

## Interview DYNAMIQUE DE DÉVELOPPEMENT DE PROXIMITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE

# 11

## ÉDITORIAL

Développement humain durable : nous irons plus loin en agissant plus près.

1

## LE POINT

### Mondialisation, spécificités territoriales et proximité

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

3

Activités de proximité et développement régional : apports de la «nouvelle géographie économique»  
OmarALAOUI  
Directeur Général - Agro-Concept

6

## ÉCLAIRAGES

Développement social, proximité et développement durable  
Kamal KACIMI - Coordinateur Régional  
Agence de Développement Social

9

### INTERVIEW

Kaïsse BEN YAHYA  
Directeur de la commission et du développement Institutionnel  
Fondation Mohammed V  
Dynamique de développement de proximité et développement durable

11

Le développement local sera désormais planifié, concerté et contractualisé

Nour-Eddine BOUTAYEB - Wali, Directeur Général des Collectivités Locales

13

### LES ÉNERGIES RENOUVELABLES AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT RÉGIONAL DURABLE

# 29



L'INDH :  
12 000 projets de proximité à évaluer en 2008

# 17



MONDIALISATION,  
SPÉCIFICITÉS TERRITORIALES  
ET PROXIMITÉ

# 3

## REPÈRES

L'INDH: 12 000 projets de proximité à évaluer en 2008  
Aziz DADAS  
Gouverneur, Coordinateur national de l'INDH

17

### INTERVIEW

Mohamed SOUAFI - Secrétaire Général - ONDH  
L'observatoire national du développement humain

18

Avec l'INDH, le tissu associatif monte en puissance comme interlocuteur incontournable  
Zahra ZAOUJ - Présidente de l'Association Oujda Ainghazal 2000

20

### INTERVIEW

Rida LAMRINI - Président d'INMAA et Président de la Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit (FNAM)  
Avis d'un professionnel

22

Impliquer tous les acteurs de terrain  
Richard FOURNET  
Président de l'Association L.I.E.N.S. France

26

Les Énergies Renouvelables au service du développement régional durable  
Amal HADDOUCHE - Directeur Général du CDER

29

Enjeux du développement des Énergies Renouvelables au Maroc  
Mustapha TAOUJI - Conseiller auprès de la Direction Générale du CDER

31

Eau et développement, un dialogue qui oblige à la proximité

Bruno MERIC  
Directeur de GARE Maroc

34

Proximité, liens sociaux et développement durable

Hassan FAOUZI  
Docteur en géographie, environnement, aménagement de l'espace et paysages  
Université Nancy 2

35

L'Université Mohammed 1<sup>er</sup> d'Oujda développe les formations de proximité

Hrou AZZI  
Coordinateur pédagogique Université Mohamed Premier d'Oujda

39

Le point de vue du milieu associatif  
Dr Samiya KAOUACHI  
Présidente de l'Association SAFAA

41

La Coopération Espagnole dans la Région de l'Oriental

Vicente SELLES ZARGOTI  
Coordinateur Général à la Coopération Espagnole au Maroc

42

La Coopération Italienne aux côtés des artisans de l'Oriental

Sergio VEZZOLA  
Représentant au Maroc de IONG COOP

47

Brèves

50

## Oriental.ma

12, rue Mekki Bitaouri - 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 • Directeur de la Rédaction : Taoufiq BOUDGHICHE

Secrétaire de Rédaction : Salwa CHAADI • La revue est publiée en versions arabe et française

Traduction vers l'arabe : Abadr EL MRINI • Conception : MPCOM • Dépôt Légal : 24/07 • ISSN : en cours

Les opinions exprimées dans les articles n'engagent que leurs auteurs

# Éditorial

## Développement humain durable : nous irons plus loin en agissant plus près.



L'action de proximité, pour qu'elle soit efficiente et porteuse de développement durable, doit s'inscrire dans une approche participative, visionnaire et globale. Au Maroc, à la faveur des initiatives engagées par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, cette approche visionnaire et globale est à l'œuvre, notamment dans le cadre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain.

L'INDH, chantier de règne, en plaçant le développement humain au cœur de toutes les stratégies de développement sectorielles et territoriales, impose à tous les agents socio-économiques de promouvoir des solutions efficaces pour faire face aux défis sociaux et humains auxquels notre pays est confronté.

Le cas de l'Oriental est plein d'enseignements à ce propos.

La Région Orientale du Royaume, avant l'initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, connaissait une situation économique et sociale préoccupante eu égard aux indicateurs du développement humain. En effet, les données de l'année 2004 relatives à la démographie, au chômage, à la pauvreté, à la santé publique et à l'analphabétisme, positionnaient la Région parmi les plus fragiles du Royaume sous l'angle du développement humain, en particulier sur la base des quelques constats suivants :

- un faible accroissement de la population régionale, avec pour conséquence le recul du poids démographique régional dans la population nationale, passé de 7,5% en 1971 à 6,4% en 2004 ;
- une population urbaine croissante, avec un taux inférieur à la moyenne nationale en 1971 (31% contre 34%), mais qui la dépassait de 6,5 points en 2004 (61,6% contre 55,1%) ;
- une population rurale en proie à la migration interne et internationale, la position géographique de l'Oriental, Région doublement frontalière, ayant installé une forte tradition migratoire, amplifiée par des périodes de sécheresse, de crise économique et par le lent déclin des secteurs productifs ;
- un taux d'activité évalué à moins de 41% (contre 46% à l'échelle nationale), une contribution de l'emploi informel supérieure à la moyenne nationale (44% contre 39%), un chômage rural de 9,1% (moyenne nationale à 3,2%), le tout dégagant une proportion de 15,3% de chômeurs dans la Région, contre 10,8% au niveau du pays ;
- un taux de pauvreté élevé, avec près de 60% des Communes au delà de 20%, alors que la moyenne nationale atteignait 14,2%, quatre Provinces sur les six de la Région connaissant un taux de pauvreté supérieur à la moyenne nationale (Taourirt, Jerada, Figuig et Nador, avec 29,3%, 27,3%, 27,1% et 17,3% respectivement) ;
- un déficit en personnel médical, avec un médecin pour 2 294 habitants (la moyenne nationale est d'un médecin pour 1 782 habitants, soit un déficit de 28%) et des disparités marquantes selon les Provinces (4 699 habitants par médecin à Taourirt, 2 739 à Nador, 2 405 à Jerada, 1 988 à Berkane et 1 580 à Oujda) ;
- enfin, un taux d'analphabétisme certes proche de la moyenne nationale (42,9%), mais avec de fortes disparités provinciales (Taourirt 53,1%, Figuig 52,7% contre 30,3% à Oujda).

Ces quelques indicateurs traduisaient une situation sociale préoccupante et un niveau de développement humain au bas de l'échelle nationale. Cette situation sociale résultait également du lent déclin économique, vécu depuis plus de trois décennies, et de l'absence de vision du développement humain durable dans la Région.

L'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, lancée lors du discours du 18 mars 2003, est venue corriger cette situation et inverser cette tendance négative. Parmi les chiffres récents, certains sont de nature à montrer que la situation s'est effectivement inversée, comme par exemple le taux d'investissement qui atteint des niveaux supérieurs à la moyenne nationale : 32 % du PIB, contre 24 % du PIB à l'échelle nationale, à comparer aux 20% d'avant 2004.

Les dernières données chiffrées au plan social et humain montrent avec certitude que la dynamique de croissance économique en cours dans l'Oriental est un levier important pour améliorer la situation des hommes et des femmes de la Région. Pour cela, tous les acteurs locaux du développement veillent à ce que les grands projets structurants dans la Région (Méditerranéenne Saïdia, programme industriel MED EST (PDIRO), infrastructures routières et aéroportuaires, requalification urbaine, rénovation du secteur de la santé, pôle énergétique de Jerada, etc.), soient mis à profit pour obtenir le maximum d'effets d'entraînement positifs sur la création d'entreprises et l'emploi, la formation des ressources humaines, l'équilibre territorial, le respect de l'environnement, l'inclusion sociale, etc. L'intégration de ces facteurs dans la stratégie de développement régional est la condition nécessaire pour promouvoir un développement durable.

A cet effet, le rôle et la mobilisation des acteurs locaux pour mettre en œuvre des actions de proximité fondées sur un dosage équilibré entre processus participatifs et efficacité sur le terrain, sont nécessaires. Les autorités locales, les élus, les associations de la société civile ainsi que les acteurs économiques sont tous résolument engagés pour réaliser les objectifs de l'Initiative Royale. L'Agence de l'Oriental y contribue avec enthousiasme dans le cadre du pacte scellé pour une ambition partagée telle que souhaitée par Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste dans son discours historique du 18 mars 2003.

Les auteurs qui ont bien voulu partager dans ce numéro leur expérience en la matière sont tous impliqués dans l'action de proximité aux plans international, national et régional. Ils fournissent aux lecteurs l'occasion de mesurer les chemins parcourus, les défis qui persistent et les outils théoriques et pratiques engagés dans ce domaine. Qu'ils en soient ici vivement remerciés en votre nom et au nom de l'équipe de l'Agence de l'Oriental.

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



INITIATIVE ROYALE POUR LE DÉVELOPPEMENT  
DE L'ORIENTAL, PROXIMITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE  
**Mondialisation, spécificités  
territoriales et proximité**

**Taoufiq BOUDCHICHE**

Directeur de la Coopération Internationale - Agence de l'Oriental

A la fois riche et fragile, la Région de l'Oriental doit inventer son propre modèle de développement durable, assis sur ses acquis et ses potentiels, soucieux aussi de ses fragilités. L'Agence de l'Oriental s'applique à intégrer toutes les composantes du développement en un projet global et intégré.

Il y a des vérités exprimées par l'artiste ou le poète qui ont plus de sens que les meilleurs discours scientifiques, à l'instar de cette brillante prophétie de Saint Exupéry, souvent reprise par les penseurs du développement durable à savoir « nous n'héritons pas de la terre de nos parents, nous ne faisons qu'emprunter celle de nos enfants ».

On ne peut mieux résumer le concept de développement durable qui intègre plusieurs dimensions et parmi elles l'impératif du développement harmonieux entre développement humain, écologique et socio-économique pour préserver l'avenir.

Les enjeux du développement durable exigent de plus en plus des pouvoirs publics la promotion de projets de développement socio-économique (création d'entreprises, emplois, infrastructures, etc.) respectueux des critères du développement humain, social et environnemental. Ceci dit, le passage de la théorie à la mise en œuvre pratique est complexe. En effet, force est de constater que les trajectoires de développement suivies par les pays développés, ensuite imitées par les pays en développement, sont fondées sur des visions économiques dites « productivistes » qui privilégient les projets dont la « rentabilité financière et commerciale » prime aux dépens de la «

rentabilité sociale et environnementale ». L'Agence de l'Oriental, dont l'une des missions, est de promouvoir dans sa zone d'intervention « un développement social et économique intégré.. » s'est assignée, dans le cadre de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, l'objectif de placer les volets liés au développement humain, social et écologique, comme des priorités de son plan d'action.

L'Oriental connaît actuellement un processus de développement accéléré à travers la mise en œuvre de projets structurants touchant à divers secteurs (tourisme, agriculture, industrie, infrastructures, etc.) dans un contexte géographique, certes riche et diversifié, mais aussi fragile. L'adoption d'une approche intégrée qui prenne en compte les dimensions humaines, sociales et environnementales du développement régional est par conséquent une nécessité.

Quelle stratégie est mise en œuvre, par l'Agence de l'Oriental, à cet effet? Quelles actions concrètes sont conduites sur le terrain? Telles sont les questions auxquelles nous tentons de répondre ici.

Parmi les nombreux concepts et stratégies formulés depuis la Conférence Mondiale sur l'Environnement tenue à Rio en 1991, il y avait celle qui invitait les pou-

voirs publics à « penser globalement et agir localement » afin de traiter les grands déséquilibres générés par les modèles de développement économiques conventionnels (pollution, déforestation massive, pauvreté, surconsommation d'eau et d'énergie, etc.).

Cette formule heureuse traduit également l'idée que la planète terre tend à devenir un « grand village » à l'intérieur duquel tous les Etats (institutions et citoyens) devaient être concernés par ces phénomènes qui portent atteinte à l'équilibre de notre planète et aux ressources futures de l'humanité. Avec l'accélération récente de la globalisation économique et la place croissante des nouvelles technologies en tant que facteur de rapprochement entre les cultures et les peuples, une telle approche est plus que jamais d'actualité.

Par conséquent, la relation entre mondialisation, proximité et développement durable ne doit pas être considérée comme une simple vue de l'esprit, ni comme une liaison de circonstance. La notion de proximité est ici entendue au sens de levier principal pour définir et mettre en œuvre les projets de développement au sein du territoire dans un contexte de mondialisation.

En effet, même s'il est devenu banal d'af-

firmier que la mondialisation a eu pour conséquence de mettre les territoires en compétition, il apparaît clairement que les principaux avantages comparatifs de ces territoires en concurrence sont à rechercher d'abord dans les spécificités qu'ils renferment. Peut-être peut-on considérer cela, en quelque sorte, comme une bonne surprise du phénomène de la mondialisation.

### Spécificité du territoire : l'atout géographique

- Position géo-stratégique centrale dans l'espace Euroméditerranéen.
- Relation privilégiée autant avec le reste du Maghreb qu'avec l'Europe (relations historiques et traditionnelles avec le reste du Maghreb et forte diaspora en Europe).
- Diversité de ressources géographiques avec, dans la même Région, une façade méditerranéenne de 200 km, des montagnes et hauts plateaux culminant à plus de 2000 mètres, des plaines fertiles et des espaces sahariens et oasis dans le Sud, des zones humides avec l'embouchure de la Moulouya, une lagune exceptionnelle à Nador (Mar Chica), etc.
- Région doublement frontalière, à l'Est avec l'Algérie (550 km) et au Nord avec l'enclave de Melillia occupée par l'Espagne.

