les projets liés au tourisme. Pour cela, l'Agence de l'Oriental a sollicité la coopération de l'ONUDI pour mettre en œuvre des actions de valorisation des produits locaux en concertation avec les opérateurs de la Région.

Ce projet s'adresse aux associations, coopératives et regroupements existants dans la Région de l'Oriental, ainsi qu'aux acteurs individuels et institutionnels basés dans la même région.

Les filières pré-identifiées par l'Agence de l'Oriental concernent aussi bien le secteur des produits agro-forestiers et agro-alimentaires que les produits d'élevage et leurs dérivés, plus spécifiquement les olives et huile d'olive, les truffes, les dattes, les fruits et légumes, le miel, les plantes aromatiques et médicinales, les viandes, les laits et dérivés, ainsi que la laine.

Pour ce faire, l'ONUDI utilise les méthodes d'analyse des besoins déjà mises en œuvre dans de nombreux pays, y compris au Maroc.

Elles incluent le recours à l'approche participative, au concept de développement intégré appliqué aux filières agro-industrielles. Elles se basent aussi sur ses expériences de mise en place de centres techniques d'innovation et de dissémination des technologies et du savoir-faire, de développement de l'entreprenariat pour une gestion commerciale de la production ainsi que la mise en réseaux aux différents niveaux en appliquant les concepts de centre pilote, de systèmes de production locaux (SPL), de consortium de production et d'exportation et/ou de cluster qui ont eu un succès dans plusieurs pays, dont le Maroc.

Un plan d'action a été élaboré, afin de :

- recueillir les informations pertinentes sur place en vue d'établir un plan de travail précis ;
- identifier et sélectionner les produits locaux du terroir susceptibles d'être valorisés au niveau du marché national ainsi que de l'exportation ;
- analyser les potentialités des produits en vue de la mise en place, ou du renforce-

ment, des filières concernées ;

- préparer des plans intégrés de développement régional et local pour la valorisation des produits sélectionnés, en tenant compte des synergies diverses avec les différents intervenants et financements existants ;
- organiser un atelier de validation des plans intégrés par les acteurs et des séminaires d'appui technique et institutionnel pour la sensibilisation des acteurs locaux.

En termes d'assistance technique dans la mise en place de projets spécifiques, il s'agira :

- d'aider à la mise en place, au niveau de l'Agence, d'une cellule technique spécialisée dans la conception et le suivi des projets ainsi que de cellules provinciales et/ou locales d'appui à l'innovation technologique (CRAIT) pour la dissémination des technologies et du savoir-faire, au niveau d'institutions spécialisées ;
- d'identifier les projets spécifiques ainsi que les groupements cibles ;
- de mettre en place au moins 5 unités de développement technologiques (UDT) ;
- de former les acteurs et de les accompagner dans les techniques de production et de gestion commerciale.



## Projet de développement des parcours et de l'élevage de l'Oriental Questions autour d'un programme de gestion de ressources dégradées

Jeanne CHICHE

Enseignante-Chercheur, Institut Agronomique Vétérinaire Hassan II

La mise en œuvre du Projet de développement des parcours et de l'élevage de l'Oriental (PDPEO I et II) visant à améliorer la gestion des ressources naturelles par les éleveurs constitués en coopératives est confrontée à des réalités épineuses d'ordres écologique et socio-économique. Ceci soulève des interrogations en profondeur sur les données concrètes de l'évolution en cours à prendre en compte pour mieux cibler les solutions à promouvoir sans faire abstraction des pesanteurs géo-politiques, sociales et écologiques.

**A**fin d'attacher les habitants, en particulier les éleveurs, à leurs ressources naturelles, sur le principe que l'intérêt à conserver un bien en bon état est fondé sur son appropriation, le Projet a opté, sur la base des études préliminaires, pour la délimitation de territoires de groupes ethno-lignagers, puis, après les premières évaluations, de coopératives pour être en meilleure cohérence avec les relations locales, qui se sont avérées non lignagères mais socio-technico-économiques.

Dans les faits, les habitants, habitués à des interventions de territorialisation depuis 1845, ont des réactions complexes, profitant, dans l'esprit du projet, des opportunités (cette partie des terres est mon bien, je peux en monnayer l'usage) sans donner d'importance au fait que, dans ce cas, ils ne devraient plus avoir accès à ce qui est

hors de leurs territoires; le nomadisme pastoral est associé, en plus de l'installation, ancienne, dans une ville, à la fixation de bergeries au milieu de la steppe.

### Le programme

#### Constats :

- La Région est couverte par une vaste nappe d'alfa ;
- La race d'ovins de l'Oriental a une bonne valeur zootechnique ;
- La Région souffre de la sécheresse du climat ;
- La végétation steppique est très dégradée par la surexploitation et la sécheresse ;
- Le cheptel est dans une situation précaire.

#### Groupes cibles :

- Les éleveurs ;
- Les pauvres ;
- Les femmes.

#### Actions engagées :

- Aménagement et amélioration de la gestion des ressources naturelles ;
- Amélioration de la race ovine Beni Guil ;
- Constitution des éleveurs en coopératives ethno-lignagères territorialisées ;
- Elaboration de plans de développement coopératifs ;
- Création d'activités génératrices de revenus et instauration d'un système de microcrédit pour alléger la pauvreté ;
- Promotion des femmes.

#### Analyse critique

#### Observations :

- La sécheresse est le caractère déterminant de la zone aride ;
- La Région est une bande frontière depuis plus d'un siècle ;
- Les troupeaux sont déplacés, du Nord au Sud (entre la région de Ain Beni Mathar et celle de Figuig), de l'Est à l'Ouest (entre la frontière et les steppes

de la rive gauche de la Moulouya) ;

- L'élevage reste une des pièces des stratégies de circulation à travers la Région et attire de plus en plus des grands troupeaux de toutes les régions d'élevage pastoral du pays qui y trouvent des bons prix sur l'aire de vente de bétail du souq frontalier de Bouarfa et des vastes pâturages ouverts ;

- Les petits élevages semi-sédentaires ne sont pas le résultat d'une perturbation récente : localisés à la périphérie des petites villes du Nord, ils existent depuis au moins la fin du XIX<sup>ème</sup> siècle, probablement dans un mouvement de sédentarisation progressive d'anciens bergers ou de moyens éleveurs ruinés par un cumul de mauvaises conditions ;

- Les relations entre éleveurs ne sont pas ethno-lignagères mais hiérarchisées socialement, culturellement et économiquement, marquées par des rapports :

- 1- de reconnaissance et de concurrence entre grands propriétaires,

- 2- salariaux mitigés de clientélisme entre les propriétaires et leurs bergers.

De plus, les unités technico-économiques sont formées non entre membres d'un même lignage, ou, plus généralement, d'une même ascendance tribale, mais entre personnes qui trouvent un intérêt à avoir des relations d'un ordre ou d'un autre ;

- A partir des constats des chercheurs travaillant à l'aménagement de la région (communications orales de O. Berkate, A. Mhammdi), il ressort que les parties ouvertes au pâturage commun ont connu récemment une restriction: des parties du territoire sont cultivées les années pluvieuses, d'autres font partie de l'aire domestique des tentes ou des bergeries de pierres plus récemment construites, les troisièmes sont réservées au pâturage exclusif des troupeaux d'individus qui y installent des petits élevages comme gardiens ;

- Les éleveurs pauvres ne sont ainsi pas des propriétaires, mais les bergers ou les aides des grands propriétaires.

### Interrogations :

- L'expérience de la Région est suffisante pour ne plus vivre dans l'illusion que l'on peut tricher avec la sécheresse dans la zone aride (les programmes d'amé-

lioration pastorale qui s'y poursuivent depuis 1936 mettent régulièrement en œuvre les mêmes solutions techniques avec les mêmes attentes et aboutissent tous aux mêmes échecs).

- Les constats sur la dégradation extrême des formations végétales, notamment de l'alfa, poussent à se poser deux questions :

- 1- ne devrait-on pas rechercher si cette espèce-relique n'est pas arrivée à un stade de très faible résilience, non conjoncturelle mais structurelle?

- 2- dans les conditions d'appauvrissement de la végétation soulignées par les spécialistes d'écologie végétale, ne devrait-on pas remettre en question le fonctionnement des relations entre plantes et animaux ?

- La territorialisation des coopératives d'élevage semble fondée sur la théorie de Hardin selon laquelle les biens communs sont exploités sans souci d'entretien et, qu'à l'inverse, l'appropriation des ressources en garantit une gestion prudente; l'attitude des éleveurs, dont la majorité semblent avoir accepté l'organisation en coopératives pour bénéficier des avantages qui y étaient liés sans se conformer outre mesure aux obligations qu'elle implique, doit probablement être imputée à une incompatibilité entre production et protection. Mais alors, n'y a-t-il pas là une assimilation hasardeuse entre propriété individuelle, familiale, ou d'une communauté si restreinte puisse-t-elle être (à moins que les promoteurs du programme aient constaté une domination systématique de chaque groupe de base par un seul propriétaire, ainsi privilégié par l'intervention, ce qui rendrait caduc le fondement de lutte contre la pauvreté et les inégalités du projet).

- Il y a une impression de démesure entre, d'une part, la gravité des problèmes constatés et l'ampleur des actions préconisées et d'autre part, l'importance donnée à des interventions aussi modestes économiquement et territorialement que les AGR. D'autant plus que, dans la zone aride, il est impossible de mener des activités indépendantes, notamment d'élevage, si on ne dispose pas d'un capital financier, matériel et social important. En d'autres termes, ici, l'objectif d'aider économiquement

les pauvres pourrait revenir à aider des pauvres à rester pauvres dans un milieu pauvre.

- Un objectif non déclaré dans les attendus techniques et sociaux est visiblement la consolidation de l'intégration de ce territoire à l'ensemble national.

Il semble avoir été réalisé de façon réussie, avec ce que cela exige de vigilance constante pour gérer les relations entre et avec les grands éleveurs, toujours en éveil face aux opportunités.

Ainsi, les résultats du programme sont inégaux. La réussite des interventions servant des objectifs politiques devrait éveiller l'attention des praticiens des disciplines des sciences de l'ingénieur. Un des obstacles à leurs actions tient très probablement à ce qu'ils abordent le territoire comme si il était neutre :

- 1- politiquement (comme s'il ne se trouvait pas sur une frontière, allant jusqu'à nier le fait, quand, à la veille du lancement du Programme, en 1990, il avait été projeté de le mener sur un seul ensemble territorial, tracé sur la base de ses caractères écologiques, à travers la frontière) ;

- 2- socialement (comme si la maîtrise des savoirs, techniques et pratiques de l'élevage pastoral avait pour corollaire une égalité économique et sociale au sein de communautés solidaires et immuables au cours des temps, alors que toutes les observations et tous les auteurs, notamment Spillmann, mettent en évidence comment les groupes sociaux ont toujours évolué au fil des intégrations, départs, délestages), même si on ne peut conclure à un refus catégorique de toute formule d'association ou de groupement avant un délai suffisamment long pour que les nouvelles formules aient été analysées et expérimentées par les éleveurs ;

- 3- et écologiquement (comme si la végétation de la zone aride pouvait à la fois être résistante à la sécheresse et avoir une productivité haute et régulière).