Aussi, partant du principe que le développement de proximité est un enjeu fondamental pour mettre en valeur les ressources du territoire à la fois au plan du développement durable et de la nécessaire compétitivité régionale dans un contexte d'ouverture économique, le plan d'action 2006-2008 de l'Agence de l'Oriental prévoit un axe d'intervention orienté spécifiquement sur la mobilisation des acteurs locaux et la promotion du développement local. Les principales actions retenues à ce niveau concernent par exemple :

- l'accompagnement de l'INDH et l'appui aux activités génératrices de revenus et de développement (AGRD) ;

- le développement du tourisme durable (rural, montagne, archéologie, désert, etc.) qui se prête de manière particulière aux projets de proximité ;
- l'appui aux projets de développement issus de la société civile (coopératives, associations, groupements de femmes, etc.) dans des secteurs aussi variés que l'accès à l'eau potable, les énergies renouvelables, la protection de l'environnement ou la production agricole et artisanale.

Partant des réalités du terrain, le plan d'action de l'Agence de l'Oriental en la matière a été défini de telle sorte à constituer un levier de promotion et d'enrichissement de l'action locale, notamment, à travers les orientations suivantes :

- contribuer à insérer l'action locale dans le cadre d'une stratégie de développement global. A cette fin, l'Agence conduit des études de faisabilité et des expertises fines offrant ainsi aux acteurs locaux des cadres de référence pour leurs projets. Plusieurs études ont ainsi été lancées relatives à des secteurs et filières particulièrement porteurs au plan du développement de proximité (secteur de l'artisanat, filière caprine, écotourisme, énergies renouvelables, nouvelles technologies, etc.) ;
- promouvoir des partenariats fructueux avec l'Université, les opérateurs nationaux et les organisations internationales. Ces partenariats, s'ils sont bien conçus, permettent de mutualiser les efforts de la recherche scientifique, ceux des départements sectoriels avec la capitalisation des expériences et des bonnes pratiques nationales et internationales. Des projets conjoints Agence-PNUD et Agence-ONUDI ont été mis en place pour la promotion du développement local ( DÉLLO) et le développement de filières de production des produits du terroir (voir à ce propos l'article de M. Bernard relatif au projet ONUDI dans l'Oriental, dans Oriental.ma n° 1) ;
- appuyer la formulation desdits projets dans un cadre participatif intégrant les représentants de la société civile, les départements sectoriels, les autorités locales, etc.

Ces efforts constituent une première phase. Le défi restant à relever serait de promouvoir « le développement durable »

comme source de création de richesses, de valeur ajoutée et de croissance économique, à l'instar de ce qui se produit dans ce domaine dans certains pays avancés d'Europe. En effet, plusieurs pays (comme la Norvège, la Suède ou l'Allemagne, classés d'ailleurs en tête du classement international du développement humain selon les critères des Nations-Unies) montrent le chemin dans ce domaine en développant des pans entiers de l'économie nationale orientés sur le développement durable.

Dans ce cas, il est préconisé d'ériger certains secteurs, comme les énergies renouvelables, les technologies douces, la préservation des ressources en eau, la protection du patrimoine naturel et culturel, comme de véritables moteurs d'innovation technologique et de croissance économique.

Un projet pilote est à l'étude dans l'Oriental, qui consisterait à développer à Jerada, ancienne ville minière à 40 km d'Oujda, parallèlement à la construction de la centrale thermo-solaire (450 MW) qui sera bientôt livrée, un pôle d'énergies renouvelables, aptes à capter les transferts de technologies et à générer la création de petites et moyennes entreprises opérant dans l'énergie solaire, l'éolien, le biogaz, etc. Conçu de manière pragmatique, ce projet pourrait avoir valeur d'exemple pour promouvoir d'autres trajectoires de développement dans les territoires.

De tels projets, ancrés sur des potentialités territoriales, des atouts intrinsèques, ou bien des acquis plus récents, ne font sens que s'ils trouvent sur place les conditions d'une appropriation locale à tous les niveaux : des responsables décisionnaires à la plus humble contribution. Des projets «parachutés», aussi apparemment logiques et justifiés soient-ils, peuvent devenir des greffes finalement rejetées. Là intervient le facteur décisif des ressources humaines mobilisables pour ces projets, sur place et avec les qualités voulues. Ce facteur de proximité n'est pas aléatoire : il est le fruit direct d'une politique de formation des compétences et l'Agence de l'Oriental doit nécessairement le prendre en compte et participer à

la constitution d'un vivier de compétences bien formées, disponibles, un facteur décisif de l'attractivité régionale.

C'est en ce sens que l'Agence appuie les acteurs de la formation, au premier rang desquels l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> d'Oujda, pour que les ressources humaines nécessaires soient en situation d'abonder les multiples projets qui fondent le développement durable. Cette intervention de proximité est une véritable fertilisation du territoire, un moyen d'établir à l'amont des conditions favorables à l'accueil de projets et d'investissements qui sollicitent souvent des compétences nouvelles, avec des évolutions prévisibles que le dispositif de formation se doit d'anticiper.

L'Initiative Royale est venue renforcer l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> d'Oujda par la création de la Faculté de Médecine (qui ouvrira avec la prochaine rentrée universitaire) et celle du Centre Hospitalo-Universitaire d'Oujda. L'Agence est engagée aux côtés des partenaires du technopôle d'Oujda, projet prioritaire du programme industriel MED EST, où la formation et la recherche auront leur place dans l'univers des NTIC. L'Agence appuie également la création de nouvelles filières universitaires :

- des licences universitaires ;
- des licences professionnelles ;
- l'École Nationale des Sciences Appliquées ;
- l'École Nationale de Commerce et de Gestion ;
- l'École Supérieure de Technologie ;
- l'École Supérieure des Arts et Métiers ;
- la Faculté de Selouane à Nador.

En renforçant ainsi l'attractivité régionale par la constitution d'un vivier de compétences disponibles prêtes à s'investir dans les projets nés de l'Initiative Royale, l'Agence tisse une trame d'actions de proximité au service du développement durable.

Celui-ci repose aussi sur l'inclusion sociale et la stimulation d'un ensemble d'entreprises, très petites parfois, en situation de fournir des biens et services aux personnes comme aux sociétés impliquées dans les nouveaux investissements du



Lancement des travaux du nouvel aéroport Oujda-Angad

développement durable. Ce tissu d'activités multiples constitue l'environnement favorable nécessaire au développement et l'Agence s'intéresse donc très logiquement à le faire émerger.

Avec l'INDH, l'Agence trouve ainsi une synergie et une complémentarité naturelles, liant développement durable et lutte contre la pauvreté. C'est pourquoi l'Agence appuie l'Initiative en contribuant à la mise en œuvre d'activités génératrices de revenus et à la création d'entreprises pour les jeunes porteurs de projets. Ces actions sont réalisées en partenariat avec les acteurs locaux (société civile, ONG, secteur privé, etc.), conscients que l'inclusion sociale, œuvre de proximité, est un critère majeur de développement durable.

La Province de Figuig offre un exemple significatif cette action de soutien, où des partenariats ont été conclus avec les Communes et quelques associations intermédiaires en relais vers plus de 80 associations chargées de l'encadrement direct des porteurs de projets. L'Agence intervient par le financement, le soutien, la sensibilisation et le renforcement des

capacités des associations, notamment à travers la formation.

L'une des dimensions de la proximité est le cadre de vie. Il s'agit de perception mais aussi de réalités objectives : les deux sont unies dans l'évaluation de l'attractivité. Pour améliorer le cadre de vie, l'Agence soutient les programmes de requalification urbaine des principales villes de la Région (Oujda, Nador, Berkane, Saïdia, Bouarfa, Figuig), ainsi que ceux des centres urbains intermédiaires. Conçus dans le cadre de la proximité et destiné à la servir au meilleur de la qualité de vie, ces programmes participent du développement durable en contribuant à attirer ou fixer les compétences qu'il requiert. Ils visent l'objectif d'instaurer et pérenniser des conditions de vie attractives.

Il en va de même des projets environnementaux dont la réalisation témoigne de la volonté de respecter, sinon enrichir, le cadre naturel actuel. Lutter contre les pollutions, traiter et éliminer les déchets, mais aussi préserver les ressources, les sites et les paysages, autant d'objectifs à traiter localement, au cas par cas, dans le dialogue et l'implication des acteurs : autant dire dans la proximité.



## Activités de proximité et développement régional : apports de la «nouvelle géographie économique»

**Omar ALAOUI**  
Directeur Général - Agro-Concept

Le développement régional s'appuie aussi sur la proximité d'activités économiques dont le champs d'intervention et d'impact est circonscrit à tout ou partie de la Région. L'auteur les décrit, analyse leurs spécificités, valorise leurs bénéfices et en dégage les pré-requis.

La réflexion lancée dans cette revue par l'Agence de l'Oriental à propos de la démarche de proximité dans le processus de développement régional intéresse les économistes et le travail de ces derniers devrait intéresser les autres intervenants. Cette note rappelle la typologie des activités économiques pertinente pour l'analyse de la proximité, dans une première partie, avant d'introduire le lecteur aux contributions de cette économie de proximité, telles qu'elles ont été redéfinies par les praticiens du développement régional.

### Quelques rappels

Les performances économiques d'une région sont affectées par la composition de son économie. Les économistes distinguent trois types d'activités qui se différencient selon leurs espaces de compétition et leurs logiques de localisation.

Les activités locales, qui sont présentes dans toutes les régions et évoluent avec la taille de la population et du marché local. La concurrence entre régions pour ce genre d'activités est limitée, voire inexistante. La plupart de ces acti-

tivités relèvent du domaine des services : commerce de détail, une grande partie de la construction, des services de santé et de distribution en "réseaux" (eau, électricité, etc..). Certaines activités manufacturières peuvent faire partie de cette catégorie. Ce sont celles qui produisent des produits coûteux à transporter (boissons diverses, matériaux de construction,..). Ces activités fournissent

la majorité des emplois dans les régions d'après les études effectuées. Au Maroc, les enquêtes/emploi du HCP montrent que ces activités ont contribué à hauteur de 80% dans la création des emplois au cours des années récentes.

Les activités d'exploitation des ressources naturelles constituent une deuxième catégorie. Leur marché n'est pas régional



La valorisation des produits de terroir favorisera leur commercialisation

et elles sont donc en situation concurrentielle avec les activités similaires des autres régions. Les emplois qu'elles créent sont sur les sites d'exploitation.

La troisième catégorie, formée des activités de production d'échangeables. Par échangeables, sont désignés les produits et les services faisant objet de commerce international. Elles sont en concurrence avec les industries des autres régions.

Elles disposent d'un marché large capable d'absorber tout accroissement de la production à prix compétitifs.

### Activités de proximité et développement

#### Formulation du multiplicateur régional

Notons :

RT : Revenu Total

RB : Revenu Basique

RNB : Revenu Non Basique

$$RT = RB + RNB$$

- Première hypothèse : le revenu non basique (RNB) dépend de la propension moyenne ou marginale à dépenser localement le revenu, notée :

$$RNB = e * RT$$

- Seconde hypothèse : le revenu total (RT) est fonction du revenu basique (RB), la relation est de type multiplicateur (M) :

$$RT = f(RB)$$

$$RT = M * RB$$

On en déduit :

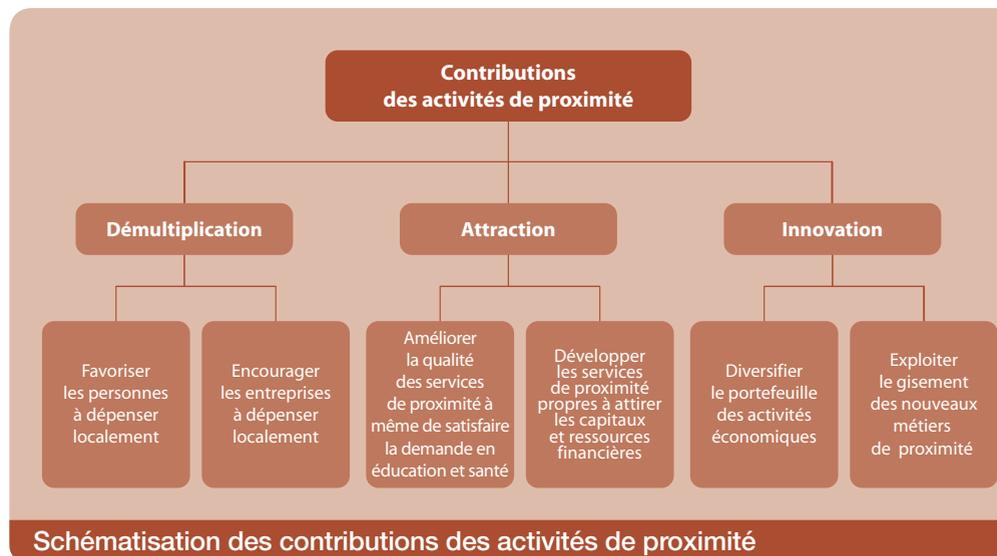
$$RT = \frac{1}{1-e} RB$$

avec

$$M = \frac{1}{1-e}$$

Le multiplicateur M est l'inverse de (1 - propension à dépenser localement). Ce dernier sera d'autant plus élevé que les fuites de revenus à l'extérieur de la région seront faibles.

Le défi du développement économique, entendu comme changement structurel, n'est plus l'apanage d'Etats omniprésents et omniscients qui délégueraient «déléguer» quelques prérogatives



tives aux acteurs locaux et régionaux. La mondialisation est passée par là et aujourd'hui ce défi ne saurait être relevé sans une intégration spatialement cohérente entre activités globalisées et activités domestiques, entre infrastructures locales et réseaux globaux, entre acteurs locaux et leaders mondiaux.

Certains praticiens du conseil économique ont tendance à représenter les économies régionales comme des fusées à deux étages avec des activités qui seraient «nobles» et «motrices» car dédiées à la captation des revenus extérieurs et des activités «secondaires» entraînées par les premières, dans lesquelles on va classer les services de proximité aux populations et aux entreprises.

Dans ce type de représentation, tous les efforts des développeurs vont naturellement être orientés sur les premières, en considérant que le reste suivra mécaniquement. Ce modèle simpliste, qui a coûté cher en études et en projets non aboutis, continue de dominer la pensée des décideurs en dépit des avancées théoriques et pratiques en la matière.

Les auteurs qui se réclament de la «nouvelle économie géographique» nous enseignent que loin d'être un simple palliatif, ou un appendice des activités «nobles», qui seraient celles tirées par les marchés ou les investisseurs

étrangers, les activités de proximité ont des fonctions essentielles dans tout projet de développement régional, en particulier les trois suivantes :

- soutenir la création des revenus et des emplois ;
- améliorer l'attractivité des territoires ;
- mobiliser les potentiels d'innovation.

#### Démultiplication des revenus et des emplois

Les revenus extérieurs captés par les régions (au moyen des exportations, des transferts publics ou privés) vont servir à financer des dépenses qui vont se traduire, à leur tour, en revenus et enclencher ainsi un effet multiplicateur. Nous savons, depuis les travaux des keynésiens, que l'ampleur de cet effet dépend de la part dépensée localement dans les revenus, ou de la propension à dépenser localement".

Ainsi pour une propension de 0,8, les revenus locaux engendrés par une dépense de 10 Dirhams, s'élèveront à 40 Dirhams, pour une propension de 0,5, ils ne seront que de 20 Dirhams (voir encadré ci-contre pour une formulation générale).

Dans ces conditions, il devient primordial dans tout projet de développement régional d'améliorer l'offre locale de biens demandés par les ménages et les entreprises pour leurs consommations quotidiennes et intermédiaires.

### Attraction des talents et des capitaux

Dans l'attraction des investissements, des talents et des résidents, les services locaux aux entreprises et aux personnes exercent des effets décisifs. La mondialisation réduit le poids des facteurs classiques d'attractivité que sont les coûts des facteurs et la taille des marchés, au profit des facteurs locaux et non délocalisables tels que :

- la qualité des systèmes de soins et de sécurité pour les touristes ;
- la qualité des services d'éducation pour les cadres supérieurs ;
- la qualité des services de gestion des infrastructures pour les entreprises.

Le succès, considéré comme paradoxal par certains, des régions françaises dans l'attraction des IDE en dépit de facteurs macro-économiques défavorables, s'explique en grande partie par la qualité des services publics locaux. De même, l'attractivité du sud espagnol ou tunisien pour la résidence des retraités est indissociable des performances de la santé publique dans ces pays.

### Mobilisation des potentiels d'innovation

L'ancrage territorial des processus de création de richesses dépend des performances internes des entreprises, mais aussi de la qualité des effets dits d'agglomération qui regroupent :

- les externalités positives liées à la concentration spatiale, qui font référence à la mutualisation de certains coûts



L'apiculture est l'une des activités de proximité les plus prometteuses

(main-d'œuvre, infrastructure,..) ;

- les externalités positives liées à la diversification des activités et aux synergies qu'elle permet. Cet ancrage nécessite évidemment une offre de services de proximité diversifiée, en milieu urbain, comme en milieu rural.

Par ailleurs, les activités destinées à la préservation des ressources naturelles, constituent aujourd'hui un des pôles majeurs d'innovation technologique et économique. Rattachées par définition aux territoires, non délocalisables, ces activités concernent autant les domaines de l'énergie, de la pollution, de l'eau, ou des paysages. La préoccupation essentielle des territoires est bien de conserver une activité économique

suffisante pour assurer leur développement, voire naturellement de l'accroître.

Dans cette perspective, il est indispensable d'accorder aux activités de proximité non-délocalisables une attention aussi soutenue que celle consacrée aux activités technologiques soumises à la concurrence internationale et pour lesquelles le plus gros des efforts a été consenti jusqu'à présent. Ce sera d'autant plus nécessaire que la demande existe, et donc que des gisements d'emplois peuvent être exploités.

### De la mise en oeuvre

L'articulation territoriale des politiques de développement régionales passe par la réhabilitation des activités de proximité. Ces activités engendrent des emplois, des revenus, participent à l'innovation et assurent l'attraction des facteurs exogènes requis par le développement. Au-delà de cette reconnaissance, c'est dans la combinaison d'une analyse des avantages comparatifs susceptibles d'être offerts par les territoires, d'une anticipation de la demande de services nouveaux et d'une adaptation de l'offre de travail, notamment en terme de qualifications, que va se jouer l'efficacité des politiques de développement territorial.

La démarche prospective initiée par l'Agence de l'Oriental à l'occasion de l'étude stratégique a pour but de faciliter cette combinaison vertueuse.



L'AGRDR est la clé de la relance des zones défavorisées



## Développement social, proximité et développement durable

**Kamal KACIMI**

*Coordinateur Régional - Agence de Développement Social*

L'Agence de Développement Social fonde sa démarche territoriale sur la proximité, la participation et les solidarités nouvelles. L'Agence, co-finance des projets issus de partenariats et soutient l'INDH. Illustration par le cas du projet de Figuig.

La politique de proximité est indispensable à la mise en œuvre d'un développement local réellement participatif, porteur de valeurs et de principes conformes à la philosophie de l'Initiative Nationale de Développement Humain. Portée par toutes les sphères de décision politique, elle exprime la volonté des pouvoirs publics de renforcer les liens de confiance avec les populations locales et de recadrer le ciblage de la pauvreté dans une vision de développement social durable et inclusif. Cette volonté s'est aussi concrétisée par la création, entre autres, de l'Agence de Développement Social. Cet établissement, placé sous la tutelle de l'Etat, s'est vu confier la mission de contribuer à la lutte contre la pauvreté et la vulnérabilité par le financement de projets socio-économiques, selon une démarche participative, partenariale et de proximité.

Cette mission, dont la portée est multidimensionnelle, a abouti à une décentralisation évolutive de l'Agence. Elle est désormais représentée par des coordinations régionales dans les 16 Régions du Royaume.

La proximité est à considérer comme la clé de voûte d'un développement social impulsif, à son tour, d'un réel développement durable. Sans travail de proximité,

on ne peut espérer une réelle participation, fondement essentiel de tout processus de développement. L'institutionnalisation par l'Agence de la participation - en promulguant un manuel de procédures et un guide de gestion des projets - et du partenariat avec les représentations de la société civile a permis l'ancrage d'une nouvelle culture de responsabilisation interne et à l'égard du citoyen.

Elle a contribué également à aplanir les différents obstacles à la confiance mutuelle, et favorisé une nouvelle posture d'adhésion et d'implication dans la gestion de la chose locale.

L'intervention de l'Agence sur la Région de l'Oriental, en appui à une multi-

tude d'acteurs, tous statuts confondus, a contribué au soutien de plus de 220 initiatives locales réparties sur la Préfecture et les cinq Provinces, et touchant différents secteurs et thématiques sociales, économiques et environnementales.

Le principal bénéficiaire est la Province de Figuig, dont l'éclatement des territoires et la difficulté d'accès des populations aux nécessités et impératifs vitaux fait qu'elle mérite une attention particulière et un soutien inlassable.

L'Agence, depuis le démarrage de son action et jusqu'à fin 2007, a pu injecter la somme de 25,5 millions de Dirhams, ce qui a permis de mobiliser localement 41,2 millions supplémentaires.

État global des réalisations de l'Agence dans la Région de l'Oriental jusqu'à fin 2007

Province	Nbr de projets	Apport ADS	Coût global
Figuig	81	8 992 515,00	16 170 736,96
Nador	44	4 790 855,73	11 514 766,32
Jerada	28	2 294 392,00	8 944 592,00
Oujda	19	4 036 240,00	17 122 622,50
Berkane	22	3 185 550,00	7 603 922,20
Taourirt	26	2 170 397,00	5 295 942,40
<b>Total</b>	<b>220</b>	<b>25 469 949,73</b>	<b>66 652 582,38</b>

Les activités génératrices de revenus et d'emplois occupent, avec 80 projets, une place de choix aux dépens des infrastructures sociales de base, surtout les plus consommatrices de budget, qui accusent volontairement un recul. Ceci est fait dans l'optique de céder le champ à toute initiative qui verse dans la promotion du capital humain et social avec une attention particulière à la facilitation de l'accès des pauvres et des exclus aux services sociaux (santé, éducation et qualification, sport, culture...). Ces tendances sont d'autant plus renforcées que l'on assiste à une montée en charge des projets de formation et de renforcement des capacités. Postulat partagé : la bonne conception et la pérennisation de l'investissement sont tributaires du renforcement des compétences techniques et managériales des gestionnaires de cet investissement.

La pratique d'une approche de développement social requiert quelques préalables internes. L'esprit battant d'une petite équipe régionale et son dévouement à atteindre les nobles buts de solidarité et d'aides aux démunis a contrecarré la règle conventionnelle d'adéquation des ressources aux résultats recherchés. Autant dire que vouloir bien amorcer et pérenniser les efforts de développement passe impérativement par une présence entretenue sur le terrain, à côté des acteurs et évidemment des populations. Les retombées de cette option sont multiples et bénéfiques :

- meilleure communication entre l'Agence, l'initiateur principal ou le partenaire et la population ;
- une bonne coordination ;
- efficacité et efficience avérées, couplées à une réactivité optimale et à un redressement opportun.

Les projets appuyés par l'Agence ne constituent qu'un moyen qui nourrit le fondement profond du partenariat. Il s'agit en effet du renforcement des capacités et des compétences des acteurs selon une démarche de « apprendre en faisant » : en montant le projet, étayant son suivi, gérant ses ressources et évaluant sa performance. Une telle démar-

che est à même de doter les acteurs de terrain en outils organisationnels et de gestion dans un objectif de professionnalisation, de mobilisation de compétences locales et d'optimisation de leur utilisation pour combler les insuffisances manifestes dans les pratiques locales.

Les mécanismes développés par l'Agence en matière de gestion des Activités Génératrices de Revenus (AGR) renvoient à l'importance qu'elle accorde au renforcement des structures locales de l'économie sociale et solidaire. Ces dernières années, on est arrivé à mettre en place ex nihilo un système de fonds rotatifs locaux intitulé « Caisses Solidaires de Développement ». Une caisse est instaurée à la base de chaque activité génératrice de revenu appuyée pour recevoir le montant de la subvention octroyée et servir par la suite d'autres projets individuels ou collectifs s'inscrivant dans une logique de filière. De par la nécessité d'adjoindre l'appui financier à un accompagnement technique de proximité, toutes les AGR sont marquées par la présence d'un Organe d'Encadrement dont la mission consiste en l'encadrement du gestionnaire de l'activité et à faire valoir l'utilisation de la Caisse Solidaire par ce dernier. Sur la Région de l'Oriental, une vingtaine de caisses instaurées cumulent un budget rotatif de 6,7 millions de Dirhams.

Ces innovations ne sauraient gagner atteindre leurs objectifs sans être placées dans une vision plus large de l'intégration de l'économie solidaire au développement économique régional. Notre défi reste d'accompagner cette dynamique et de la mettre en contrepoint des grands chantiers lancés sur le plan régional (filière ovine, tourisme balnéaire et d'arrière-pays, développement des PAM...). Nul ne peut nier les bienfaits d'un travail de



Les femmes jouent un rôle moteur dans les AGRD

proximité entretenu et orienté vers l'appui aux acteurs locaux. Une appréhension satisfaisante du contexte, un partage de la vision à partir des représentativités cognitives singulière de chaque acteur, une ouverture du local sur l'environnant et une mobilisation interne pour déraciner les cloisons d'exclusion et d'individualisme, toutes sont des manifestations d'une réelle dynamique territoriale.

Cette tendance est nettement affichée depuis quelques années par l'Agence de Développement Social sur son registre stratégique pour une multitude de considérations. Elles débouchent ensemble sur la redéfinition de sa mission, procédant des impératifs de la convergence et d'une approche multi-acteurs, qui place la dynamisation des territoires comme élément central tandis que la fonction de financement est reléguée au second plan.

L'effort entrepris par l'Agence à l'échelle nationale dans l'appui à la mise en œuvre de l'INDH est décliné au niveau de la Région de l'Oriental par un chantier ouvert dans la Province de Figuig. Celui-ci ambitionne la mise en œuvre d'une démarche territoriale, partant d'un diagnostic territorial partagé, vers l'élaboration participative des plans de développement territoriaux. Un plan de formation et de renforcement des capacités est prévu parallèlement, qui aura pour finalité d'ancrer la culture de mise en réseau et l'émergence de noyaux de compétences locales susceptibles d'entretenir et d'accroître la dynamique impulsée.



## LA FONDATION MOHAMMED V POUR LA SOLIDARITÉ Dynamique de développement de proximité et développement durable

**Kaisse BEN YAHYA**

*Directeur de la Communication et du Développement Institutionnel  
Fondation Mohammed V*

**La Fondation Mohammed V pour la Solidarité est un précurseur du développement de proximité. Très présente dans l'Oriental, la Fondation tire son savoir-faire de son expérience construite directement sur le terrain. Entretien et bilan.**

La Fondation Mohammed V pour la Solidarité a été précurseur en matière de développement de proximité, non seulement au plan national, mais également, à l'échelle internationale ; quels éléments de bilan pourraient éclairer les acteurs nationaux et locaux ?

Pour expliquer mieux la proximité que la Fondation Mohammed V pour la Solidarité a toujours installée dans ses actions sociales, humanitaires et de développement, il faudrait revenir à sa genèse et au fait que Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, a toujours accordé un intérêt particulier à la cause des démunis à travers des actions de proximité. Cet intérêt s'est manifesté sous plusieurs formes, dont la création en 1998, d'un Comité d'Éthique, prélude à une structure plus formalisée et organisée dans un cadre pérennisé.

Les enseignements de cette expérience menée en 1998 ont révélé que la solidarité était toujours vivace dans la culture marocaine. Néanmoins, l'évolution de la société marocaine et les mutations qui en découlent ont mis en évidence, la nécessité de :

- capitaliser la volonté individuelle en l'inscrivant dans une démarche collective ;
- intégrer les règles modernes de pro-

grammation et de gestion comptable et financière en respectant scrupuleusement les principes de transparence, de contrôle, d'évaluation et de suivi ;

- associer la population cible à l'évaluation des besoins, à la conception et à la gestion des projets ;
- fédérer les acteurs sociaux locaux dans la mise en œuvre des actions et des projets ;
- oeuvrer pour la durabilité des projets et la pérennisation du financement de leur fonctionnement.

Ainsi, depuis sa création en 1999, la Fondation a choisi d'emblée de se comporter en tant que levier qui rappelle à la société l'exigence de solidarité et d'intervenir comme organe de développement de l'acte social dans la complémentarité des actions menées par d'autres intervenants publics et privés et surtout le mouvement associatif.

En cela, la Fondation constitue un trait d'union entre les donateurs et les bénéficiaires, entre les besoins et les projets, entre les acteurs institutionnels et la société civile et pratique ainsi une proximité totale avec toutes les parties concernées par l'action de solidarité.

C'est par cette proximité que la Fondation a pu, au fur et à mesure des années d'activité et d'opérationnalité, réaliser un

nombre important de projets et de programmes qui répondent à des besoins réels de lutte contre la pauvreté, la précarité, l'exclusion et la marginalisation.

Les projets de proximité, notamment associés à la diffusion de la culture de la solidarité, ne doivent pas être confondus avec une « culture de l'assistanat » ; comment éviter cette confusion et promouvoir, à partir du développement de proximité, le développement durable ?

Le développement durable est l'une des composantes les plus importantes dans le champ d'action de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité. À côté des actions sociales et des actions humanitaires, les projets de développement durable permettent à la Fondation de déployer une réelle action de proximité basée sur une approche systémique. De la sorte, cette catégorie de projets vise à doter les bénéficiaires des actions de la Fondation de moyens propres à même de les intégrer totalement dans la dynamique du développement global du Royaume. Il s'agit de projets d'infrastructure de base, comme l'adduction de l'eau potable ou la connexion à l'électricité ou bien la réalisation de pistes pour le désenclavement. Comme il s'agit de projets générateurs de revenus couplés à des formations orientées, particulière-

## > Éclairages



ment au profit de jeunes et des femmes rurales, pour leur permettre une totale indépendance économique et une autonomie favorisant la création de richesses locales.

Cette démarche nous impose une diversité de solutions liée au fait qu'à chaque besoin correspond un projet particulier, du moment que la problématique est à dimension multiple : familiale, sociale, économique, environnementale, en plus des aspects concrets en rapport avec l'accueil, le transport, les infrastructures existantes, le personnel existant ou potentiel, les disponibilités locales de collaboration.

Il s'agit de doter le bénéficiaire des outils et mécanismes qui lui permettent de réaliser ses ambitions, une formation spécifique et professionnelle s'il le faut, un encadrement technique pour évaluer la faisabilité du projet, mieux cadrer sa conception et faciliter sa commercialisation.

Ce soutien revêt un caractère collectif, comme je l'ai souligné auparavant, pour ne pas perdre le fruit de la synergie associative qui met en présence plusieurs personnes organisées dans le cadre d'une association ou coopérative, tout en encourageant d'autres acteurs à y contribuer pour renforcer, par leur encadrement technique et les outils de suivi et d'évaluation, les chances de réussite du projet.

Comme vous le voyez, il ne s'agit nullement d'assistanat et aucune confusion

ne peut y naître. Ce sont de réels projets de solidarité qui renforcent la dignité de leurs destinataires et confortent notre culture de partage basée sur la fierté et la valeur du travail.

*L'Oriental est une Région que vous connaissez bien ; quelles sont les actions majeures conduites dans cette Région par la Fondation et quels sont les projets futurs envisagés ?*

A l'instar des autres Régions du Royaume, l'Oriental a connu une présence importante des actions de solidarité portées par la Fondation. Qu'il s'agisse de programmes pouvant être considérés comme des filets sociaux, de programmes de soutien pédagogique ou de projets de développement durable ces actions concernent plus de 20 projets d'une valeur de près de 120 millions de Dirhams.

D'une manière plus détaillée, ces actions sont destinées à :

- la lutte contre la déperdition scolaire ;
- le soutien aux structures de santé ;

- la promotion de l'activité sportive pour les jeunes ;
- la formation des jeunes, des femmes et des handicapés ;
- l'encadrement et l'hébergement des jeunes universitaires démunis ;
- la prise en charge des enfants abandonnés, des handicapés, des femmes en situation précaire et des jeunes de la rue, le soutien aux artisans ;
- l'adduction en l'eau potable aux écoles rurales et aux quartiers périphériques
- la construction de routes rurales ;
- la création de coopérative d'élevage et le micro-crédit.

Ce qu'il est important de noter, c'est que cette importante réalisation revient avant tout à la dynamique particulière du tissu associatif régional qui a permis à la Fondation un bon diagnostic des besoins, une bonne programmation de la réalisation des projets et finalement une bonne gestion de ces projets en conformité avec les besoins des bénéficiaires.



Fondation Mohammed V, un acteur majeur du développement de proximité.



## Le développement local sera désormais planifié, concerté et contractualisé

**Nour-Eddine BOUTAYEB**

*Wali, Directeur Général des Collectivités Locales*

**Le développement local a tout à gagner à s'ancrer sur la réalité du terrain. La proximité, maître-mot, impose de nouvelles formes de gouvernance, la formation des compétences locales, l'organisation des cohérences et synergies à différents niveaux et la définition de nouveaux cadres de concertation et de gestion participative.**

**L**a planification participative locale s'impose de plus en plus comme une modalité efficace pour les décideurs, les gestionnaires des programmes de développement et tous les acteurs en général, en vue de garantir une meilleure prise en compte des contraintes de développement au niveau local, une implication efficace des populations dans le processus de définition des besoins et de prise de décision, mais aussi une appropriation effective des investissements par les populations locales.

Aujourd'hui, les objectifs de développement, en milieu urbain ou rural, s'articulent d'une part autour des nouvelles thématiques que sont la bonne gouvernance, la décentralisation, la lutte contre la pauvreté et, d'autre part, autour des acteurs de terrain tels que les communautés à la base, la société civile et les collectivités décentralisées.

Or, bien que la planification locale fasse partie des domaines de compétences qui sont à la charge des collectivités locales, les élus locaux ne sont pas toujours outillés pour exercer cette compétence et pour piloter le développement local et faire véritablement participer les popula-

tions au choix et à la gestion des projets de développement qui les concernent.

Pour relever ce défi, et pour l'ancrage du processus participatif de l'INDH dans les pratiques et les modes de gouvernance locale et notamment le renforcement des dispositions relatives à la convergence des ILDH et Plans de Développement Communaux et la démarche d'élaboration de ces derniers, la DGCL a inscrit comme orientation forte dans son plan stratégique CAP 2009, l'instauration de la culture de la planification stratégique participative au sein des collectivités locales.

Pour concrétiser cette orientation, la DGCL a mis au point une démarche pour l'institutionnalisation de la planification stratégique participative et son opérationnalisation à travers l'élaboration de Plans de Développement Communaux.

### 1- objectifs :

- asseoir la culture de la planification stratégique participative au sein des collectivités locales pour l'élaboration de plan de développement communal ;
- accompagner les collectivités locales dans l'exercice de leurs compétences notamment dans le domaine de la planification locale et le pilotage du dévelop-

pement local ;

- pérenniser le dispositif de gouvernance de l'INDH au niveau communal et en particulier l'organisation de la participation des populations et de la société civile au processus de développement local ;
- aider à installer des dynamiques locales durables et favoriser leur ancrage dans les pratiques et les modes de gouvernance locale ;
- promouvoir l'intercommunalité et la coopération décentralisée.

### 2- principes de base

#### Participation et contractualisation : deux dimensions fondamentales de l'INDH

Le processus d'élaboration du Plan de Développement Communal repose sur une approche de développement durable centrée sur les populations. Ce processus doit mobiliser tous les citoyens et citoyennes de la collectivité et être mené dans un cadre participatif pour garantir son appropriation par tous les acteurs et les partenaires au développement.

Il est contractuel entre l'Etat et les collectivités dans le cadre du partenariat qui doit désormais caractériser leurs relations et garantir le respect des obligations réciproques.

## > Éclairages

### Mise en cohérence et consolidation

La démarche proposée tient compte de la nécessité d'une complémentarité verticale et horizontale de la planification.

Le niveau Province est le niveau intermédiaire entre la Région et la Commune, de consolidation et de mise en cohérence des Plans de Développement des Communes. A ce niveau, des travaux de mise en cohérence doivent être menés pour harmoniser l'ensemble des activités de développement de la Province. L'objectif recherché est de doter la Province en Plans Communaux réalisables et cohérents entre eux dans le respect de l'autonomie, des compétences et attributions des Communes, d'une part, et des cadres de planification des niveaux supérieurs d'autre part. Il s'agit également d'identifier et d'affirmer des périmètres pertinents d'intercommunalité.

### Équilibre entre l'utilisation de l'expertise et le besoin d'une approche participative

La nécessité d'un accompagnement de qualité du processus d'élaboration du Plan de Développement, suppose de pouvoir mobiliser des ressources humaines opérationnelles capables de le porter. En milieu notamment rural, peu doté en ressources humaines, le recours à des partenaires et prestataires locaux n'est pas toujours possible.

Le renforcement des capacités institutionnelles et individuelles des acteurs locaux constitue la pierre angulaire de la démarche proposée par la DGCL.

L'expertise technique devra compléter et se mettre en adéquation avec le besoin de large concertation qui caractérise les exercices participatifs.

### Cadre de concertation : l'ancrage sur le dispositif de gouvernance de l'INDH

La démarche proposée insiste sur l'ancrage du cadre de concertation pour l'élaboration du PDC sur le dispositif de gouvernance de l'INDH au niveau local :

- équipe d'animation locale : il s'agira également de capitaliser sur l'expérience de l'Agence de Développement Social, d'encadrement et de mise à disposition d'agents de développement communautaire ;



Don de triporteurs aux commerçants ambulants

- CLDH : élargir ses attributions pour inclure l'accompagnement du processus d'élaboration du PDC et l'intégrer dans la commission du Conseil Communal chargée des affaires économiques, sociales et culturelles ;

CPDH : élargir ses attributions à l'harmonisation et à la consolidation des PDC et à l'élaboration du Plans de Développement Provinciaux (PDP) ;

- CRDH : élargir ses attributions à l'harmonisation et à la consolidation des PDP et à l'élaboration du Plan Stratégique de Développement Régional (PSDR).

### Mécanisme de financement décentralisé : CAS/FDL

La démarche se propose de capitaliser l'expérience du CAS installée dans le cadre de l'INDH, les mécanismes de contractualisation entre l'INDH et le CPDH et l'expérience du Fonds de Développement Local initiée par l'ADS, pour pouvoir en tirer les enseignements nécessaires et développer un mécanisme de financement décentralisé en soutien à la planification stratégique participative locale.

### Appellation et aspects définitionnels : Plan de Développement Communal

Des expériences variées de planification locale existent et sont mises en

oeuvre par quelques institutions avec le concours de partenaires au développement. Chaque institution/bailleur de fonds/agence de coopération appose son étiquette sur son document de planification locale (Plan Développement Economique et Social, PDES et Culturel, Plan de Développement Local, Plan de Développement Territorial, Agenda 21, P.D. Participatif, Plan Stratégique de Développement Local, PD Communal en faveur de l'Enfant, Plan de développement participatif et intégré centré sur une thématique précise...).

Dans un souci de complémentarité, de synergie, d'harmonisation et de mise en cohérence, la démarche proposée par la DGCL attribue à ce processus de planification stratégique participative locale la dénomination suivante « Plan de Développement communal » qui intègre toutes les facettes du développement durable (économique, sociale, culturelle, environnementale...).

Le Plan de Développement Communal est un document à valeur politique et stratégique : il traduit et précise « la politique de la Commune ». Son rôle est de mieux intégrer les différents processus en cours et d'offrir un cadre de référence qui doit orienter et canaliser les stratégies

d'acteurs dans une perspective de long terme. L'existence d'une vision de politique communale permet ainsi de focaliser et d'articuler les actions autour d'objectifs communs définis de manière collective et consensuelle. Elle constitue donc un impératif pour garantir une cohérence des politiques locales face à la multiplication des acteurs et à l'éclatement de leurs logiques d'action sur le territoire de la commune.

Le Plan de Développement Communal décrit pour 6 années, dans une perspective de développement durable, les priorités et les principes structurants de la politique de la Commune. Il est actualisé tous les 3 ans et il est revu dans l'année qui suit l'installation de chaque nouveau Conseil Communal.

Un contrat de programmation triennal est adopté dans le même temps. Il est la traduction opérationnelle du PDC et fixe pour 3 années les principales dépenses d'investissement réalisées par la collectivité ou par d'autres organismes d'intérêt général sur le territoire de la Commune.

### 3- démarche proposée

La démarche proposée ambitionne d'assurer un appui qui amorce, accompagne et soutient la mise en route, dans les ter-

ritoires des communes, d'un processus d'apprentissage participatif, de concertation et de prise de décision piloté par la commune, qui se charge progressivement d'un exercice permanent de planification, continu dans le temps et remontant graduellement l'architecture territoriale.

Pour ce faire, la DGCL a rapproché différents projets et programmes de planification communale dans le cadre d'un groupe d'expert ad'hoc appuyé par deux consultants, pour la confection d'un kit sur la planification stratégique participative (PSP) comprenant un guide, un manuel de procédures, le système d'information communal (CD, guide pratique de mise en place du SIC, guide d'organisation de la collecte des données), et les guides pratiques de formation sur les thématiques de base de la PSP.

Ce kit offrira aux acteurs locaux des outils de travail pour élaborer des PDC selon une méthode harmonisée de planification participative ayant comme fondement la démarche de l'INDH.

Pour accompagner cette nouvelle démarche et dispenser formation, conseil et expertise adaptés aux besoins des acteurs locaux dans les phases de diagnostic, d'élaboration et de mise en œu-

vre de leurs PDC, la DGCL propose un dispositif de renforcement des capacités des collectivités locales axé notamment sur les activités suivantes :

- mettre en place un SEGMA dont la mission serait de mettre en œuvre un plan de formation autour notamment des thèmes prioritaires identifiés dans le kit de la PSP ;
- inscrire dans les plans d'action des Maisons De l'Elu (MDE) des sessions de formation au profit des élus dans les domaines prioritaires identifiés dans le kit de la PSP ;
- renforcer le partenariat entre la DGCL, l'Agence de Développement Social et le Haut Commissariat au Plan pour assurer l'animation territoriale à travers la mobilisation du réseau d'agents de développement locaux de l'ADS et dispenser l'expertise aux acteurs locaux dans la phase de planification et de mise en cohérence des différents niveaux de planification ;
- favoriser le partenariat entre MDE et Université en matière notamment de recherche et d'innovation dans les actions du développement local ;
- mobiliser les acteurs de la coopération décentralisée autour d'un objectif de renforcement des capacités de gestion et de maîtrise d'ouvrage des collectivités locales marocaines.



Les collectivités locales, un relais majeur dans le développement des activités rémunératrices.

" Soucieux de manifester concrètement Notre haute sollicitude pour cette région qui recèle d'importantes potentialités et des ressources humaines industrielles et fortement motivées, Nous avons décidé de lancer une Initiative Royale pour le développement de la Région de l'Oriental."

*Extrait du Discours Royal - Oujda, le 18 mars 2003.*

**5** 2003  
2008  
**ANS**

**De l'Initiative Royale est né l'espoir...  
de l'espoir renaît l'Oriental !**



L'Initiative Royale portée par le Discours Royal prononcé à Oujda le 18 mars 2003, marque le début de la renaissance de la Région Orientale du Royaume :

- Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, lance les travaux de la centrale thermosolaire à cycles combinés de Ain Bni Mathar ;
- l'autoroute Fès-Oujda progresse rapidement ;
- le chemin de fer va dès 2008 relier Nador au réseau national ;
- la Faculté de Médecine ouvrira dès cette année et les travaux du C.H.U. sont lancés ;
- Nador se repositionne en métropole méditerranéenne par la requalification urbaine et l'ambitieux aménagement de la Marchica ;
- la rocade méditerranéenne est achevée dans l'Oriental ;
- de grands projets structurants vont animer le Sud de la Région ;
- l'N.D.H. manifeste la solidarité résolue de la Nation dans de multiples actions de proximité.

La diaspora de l'Oriental montre son attrait pour cette prospérité en marche.

Wilaya, Provinces et Préfecture, Conseils et élus, secteur privé, Université, société civile... tous sont mobilisés pour réaliser les objectifs de l'Initiative Royale.

2003-2008, 5 années de progrès bâtis sur un Discours visionnaire.



[www.oriental.ma](http://www.oriental.ma)



## L'INDH 12 000 projets de proximité à évaluer en 2008

Aziz DADAS

Gouverneur, Coordinateur national de l'INDH

L'Initiative Nationale pour le Développement Humain a fortement mobilisé à travers le Royaume : de nombreux acteurs et de gros investissements qui devront s'avérer efficaces. La culture du résultat est déjà là.

**D**epuis son lancement par Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste, l'Initiative Nationale pour le Développement Humain a franchi de grandes étapes en ciblant plus de 3 000 000 de personnes à travers plus de 12 000 projets programmés.

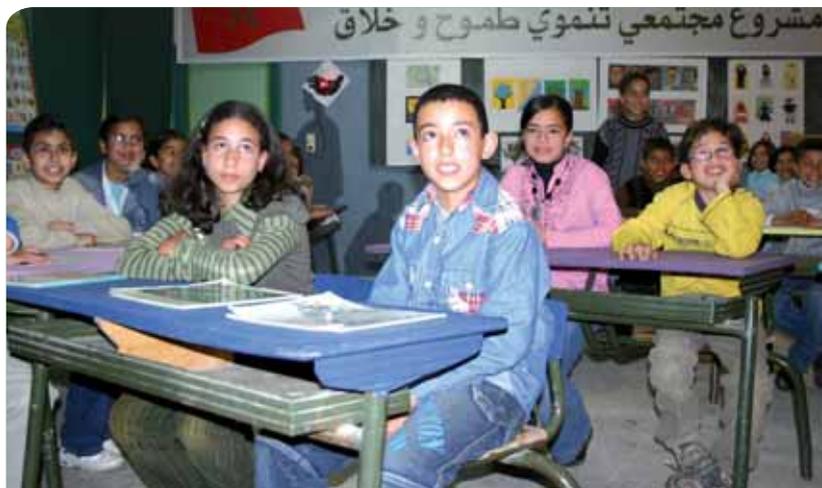
Cette noble Initiative, qui se base sur des données objectives concernant la problématique sociale, s'est traduite en programmes et projets intégrés et tangibles déclinés en deux programmes nationaux qui concernent l'ensemble des Préfectures et Provinces du Royaume et deux programmes ciblés territorialement, concernant les 403 Communes rurales et les 264 quartiers urbains. Fondée sur la participation, la solidarité et le partenariat grâce à la volonté d'écoute et de concertation avec l'ensemble des forces vives de la nation, et sur l'adoption d'approches contractuelles et partenariales, elle a permis l'adhésion et l'engagement des élus, du tissu associatif et des populations aux programmes tangibles de cette Initiative. L'ancrage de valeurs propres de l'INDH se réalise par la mise en oeuvre de deux grandes stratégies : celle de la formation et du renforcement des capacités et celle de la communication de proximité.

Depuis son lancement et jusqu'à ce jour,

plus de 18 000 acteurs représentant les élus, les tissus associatifs, les cadres de l'administration et les organes de gouvernance de l'INDH ont bénéficié de plans de formations spécifiques. Actuellement, l'effort de mobilisation autour de cette Initiative se poursuit en réponse aux Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, ainsi qu'aux attentes de la population.

Cet effort se concrétise davantage par la mise en place d'une plateforme de la convergence des politiques publiques sectorielles qui a permis d'initier 5 200 projets relevant des programmes ruraux et urbains de l'INDH, programmés avec une contribution financière des départements ministériels et des établissements publics avoisinant un montant de 3,3 milliards de Dirhams, dont la mise en oeuvre a démarré début 2008. L'évaluation à mi-parcours basée sur différents mécanismes ayant trait à cet aspect à été mise

en place afin que tous les projets mis en oeuvre dans le cadre de cette Initiative répondent au Hautes Orientations Royales ayant mis l'accent sur l'évaluation de l'INDH durant l'année 2008 «... *Imprégné de la culture de l'évaluation et de la nécessité pour tous les acteurs d'être comptables de leurs actes dans l'exercice de leurs fonctions, culture que Nous entendons voir ancrée dans la gestion de la chose publique, Nous nous donnons rendez-vous dans les trois années qui viennent pour faire l'évaluation des résultats de cette nouvelle Initiative et mesurer les changements positifs et palpables qui en auront découlé dans la vie des citoyens...* » (extrait du Discours Royal adressé le 18 mai 2005).



12 000 projets ont vu le jour en 2008



## L'Observatoire National du Développement Humain

**Mohamed SOUAFI**  
Secrétaire Général - ONDH

L'ONDH est conçu comme le révélateur de l'état du Développement Humain au Maroc, mais aussi comme force de proposition et de progrès. Il est donc appelé en particulier à suivre le déploiement de l'INDH. Bilan et perspectives dans l'optique de la durabilité et de la proximité.

Quel est le rôle de l'ONDH dans la promotion du développement humain au plan national et régional ?

L'Observatoire National du Développement Humain et son conseil ont été mis en place en décembre 2006 dans la continuité des grands chantiers très divers (économiques, politiques, sociaux, et notamment l'Initiative Nationale pour le Développement Humain) dont le Royaume est le théâtre au cours de cette décennie. La mission qui lui a été assigné est triple :

- 1- mettre en évidence l'évolution du Développement Humain du pays à une échelle spatiale aussi fine que possible, montrer les progrès, les insuffisances et les distorsions ;
- 2- analyser et porter appréciation sur l'action publique en matière de développement humain et, partant de là, diagnostiquer les difficultés et proposer des améliorations ;
- 3- suivre l'action de l'INDH, mesurer son déploiement sur le terrain et apprécier les changements qu'elle a introduits en termes de résultats dans la pratique de l'action publique, mettre en évidence les problèmes soulevés et, le cas échéant, proposer des inflexions.

Aussi, ces trois objectifs réunis font que l'ONDH est d'abord une instance d'évaluation et de veille plutôt qu'un outil d'intervention. Toutefois, cet organe compte, comme l'atteste son plan d'action pluriannuel (2008-2010) faire du plaidoyer et de la sensibilisation auprès des acteurs nationaux et régionaux un fondement pour les activités et les manifestations qu'il compte conduire dans le futur.

L'ONDH vient de boucler son premier rapport sur le Développement Humain au Maroc, quelles en sont les principales conclusions ?

Durant sa première année d'existence, 2007, l'ONDH s'est attelé, à côté de la mise en place de ses structures organisationnelles, à la définition de son plan d'action triennal, au lancement d'une série d'expertises portant priori-



Exemple de projet initié dans le cadre de l'INDH

tairement sur deux volets, d'une part, la construction des outils d'analyse et de suivi des indicateurs du développement humain et la réalisation de consultation centrées sur trois champs de l'INDH :

- la perception de l'initiative ;
- le fonctionnement du dispositif de la participation ;
- le vécu de la convergence sur le terrain.

Ces travaux sont en cours et les résultats alimenteront le premier rapport que l'Observatoire compte élaborer au cours de cette année. Dans le même registre, l'Observatoire est préparé actuellement le dispositif technique sur lequel serait conduite la première évaluation d'impact de l'INDH au terme du programme d'urgence 2005-2010. Elle ne pourrait être envisagée plus tôt, non seulement parce que les agrégats de base devaient être reconstruits, mais aussi et essentiellement parce que les effets des projets, compte tenu de leur nature, ne peuvent valablement être perceptibles que dans le moyen terme.

**Quelles recommandations, à cette étape de l'expérience marocaine en matière de Développement Humain seraient susceptibles d'améliorer le développement de proximité en lien avec le développement durable ? Quel éclairage pour une « territorialisation » plus poussée en matière de Développement Humain ?**

Le Rapport du Cinquantenaire a diagnostiqué l'insuffisance du Développement Humain comme étant le problème majeur du pays. Il a démontré que les enjeux du futur résident dans le dénouement des questions décisives liées au savoir, à la santé, à la pauvreté et à l'inclusion, dont les déficits enregistrés résultaient en grande partie d'une insuffisance structurelle de l'efficacité de l'action publique en ces domaines, mais aussi de la faible mobilisation des acteurs. Les carences ne sont pas localisées en tel ou tel point précis du système; elles sont systémiques.

Cela constitue désormais l'un des grands défis auxquels nous sommes confrontés. Face à un enjeu d'une telle ampleur, les discours Royaux, no-



**Faciliter l'intégration par la formation**

tamment celui consacré au Nouveau concept de l'autorité et au lancement de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain ont fixé les règles et les orientations de base qui doivent prévaloir dans le traitement de ces défis et qui touche autant à la conception qu'à la démarche

**La conception :** parce que le Développement Humain renvoie avant tout à une approche des problèmes de société, il doit reposer sur une double logique de proximité et sur la dynamique de l'action collective. Cela veut dire qu'il faut travailler sur une base territoriale, en sachant définir les projets pertinents pour les actions que l'on compte mener. Des projets qui ne sont pas l'application d'un modèle abouti, constant et invariable, mais des projets contingents aux singularités de ces territoires autour d'une conception commune de leurs porteurs. On peut dire en ce sens que le Développement Humain est vraiment un problème qui relève de la promotion d'un mode nouveau de la gestion des rapports entre la puissance publique et la gouvernance des territoires.

**La démarche :** nous devons effectuer une rupture épistémologique complète avec le lourd passé technocratique qui a marqué nos approches. Le Dévelop-

pement Humain, sera participatif ou ne sera pas. Il faudra que chacun de nous apprenne à décliner les notions de partenariat, d'intégration, de décentralisation, de délégation, etc. Mais, derrière tous ces termes qui font florès, il y a un problème simple, qui est celui de l'attitude que nous devons avoir face à la société en général et aux sociétés rurales en particulier.

Nous devons admettre que ces sociétés sont porteuses de savoir-faire ancestraux qui ne relèvent pas d'un passé révolu, mais qui doivent être intégrés dans la recherche des solutions actuelles. Elles sont porteuses de savoir-vivre originaux, de pratiques de solidarité réelle qui seront probablement à la base de l'effort qu'il faut entreprendre aujourd'hui. On ne viendra pas pour faire à leur place, mais pour soutenir leurs stratégies d'action. En ce sens, la proximité est un construit local d'ajustement de la décision publique.

C'est au carrefour de ces deux exigences que, d'une part se situe la problématique du Développement Humain durable et d'autre part à son franchissement auquel l'Initiative Nationale du Développement Humain invite toutes les composantes de la société, pour construire un projet collectif pour l'avenir.



## Avec l'INDH, le tissu associatif monte en puissance comme interlocuteur incontournable

Zahra ZAOUI

Présidente de l'Association Oujda Ainghazal 2000

L'auteur est particulièrement bien placée pour observer la place et le rôle aujourd'hui dévolus aux Associations de terrain. Entre reconnaissance et élévation des compétences, les Associations prennent une place nouvelle à la mesure du poids croissant de la société civile. Portrait d'une démocratie participative en marche.

Il va sans dire que le Maroc a connu ces dernières années une dynamique de développement qui est à la fois la résultante et la cause d'une évolution sociale indéniable. Globalement positive, cette évolution, en plus de ses insuffisances propres, est néanmoins ralentie, pour ne pas dire menacée, par certains facteurs. Certes, les résistances au changement sont, somme toute, assez naturelles. Elles peuvent être parfois majeures, car d'ordre idéologique. Cependant, et c'est plus souvent le cas, ces résistances sont simplement conséquences soit d'un déficit de maîtrise, de visibilité ou de mise en œuvre, ceci dans le cas où la stratégie est clairement établie, soit conséquences de la difficulté de l'acteur à se situer, ou situer l'action qu'il mène, par rapport à une vision globale. Ces deux types de causes illustrent de manière éloquente la problématique suivante :

- comment raviver le sens et l'engagement civiques des citoyens ?
- et, de manière plus spécifique, quels rôles et quelles limites au travail associatif dans ce sens ?

Le maître-mot qui caractérise le rôle de ces structures de médiation par excellence est la proximité. En effet, il est communément admis que les grands projets d'infrastructure sont incontour-

nables pour toute stratégie de développement. Mais, de par leurs tailles, leur mode de mise en œuvre ainsi que leur gestion, ils n'atteignent pas les poches de précarité, de pauvreté et de misère, poches parfois minuscules mais dont la sommation peut être dévastatrice. S'attaquer à ces poches suppose des mécanismes de taille humaine, des approches de concertation et des modes de gestion suffisamment souples. C'est peut-être à ce niveau que réside la vraie valeur ajoutée des Associations.

L'Initiative Nationale du Développement Humain, annoncée par Sa Majesté le Roi en mai 2005, considérée comme une révolution culturelle dans la lutte contre la précarité et la pauvreté, ciblant les franges les plus démunies et les plus vulnérables, en a fait sa première priorité. L'autre objectif focalisait sur le renouveau de la société civile, sur la construction d'une société solidaire, responsable et porteuse d'espoir et de (ré)conciliation avec les institutions, se basant sur un accord large et novateur, entre l'administration, les Collectivités Locales et les Associations.

Le but recherché, en plus de la concertation des acteurs principaux du développement local, consiste à réduire le fossé, qui ne cessait de s'approfondir, entre l'administration et le citoyen.

La philosophie de l'INDH c'est, ce qui est vraiment novateur, d'abord une attitude, une démarche. Mais elle ne se limite pas à cela. Elle apporte aussi des réponses sur des mécanismes de mise en œuvre.

A examiner de près la composition voulue pour les comités locaux, provinciaux et régionaux, la répartition à égalité entre administrations, Collectivités et Associations, on trouve un premier palier de proximité. Les deux premières, souvent inaccessibles, parfois un tantinet hautes, reconnaissent et acceptent le tissu associatif, sinon comme un égal, du moins comme partenaire.

L'apprentissage du travail en commun n'est pas chose aisée : une administration peu habituée à l'ouverture, au partage et encore moins à rendre compte. La méfiance à tort ou à raison des élus politiques vis-à-vis des Associations et, finalement, la position systématiquement revendicative, et peu constructive, de beaucoup d'élus associatifs.

Il faut reconnaître, et par souci d'objectivité, que le tissu associatif, relativement jeune, peu expérimenté et souffrant du manque de moyens, n'a pas toujours l'attitude professionnelle adéquate.

La qualification nécessaire de ce tissu doit partir de ces déficiences. En s'attachant à l'augmentation et au renforcement dans

tous les domaines des capacités des élus associatifs, qui ne sont pas tous nés égaux, et n'ont pas toujours une vision claire qui s'inscrit dans la stratégie nationale et internationale, il reste néanmoins important de considérer ce secteur d'intermédiaires bénévoles qui vient en aide aux femmes, aux jeunes, aux personnes âgées, et vise à établir des liens entre les membres de la communauté, à faciliter la communication et à renforcer l'écoute des uns et des autres.

Par ailleurs, on est en droit de se poser plusieurs questions :

- qui prend localement le relais de l'Etat ?
- les collectivités locales n'ont-elle pas justement cette mission ?
- n'est-il pas possible d'interpeller le monde politique, la Ville, la Région, le Conseil Provincial?
- ne devraient-ils pas prendre le relais pour soutenir les efforts de la société en appuyant ce maillon de proximité que sont les Associations ?
- ne serait-on pas autorisé à interpeller le monde de l'entreprise, voire à raviver son sens civique ?
- ne serait-il pas temps de mobiliser tous ces acteurs-développeurs à assumer leur responsabilité vis-à-vis de la société?

La lecture du budget des collectivités, voire la part dérisoire réservée aux subventions aux Associations, à supposer



Locaux de l'Association Oujda Ainghazal 2000

qu'elles soient attribuées de manière transparente, ne porte pas à l'optimisme !

Ces initiatives locales, quand bien même elles seraient modestes, accomplissent leur rôle du terrain. Elles contribuent au progrès social qui ne peut être durable que s'il est issu d'une action plurielle, que s'il prend ses racines dans la conscience et la responsabilité de tout un chacun. S'il y a une leçon à tirer pour mener à bien ce développement de proximité, c'est bien celui de focaliser sur le concept de la société civile qui fait souffler un air nouveau dans le débat politique, et de considérer le

travail réalisé par les gens du terrain qui restent intimement liés à la vie des citoyens et ont la capacité de faciliter l'adhésion des populations, librement et pleinement, à la chose publique. Mais ce rôle reste malheureusement toujours menacé faute de moyens humains et de ressources financières stables.

Il convient de proposer une réforme qui se pencherait sur la question de la société civile, son rôle d'intermédiaire entre l'Etat et les institutions, car seule une société civile démocratique peut soutenir un Etat démocratique... et la réciproque est vraie.

## Oujda Ainghazal 2000 – association à but non lucratif créée le 24 Avril 2000

L'association prodigue ses services dans le domaine de la prise en charge de l'égalité en genre et se fixe comme objectif de contribuer à mettre en place un système de redistribution démocratique avec des actions concrètes ciblées sur :

- les femmes avec ou sans enfants en rupture sociale ;
- les femmes victimes de violence basée sur le genre ;
- les mères-célibataires rejetées par toute la société et ayant perdu tout sens d'un travail d'utilité publique...

Ce travail est réalisé dans un lieu spécialisé d'accueil, d'écoute, d'orientation et d'accompagnement des femmes en situation de risque, baptisé centre social pour la femme et mis en place dans le cadre d'un partenariat avec la Fondation Mohammed V qui a bâti et équipé ce centre de 300 m<sup>2</sup> sur un terrain mis à disposition par la Commune d'Oujda. Il se situe à Dhar Lamhalla Lazaret Oujda inauguré par Sa Majesté Mohammed VI le 28 octobre 2004.

Le centre social pour la femme propose un hébergement d'urgence d'une durée de un à 4 mois en fonction de la situation de la femme : il accueille 40 mamans et enfants. Il abrite depuis mars 2008 un Guichet - Femme dans le cadre d'un partenariat avec le programme ART-GOLD (PNUD) et ses partenaires (Coopération décentralisée). Le centre d'écoute est pris en charge par le FNUAP et ses partenaires ( Ministère du Développement Social ).

***Ensemble pour reconstruire un véritable espoir de réforme à travers la société civile.***



ARTÉMIS

## Avis d'un professionnel

**Rida LAMRINI**

*Président d'INMAA et Président de la Fédération Nationale des Associations de Micro-Crédit (FNAM)*

**Au Maroc, le micro-crédit est passé très vite d'une activité pionnière à l'initiative de militants, au stade de pratique légalisée, réglementée, et finalement protégée par la Loi. Animé par une Fédération dynamique, le secteur est effectivement en plein essor. Bilan et perspectives.**

Depuis plus d'une décennie, le micro-crédit connaît un véritable essor au Maroc, désormais considéré comme leader en la matière dans le monde arabe et sur le continent africain. Comment expliquez-vous ce succès? Comment se mesure-t-il sur le terrain en nombre de clients, de création d'emplois, de taux de remboursement,...

Le terme « succès » renvoie à une connotation de performance exceptionnelle, voire inégalée. Je préfère pour ma part dire que le micro-crédit au Maroc a connu une évolution remarquable qui en fait aujourd'hui un objet d'observation. C'est ainsi qu'en ce moment même, une délégation d'acteurs et décideurs de haut niveau de la micro-finance égyptienne effectuée dans notre pays un voyage d'études organisé par la Fédération Nationale des Associations de Micro-crédit (FNAM), afin de mieux connaître la micro-finance nationale et d'en tirer des enseignements utiles de nature à faire évoluer leur propre contexte.

Cette évolution du micro-crédit revient en premier lieu aux pionniers des années 90 qui ont cru au micro-crédit à une époque où le mot « pauvreté » était tabou et quand personne ne pouvait penser qu'une somme aussi dérisoire que 500

Dirhams pouvait changer les conditions de vie des populations défavorisées. Comme ces pionniers pratiquaient le prêt, une activité réglementée au Maroc, ils ont pris des risques importants en opérant en marge de la loi.

Par la suite, leur exemple a déclenché un mouvement qui a fédéré des potentialités et des bailleurs de fonds qui les ont aidés. Encouragés par ces premières expériences, ces bailleurs de fonds sont ensuite intervenus avec des outils très puissants et ont été à l'origine de la création de nouvelles associations dotées de moyens considérables.

Les pouvoirs publics ont également joué un rôle important dès 1997 dans la mesure où ils ont anticipé le mouvement et ont été à l'origine de la Loi n° 18-97 qui régit l'activité du micro-crédit.

A l'époque, nous étions des associations de développement local avec plusieurs cordes à notre arc, dont celle du micro-crédit. La loi a imposé à nos associations la spécialisation, les obligeant de se séparer de cette activité naissante et de créer des entités totalement dédiées à l'activité du micro-crédit. Par l'exigence de la forme associative, de l'équilibre des comptes, de l'élaboration de rapports d'audits, les pouvoirs publics, à travers

la Loi n° 18-97, ont amené ce secteur à se développer dans des conditions de rigueur et de transparence. Ajoutez à cela l'exigence de viabilité au bout de cinq ans, sous peine de retrait de l'agrément, et vous comprendrez que le législateur était également préoccupé par la pérennité de ces nouvelles institutions.

La création de la Fédération Nationale des Associations de Micro-crédit (FNAM) en 2001 a constitué un moteur pour l'essor de cette activité. En effet, la FNAM est un cadre dans lequel les Associations ont travaillé ensemble, pour conduire des chantiers majeurs et aboutir à des réalisations concrètes. En outre, la contribution financière des pouvoirs publics, à travers le Fonds Hassan II, a permis à ce secteur de connaître globalement des avancées considérables.

Le micro-crédit au Maroc est exercé par les AMC (Associations de Micro-Crédit). Pensez-vous que la forme associative au sens de la Loi du 15 novembre 1958 relative aux associations, est suffisamment adaptée à cette activité ?

En matière de micro-crédit, on observe à travers le monde plusieurs formes d'interventions : associations, sociétés commerciales, banques,.... Existe-t-il un modèle

meilleur qu'un autre ? Tout dépend du contexte. Au Maroc, la Loi n° 18-97 a privilégié la forme associative dans le souci de préserver la mission éminemment sociale du micro-crédit.

Cette forme s'est avérée jusqu'à présent suffisamment adaptée pour la majeure partie des intervenants du secteur.

Toutefois, certains acteurs, aidés en cela par des bailleurs de fonds et des organismes internationaux, réalisent des études, effectuent des démarches et entreprennent du lobbying en vue de convaincre les organes de régulation et de supervision, de l'intérêt d'une évolution institutionnelle proche de la société commerciale ou de la banque, arguant du fait que cela permettrait une mobilisation de ressources financières plus aisée et plus efficiente que ne permet pas la forme associative. Si ce raisonnement se justifie dans l'absolu, la question de l'accès à des ressources financières ne se présente plus dans notre contexte avec autant d'acuité que durant les années précédentes.

A une époque de raréfaction, voire de tarissement des subventions, les Associations de micro-crédit, même celles jugées jusqu'à présent peu attractives par le secteur bancaire, trouvent dorénavant chaussures à leur pied. En outre, la créa-

tion récente du fonds de refinancement « Jaida », projet porté par la FNAM et adopté sans réserve dès l'origine par la CDG, soutenu fortement par les pouvoirs publics, et concrétisé avec les partenaires internationaux de la CDG, ouvre des perspectives de financement sans précédent aux Associations marocaines de micro-crédit.

Pour toutes ces raisons, si l'on peut comprendre les efforts tendant à explorer d'autres formes institutionnelles, celle de l'association ne constitue pas, à mon sens, un problème. D'ailleurs, par exemple, la question de l'évolution institutionnelle n'est pas à l'ordre du jour au sein de notre association INMAA.

En revanche, si l'accès aux ressources financières se présente dorénavant sous de meilleurs auspices, on observe l'émergence de sérieux problèmes de gouvernance pour lesquels une forme juridique plus proche des sociétés commerciales pourrait apporter une solution, dans la mesure où elle permettrait une sanction appropriée et immédiate à une mauvaise gouvernance, les actionnaires étant là pour surveiller et contrôler de près l'usage qui est fait de leurs fonds.

Rien aujourd'hui dans la réglementation de la forme associative ne permet de

s'assurer du respect des règles de bonne gouvernance, et la crainte est grande de voir certaines pratiques perverses se développer. Des cas de domination de l'assemblée générale et du conseil d'administration effacés par un bureau opérationnel puissant, d'empiètement d'un conseil d'administration sur les prérogatives de l'opérationnel, ou encore de domination de certains conseils d'administration par un président tout puissant. Toutes ces dérives peuvent entacher la légitimité des décisions qui engagent l'association à l'égard de son environnement. Pire, il est à craindre que des choix stratégiques ne conduisent à des conséquences difficilement mesurables, mais qu'il serait impossible d'imputer à un organe de gouvernance déterminé avec précision.

Face à ces questions de gouvernance, une réforme institutionnelle s'avère nécessaire, afin d'apporter plus de rigueur à la gouvernance des associations, mettre en place les garde-fous nécessaires, définir une répartition claire des rôles entre chaque organe, délimiter des périmètres d'intervention de chacun d'eux, et préciser clairement la responsabilité des uns et des autres.

Quelles sont les mesures incitatives de nature juridique et fiscale qui ont favorisé l'essor du micro-crédit au Maroc ?

Je ne sais pas s'il existe vraiment des mesures incitatives en vue de favoriser l'essor du micro-crédit, car de toute façon les militants de la première heure étaient décidés à lancer cette activité. Nous ne sommes pas dans la logique d'une activité industrielle ou commerciale que l'Etat voudrait encourager.

Ceci dit, il faut mentionner que les pouvoirs publics ont exonéré les Associations de micro-crédit de la TVA pendant les 5 premières années d'existence et ont prorogé depuis 2006 cette exonération pour 5 années supplémentaires, une exception notable à la doctrine du Ministère des Finances, justifiée par la mission éminemment sociale des Associations de micro-crédit et par le souci de ne pas peser inutilement sur les transactions de prêt en faveur des démunis.



Le micro-crédit participe au développement des activités traditionnelles



Moderniser les activités de proximité en vue d'améliorer les conditions des populations locales

A partir de 1999, la Loi n° 18-97 régissant le micro-crédit a permis d'encadrer pour la première fois ce secteur. Quels en sont les principaux apports ?

La Loi n° 18-97 a permis en premier lieu d'organiser le secteur du micro-crédit en établissant les conditions indispensables à l'exercice de cette activité puisqu'il faut être une association et prouver sa viabilité au bout de 5 ans.

Les gardes-fous concernant ce dernier point ne sont cependant pas très clairs, la Loi se contentant de brandir la menace du retrait de l'agrément si l'Association n'est pas viable au bout de 5 ans. Il aurait été souhaitable, pour garantir cette viabilité, que des mesures soient prévues afin de permettre aux nouvelles Associations de prendre leur envol dès leur création.

En second lieu, la Loi a instauré des garanties de transparence et de saine gestion avec l'exigence de la tenue d'une comptabilité. A cet égard, il y a lieu de souligner que grâce aux efforts de la FNAM durant l'année 2004, le secteur du micro-crédit dispose désormais d'un plan comptable des Associations de micro-crédit. Toujours dans cette même perspective de rigueur financière, Bank Al Maghrib a été chargée par la nouvelle Loi bancaire de la supervision des Associations de micro-crédit, au même titre que le sont les institutions bancaires.

En outre, la Loi a institué la Fédération Nationale des Associations de Micro-crédit (FNAM) avec pour missions, entre autres,

l'élaboration du code déontologique, le développement de tous les services d'intérêt commun, et le rôle de porte-parole et d'interlocuteur unique et exclusif des pouvoirs publics au nom du secteur.

La Loi n° 18-97 a créé la FNAM en vue de veiller au respect des règles déontologiques relatives à cette activité. Quelles ont été ses principales orientations stratégiques ? Quel bilan pouvez-vous établir des activités de la Fédération et quelles seront les prochaines étapes ?

Depuis sa création, le 04 octobre 2001, la FNAM a établi un plan d'action très riche avec à son actif aujourd'hui des réalisations qui ont contribué à l'essor du secteur. Tout d'abord, la FNAM a mis en place en 2004 le plan comptable des Associations de micro-crédit. Cette performance est à apprécier au regard d'un contexte où plusieurs secteurs au Maroc, qui ont plusieurs décennies d'existence, ne disposent toujours pas de plan comptable. Le mérite ne revient toutefois pas totalement à la FNAM. Ce plan n'aurait en effet jamais vu le jour sans l'impulsion initiale et l'encadrement continu du Ministère des Finances. Pas plus qu'il n'aurait vu le jour sans la mobilisation de l'ordre des experts comptables.

En outre, afin de répondre aux besoins de financement du secteur, un fonds de refinancement des Associations de micro-crédit a été créé grâce aux efforts, au lobbying et aux études préliminaires réalisées par la FNAM. L'intérêt et le soutien spontanés de la CDG et de ses partenaires

(CDC, KFW, AFD, etc.) ont permis de faire le reste. Aujourd'hui, le fonds «Jaida» offre aux Associations la possibilité de financer leur plan de développement en toute sérénité. C'est certainement l'une des réalisations les plus marquantes du secteur et, sûrement un motif de fierté.

Par ailleurs, la FNAM a été à l'origine du travail en commun des Associations durant toute l'année 2005 à l'occasion de l'année du micro-crédit. Grâce aux nombreuses activités préconisées par les Nations Unies et mises en œuvre par les Associations et leur Fédération, le Maroc s'est distingué au cours de cette année et s'est vu décerner « le prix international du micro-crédit » par l'organisation internationale.

La FNAM a également été l'instigatrice du premier Forum de la micro-finance, événement qui a eu un succès retentissant aussi bien sur le plan national qu'international. Placé sous le haut patronage de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, présidé et ouvert officiellement par le Premier ministre avec la participation active de plusieurs départements ministériels, ce Forum a connu une affluence extraordinaire d'environ 450 personnes pendant trois jours dont une bonne partie venant de l'étranger.

Enfin la Fédération a œuvré pour que le secteur du micro-crédit soit aujourd'hui partenaire de l'Etat à travers un accord-cadre pour la mise en œuvre du programme gouvernemental au titre de l'INDH, signé le 15 décembre 2005 entre le Premier Ministre et la FNAM devant Sa Majesté le Roi Mohammed VI avec une enveloppe de 200 millions de Dirhams à la clef.

En 2004, par Dahir n°1-04-12, la Loi n° 18-97 a été modifiée et complétée en élargissant le micro-crédit au financement de logements pour les personnes économiquement faibles et l'installation de l'électricité et de l'eau potable pour ces mêmes populations. Quelles sont les réalisations à ce jour dans ce domaine ? Le plafonnement du micro-crédit à 50 000 Dirhams ne constitue-t-il pas un frein à ce type de projets plutôt coûteux par nature ?

Les réalisations dans ce domaine sont notables. Les Associations qui se sont

investies dans le financement de logements proposent des produits qui ont fait leur preuve et qui viennent renforcer l'offre de services financiers en dehors du micro-crédit pour les populations démunies.

Le plafonnement du micro-crédit à un montant de 50 000 Dirhams pourrait paraître insuffisant au regard des besoins des populations. Mais ne s'agit-il pas de la vocation même du micro-crédit ?

Dès lors que des sommes importantes sont en jeu, on entre dans un autre domaine, dans une autre logique et dans un autre métier : celui de la banque classique. Les Associations de micro-crédit ont-elles vocation à exercer des activités bancaires ?

Si c'est pour lutter contre la pauvreté, pour offrir les premiers moyens financiers à une population qui jusqu'à présent n'a pas pu avoir accès aux services financiers du secteur classique, alors les 50 000 Dirhams sont plus que suffisants pour les besoins initiaux des bénéficiaires. Maintenant, si ce plafonnement nous permet d'encadrer, de suivre et d'accompagner des bénéficiaires jusqu'au plafond de 50 000 Dirhams, pour ensuite les mettre entre les mains du système bancaire, nous aurons alors fait la jonction entre les deux secteurs et nous l'aurons faite de manière utile et efficace.

**Dans le même ordre d'idées, que pensez-vous de l'élargissement du micro-crédit à d'autres produits de la micro-finance au Maroc comme l'épargne ou l'assurance par exemple ?**

Il faudrait distinguer les deux notions de micro-crédit et de micro-finance. Le micro-crédit est l'acte de prêter et de recouvrer une somme d'argent. Alors que la micro-finance est l'ensemble des services financiers offerts aux pauvres, dont notamment celui du micro-crédit.

En effet, le micro-crédit a démontré qu'un individu sans garantie réelle, sans revenu stable, sans caution et sans tout ce qui est attractif vis-à-vis des banques, est en mesure, malgré ces handicaps, de consommer des services financiers et d'honorer ses engagements. Cette démonstration explique que l'on ait commencé à explorer d'autres possibilités et à offrir à

ces bénéficiaires des prestations d'assurance, des services d'épargne, de transfert d'argent, ...

On ne parle plus alors de micro-crédit mais de micro-finance car il s'agit d'une palette de différents services financiers proposés à ces personnes démunies.

C'est pourquoi les Nations Unies travaillent aujourd'hui activement à l'émergence de systèmes financiers intégrant, par lesquels les différentes composantes d'une population trouvent chacune des services appropriés à ses besoins.

L'intérêt que la micro-finance représente pour le Maroc est donc considérable, puisque seulement 20% de la population marocaine est bancarisée. Cette activité est la solution idéale pour les 80% restants. Quand verra-t-elle le jour ? C'est une question d'évolution des pratiques, de l'expérience et des mentalités. Ainsi, dès que vous parlez de l'épargne, vous faites appel à d'autres règles du jeu.

Les mécanismes du micro-crédit sont plutôt faciles : vous prêtez l'argent des bailleurs de fonds, vous le recouvrez et vous rendez des comptes à ces bailleurs. En revanche, si vous faites de l'épargne, vous devrez gérer l'argent des petits épargnants, ce qui est beaucoup plus compliqué et exige le respect de règles prudentielles complexes. L'on comprend dès lors la prudence des pouvoirs publics à s'engager dans des voies nouvelles sans des précautions préalables, et sans s'assurer auparavant de la santé et des capacités de ce jeune secteur à maîtriser des mécanismes à grand impact sur le public. Et cela est, entre autres, une question de temps.

**La nouvelle législation bancaire a mis à la charge des Associations de micro-crédit plusieurs obligations d'ordre comptable. Quels sont le contenu et la portée de ces mesures ?**

Ces mesures concernent des obligations de reporting afin de garantir la bonne gestion des Associations de micro-crédit. Mais au-delà des bilans équilibrés, de la couverture des charges, du taux de remboursement, etc., le plus important aujourd'hui est de s'assurer que nous sommes tou-

jours fidèles à notre mission de départ. Le micro-crédit est d'abord et avant tout un instrument mis à la disposition des personnes démunies pour les aider à améliorer leurs conditions de vie par le financement d'activités génératrices de revenu. Si nous dévions de cet objectif, tous les taux de remboursement, tous les encours farineux en millions de Dirhams, tous les chiffres en centaines de milliers de bénéficiaires ne veulent rien dire.

Si les gens que nous finançons prenaient cet argent pour acheter des produits de consommation ou encore s'endetter ailleurs pour honorer leur engagement, ce serait vraiment grave. Dans l'absolu, ce type de pratiques relève des orientations volontairement choisies par l'institution de micro-crédit. Mais alors, ne parlons plus dans ce cas-là de lutte contre la pauvreté. N'oublions pas que la Loi 18-97, notamment son article 6, exige que l'objet de l'Association de micro-crédit soit exclusivement de distribuer des micro-crédits, le micro-crédit étant défini comme « *tout crédit dont l'objet est de permettre à des personnes économiquement faibles de créer ou de développer leur propre activité de production ou de service en vue d'assurer leur insertion économique* ».

Sommes-nous toujours fidèles à notre mission ? Pratiquons-nous le micro-crédit dans les règles de l'art ? Sommes-nous proches de cette population qui a besoin de nous, que nous assistons et accompagnons à sortir de la pauvreté en l'aidant à « créer ou développer leur propre activité de production ou de service en vue d'assurer leur insertion économique » ?

Ce sont les questions essentielles que nous devons nous poser, bien plus que des études d'impact qui tendraient à prouver l'intérêt du micro-crédit, étant donné que plus personne ne nie la réalité du micro-crédit dans le monde. C'est comme démontrer en plein jour que le soleil brille ! Les Nations Unies n'ont pas déclaré l'année 2005, année internationale du micro-crédit, pour rien ! Et l'on n'a pas décerné le prix Nobel de la paix au Professeur Muhammad Yunus, inconsidérément !



## TOURISME DANS LES OASIS Impliquer tous les acteurs de terrain

**Richard FOURNET**  
Président de l'Association L.I.E.N.S. France

Le concept de tourisme solidaire doit s'inscrire dans une optique de développement économique durable impliquant tous les acteurs. Il a pour mission principale de valoriser la participation des populations locales tout en préservant l'écologie et l'identité culturelle du milieu environnant.

**L**e tourisme est le secteur d'activité le plus dynamique au monde (devant les secteurs pétrolier et automobile), et le premier employeur de la planète (200 millions de personnes). Il connaît actuellement une croissance exponentielle. 702 millions de touristes en 2000, un milliard prévus en 2010 et 1,6 milliard pour 2020. Cet essor est particulièrement visible dans les pays émergents, qui jusqu'à présent n'ont guère profité des recettes de ce marché. De nombreux pays, tels que le Maroc, axent ainsi désormais une partie de leur stratégie de développement sur le tourisme.

Justement répartis, les revenus générés par le tourisme peuvent constituer un véritable moteur de développement pour tout un pays, mais aussi à l'échelle locale pour des territoires ruraux longtemps marginalisés. Le tourisme peut constituer un vecteur de développement de proximité, en servant de support à la création et à la promotion d'un éventail d'activités économiques et culturelles à l'échelle d'un territoire, sous réserve d'adopter une approche appropriée. Pour cela, il s'agit de privilégier une approche « raisonnée » du tourisme, permettant de préserver les ressources du territoire mais aussi la cohésion sociale

afin, selon l'expression de Jean Viard, « *de faire richesse ensemble* ».

Le tourisme est une activité de services dans la production desquels le voyageur-consommateur tient un rôle non négligeable. Les populations locales font elles-mêmes l'objet d'une « consommation » au même titre que l'environnement et la culture des pays réceptifs. Cette situation engendre des concurrences et des conflits qui tendent à remettre en cause les valeurs traditionnelles locales, confrontation entre deux mondes... Le tourisme doit impérativement préserver le droit au voyage des générations futures, leur droit à la découverte et à la connaissance d'une planète diverse naturellement et culturellement. Il s'agit de « *laisser de l'espace à ce qu'aimeront nos enfants* » (Jean Viard).

Le vocable est vaste pour définir un tourisme à échelle humaine et sensibiliser ses acteurs et les voyageurs : « raisonné, éco-tourisme, solidaire, éthique, durable, d'aventure... ». Celui-ci est l'opportunité d'établir des relations directes entre les hommes et les femmes de cultures différentes pouvant contribuer à la construction d'un monde plus solidaire, et celle de permettre à des populations des pays d'accueils de valoriser leur culture tout en contribuant durablement

à leur développement. La durabilité de tout projet ne peut, ne doit se concevoir qu'enracinée dans un développement économique pérenne, encadré par le triptyque du développement durable : « supportable à long terme sur le plan écologique, viable sur le plan économique, et équitable sur le plan éthique et social pour les populations locales ».

Ce n'est pas la taille du projet qui en définit les valeurs (sortons du schéma pré-établi, que seules les petites actions peuvent en être porteuses). Des organismes de voyages raisonnés ont pignon sur rue et proposent un catalogue fourni. Le F.I.T.S. (Forum International du Tourisme Solidaire) à Marseille en janvier 2008, où j'étais coordinateur de l'Atelier « Tourisme Solidaire Oasiens et Saharien », était un reflet de ce dynamisme. Le tourisme raisonné, levier d'un développement économique durable pour les territoires ruraux, urbain et périurbain : cette approche commence à être prise en considération par les formations (écoles d'ingénieurs, universités...) et les décideurs.

Au-delà de ce concept, et de ces propos de conférence, la réalité du terrain est bien souvent plus complexe. Les difficultés peuvent être multiples : man-

que de prise de conscience locale pour préserver les traditions, l'environnement..., manque d'implication des différents acteurs locaux (élus n'informant pas leurs concitoyens même si ils sont maitre d'ouvrage ou ne tenant pas leurs engagements techniques...), manque d'une vision à long terme et de maîtrise globale pour éviter les décisions anarchiques menant à une mauvaise lisibilité du projet...

Les territoires sont riches de femmes et d'hommes aux savoir-être et savoir-faire uniques, dans un environnement souvent préservé. Ils sont porteurs d'une histoire, d'une mémoire : « *La mémoire est l'avenir du passé* » (Paul Valéry). Pour les territoires ruraux, concilier traditions et modernité dans le respect de chacun, est sans doute l'une des clefs de la réussite.

### Du concept au projet ; l'expérience de Figuig, le tourisme raisonné au service du développement local durable.

Premier projet de tourisme durable dans la Région de l'Oriental : depuis plusieurs années l'Association L.I.E.N.S. France (Lieux d'Initiatives et d'Echanges Nord Sud) travaille avec la Commune de Figuig, les élus, les associations et les porteurs de projets dans la communauté oasienne de Figuig. De l'avis de responsables de l'Agence de l'Oriental, qui lui apporte un soutien très important, c'est un projet pilote pour le tourisme

raisonné, fruit d'un important travail de diagnostic impliquant l'ensemble des acteurs locaux.

Le projet consiste à assurer le développement durable du territoire de Figuig à travers le développement d'un tourisme de qualité, assurant la mise en valeur de la culture berbère et arabe à travers son histoire, son patrimoine culturel et bâti, privilégiant la rencontre et l'échange avec les populations locales dans la convivialité, la simplicité, l'authenticité.

La démarche du projet repose sur les aspects suivants : s'appuyer sur une approche participative et sensible au genre, encourager le partenariat avec des acteurs locaux et contribuer à l'organisation des acteurs, travailler dans un esprit éthique et solidaire.

L'Association LIENS-Maroc a été créée suite à un accord de partenariat dont le but est de faciliter la mise en œuvre du projet de Figuig, initié par l'Association LIENS-France. Elles sont toutes deux maitre d'œuvre du projet.

Figuig est une oasis au sud de l'Oriental, à proximité de la frontière algéro-marocaine. Ses six ksour abritent une population d'environ 12 000 habitants (en majorité Berbères) et une immense palmeraie (190 000 arbres). 4 000 nomades vivent également dans le désert à proximité de l'oasis. Le projet repose sur 4 axes principaux.

**Axe 1 :** Développe une offre d'hébergement et d'infrastructures d'accueil.

Afin de développer une offre d'hébergement (actuellement très réduite) de qualité sur Figuig, il est prévu d'aménager des chambres d'hôtes : chambres chez l'habitant et auberge communale.

Le choix de la vingtaine de maisons devant accueillir les chambres d'hôte repose sur trois critères :

- les occupants adhèrent à l'esprit du projet, et ont besoin d'un revenu complémentaire ;
- il s'agit d'une construction traditionnelle et en état ;
- autorisation donnée par la « famille » à ses occupants d'utiliser la maison pour le projet.

Le projet prévoit d'accompagner chaque famille pour rénover deux chambres et des sanitaires (douche et WC).

Une auberge communale (offrant 6 à 8 chambres) sera également aménagée.

Une des originalités de ces rénovations est d'associer l'historique et le contemporain. L'ensemble des bâtiments, dans la mesure des possibilités, bénéficiera d'une accessibilité pour tous publics, y compris les personnes en situation de handicap : une expertise a été réalisée en ce sens. L'écologie est prise en compte par des techniques économes en eau et en énergie, ainsi que des sensibilisations à l'environnement.

La rénovation des maisons d'hôtes sera assurée pour partie par les occupants ainsi que dans le cadre d'une filière de réinsertion/formation pour les jeunes et les adultes en difficultés dans l'oasis (apprentissage des métiers classiques du bâtiment et des techniques spécifiques traditionnelles : brique en terre, plafond en palmier, ...). Cette formation mobilisera les artisans de Figuig et des institutions régionales (OFPPT, ANAPEC...). Pour le design d'intérieur, des architectes/designers (héraultais) vont proposer, en concertation avec les différents corps de métiers représentés à Figuig et les porteurs de projets, une ligne de création contemporaine de mobilier, d'objets et de textile. Le design sera pensé avec et à partir des savoirs et ressources locaux. Le mobilier et les



Le tourisme culturel, une niche à développer.



Figuiq est l'oasis la plus proche d'Europe

objets conçus dans ce cadre seront intégralement fabriqués sur place par les artisans et leurs stagiaires (forgeron, menuisier, tailleur de pierre, tisserande, tresseuse, brodeuse...), et chez les nomades.

Le processus de création avec son évolution sera montré à la population sous forme d'une exposition retraçant les différentes étapes. Les « familles » contribueront financièrement à la rénovation des chambres. Les « gîteurs » recevront une formation (accueil, gestion, hygiène, sécurité...).

Afin d'élargir l'offre touristique, un centre de conférences, à l'architecture intégrée à l'oasis, sera aménagé pour permettre l'organisation de colloques et attirer une clientèle tout au long de l'année.

**Axe 2 :** Développer une offre d'activités de découverte de l'oasis et de ses environs.

Création et aménagement de sentiers de découvertes pour la valorisation du patrimoine naturel (palmeraie) et bâti (ksour). Trois chemins sont en préparation.

Pour la signalétique, des « flèches » en bois ont été réalisées par des élèves du lycée professionnel, encadrés par leur enseignant (plus de 200, découpe, pochoir, vernis...). Des pictogrammes

ont été créés par des élèves dirigés par un professeur d'arts plastiques, sous la forme d'un mini-concours. Une seule consigne : créer des motifs stylisés représentatifs de la culture locale (tour de guet, djellaba, palmier, peigne à carder, minaret pierreux...). Mise en place d'une offre de découverte du désert et de la vie nomade (randonnée, nuit sous tente ou dans des maisons troglodytes).

**Axe 3 :** Préserver et mettre en valeur le patrimoine et l'identité locale.

Création d'un écomusée présentant la vie de l'oasis et du désert, au passé comme au présent, à travers différentes thématiques (artisanat, élevage, agriculture, peuple nomade...). Dans les salles muséales, des artisans feront la démonstration de leur savoir-faire. Les architectes/designers interviennent sur ce projet, pour la mise en valeur du fond, la circulation... La constitution d'un fond « d'objets » de la vie courante traditionnelle sera une étape importante pour le rayonnement de l'écomusée.

**Axe 4 :** Promouvoir l'oasis, ses spécificités et son offre touristique au niveau national et à l'international :

- mise en place d'un point d'accueil et d'information touristique ;
- réalisation de supports de communi-

cation sur l'offre touristique de Figuiq ;

- mise en place d'une signalétique.

### L'approche

Le projet s'attache à impliquer toutes les parties prenantes du développement au niveau local, et notamment les femmes, les jeunes, les chômeurs, les nomades, les associations, les artisans... Le respect de l'environnement est également un aspect essentiel du projet, à travers la rénovation des maisons basée sur l'économie d'eau et d'énergie, la sensibilisation et la formation des populations locales

L.I.E.N.S. est une association française de type Loi 1901. Elle a pour objectif la promotion des initiatives de développement rural et durable dans les pays du « Sud » en accompagnant les communautés locales pour la mise en œuvre de leurs projets et en favorisant les échanges interculturels entre pays du Nord et du Sud sur des bases éthiques et solidaires.

Pensée africaine :

*Si nous avons chacun un objet et que nous les échangeons nous avons chacun un objet.*

*Si nous avons chacun une idée et que nous les échangeons nous avons chacun deux idées.*



## Les Énergies Renouvelables au service du développement régional durable

**Amal HADDOUCHE**  
Directeur Général du CDER

Le Centre de Développement des Energies Renouvelables est à la pointe de la nouvelle stratégie énergétique nationale. Sa vision stratégique intègre un puissant développement de l'action régionale via des partenariats appropriés à chaque contexte. L'Agence de l'Oriental y participe... énergiquement.

Le Maroc dépend des importations à hauteur de 97% pour son approvisionnement énergétique, avec une consommation d'énergie commerciale qui reste relativement faible (13,75 MTEP en 2007, soit près de 0,45 TEP/habitant/an), et ce malgré une augmentation relativement soutenue au cours des dernières années (en moyenne 5% environ par an au cours de la période 2000 - 2007). L'augmentation des cours internationaux du pétrole et du charbon a alourdi notre facture énergétique estimée à plus de 50 milliards de Dh en 2007. Pour faire face à cette situation, les pouvoirs publics ont mis en place une stratégie visant à garantir un approvisionnement sûr et au meilleur coût, et à généraliser l'accès à l'énergie pour tous les citoyens, tout en intégrant les impératifs de sauvegarde de l'environnement, notamment à travers la promotion des technologies énergétiques propres et de celles liées aux énergies renouvelables.

Dans ce contexte, le développement des Energies Renouvelables (ER) et de l'Efficacité Énergétique (EE) constitue un axe de la nouvelle stratégie énergétique nationale qui s'articule autour de :

- l'approvisionnement continu et régulier du pays en produits énergétiques ;
- la diversification des sources énergétiques ;
- la généralisation de l'accès à l'énergie à des coûts compétitifs ;
- le développement des énergies renouvelables et le renforcement de l'efficacité énergétique ;
- le renforcement de l'exploration pétrolière.

Les Energies Renouvelables peuvent :

- apporter une sécurisation de l'approvisionnement, la diversification et la mobilisation de ressources locales tout en préservant l'environnement ;
- contribuer à la généralisation de l'accès à l'énergie (milieu rural, périurbain, zones enclavées, etc.) ;
- créer une dynamique économique et des richesses (investissements, emplois, marchés porteurs, ...) ;
- devenir une réelle opportunité de positionnement régional (expertise, mais aussi intégration).

Dans ce contexte, le Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER), établissement public chargé de la promotion des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique, œuvre, dans ses programmes et projets, à la mise en place d'un cadre favorable à

l'émergence d'un marché durable des Energies Renouvelables au Maroc.

L'action du Centre touche également la promotion des investissements privés et des partenariats. Aussi a-t-il comme missions l'évaluation de la ressource, l'identification des sites à potentiel, la consolidation des actions de développement et d'adaptation technologiques, sans oublier les actions de promotion et de diffusion des informations sur les technologies relatives aux ER.

Par ailleurs, en relation avec le niveau de maturité atteint par certaines filières d'Energies Renouvelables, le Centre a orienté ses actions vers le montage et le pilotage de projets et programmes d'envergure nationale, mettant en exergue les liens entre l'utilisation des Energies Renouvelables et l'Efficacité Énergétique. Pour accompagner les différents programmes lancés dans ce domaine, le CDER a procédé à la mise en place de structures et de moyens de suivi, d'encadrement, de formation et de développement. Le Centre œuvre également :

- à la mise en place d'un environnement plus favorable ;
- au déploiement des ressources nationales ;
- à leur exploitation ;



### L'énergie solaire regorge d'avantages

- à l'accompagnement de l'investissement ;
- à la mise en place des services y afférents.

Sur un autre plan, le CDER attache beaucoup d'importance à la mise en place de partenariats au niveau régional. La Région est l'espace le plus approprié au développement des Energies Renouvelables à travers les filières les mieux adaptées au contexte de chaque Région tout en favorisant l'émergence d'une expertise locale capable d'encadrer et de gérer les différents projets mis en œuvre. Il s'agit également de placer ce développement dans le cadre d'un modèle plus global et intégré prenant en considération les questions du développement durable.

Par ailleurs, les perspectives d'un encadrement réglementaire en préparation, plus ciblé, d'une organisation institutionnelle plus adaptée, et la fixation d'objectifs quantitatifs précis, permettent aujourd'hui aux Energies Renouvelables d'être porteuses de coopérations techniques et financières et de parte-

nariats commerciaux, voire industriels, ambitieux, et ce, en particulier au niveau des Régions.

Le CDER, dont le renforcement institutionnel est préconisé, prépare dans ce cadre les conditions nécessaires pour une plus forte implication au niveau régional et pour plus d'opérationnalité. Des partenariats avec différentes Régions et Agences de développement régional sont en voie d'être concrétisés, en particulier avec l'Agence de l'Oriental, qui partage avec le CDER l'ambition de faire de la Région de l'Oriental, une Région phare pour les Energies Renouvelables et le développement durable.

Ce partenariat porte en particulier sur la promotion à grande échelle des ressources énergétiques naturelles (éoliennes, solaires, bio-massiques) au niveau de la Région, la promotion de l'investissement dans les secteurs d'activités liés aux Energies Renouvelables et la promotion de l'Efficacité Energétique.

De même, ce partenariat apportera un appui au développement de l'expertise y afférente dans la Région, par l'encouragement de la R&D à travers la consti-

tution d'un pôle de compétence et la création d'entreprises énergétiques avec l'objectif double de la promotion de services énergétiques de proximité et de la création d'emplois.

### Missions et prestations du CDER

Le Centre de Développement des Energies Renouvelables (CDER) est un établissement public créé en 1982. Les missions attribuées au CDER par les pouvoirs publics s'articulent autour des principaux axes suivants :

- la mise au point de configurations techniques et organisationnelles répondant aux besoins énergétiques du pays, et la réalisation d'études et d'actions de démonstration et de sensibilisation destinées à faire connaître les ER et à démontrer leur intérêt technique, économique, social et environnemental ;
- le développement des compétences humaines par la formation technique.



# Enjeux du développement des Énergies Renouvelables au Maroc

**Mustapha TAOUMI**

Conseiller auprès de la Direction Générale du CDER

Pour hisser la production énergétique nationale à la hauteur des ressources potentielles très importantes du Royaume, le CDER s'est engagé sur tous les fronts. Son action concerne bien sûr les technologies, mais aussi les facteurs contextuels pour favoriser la promotion, la facilitation, et l'accompagnement du développement des E.R.

Les énergies renouvelables contribuent actuellement à hauteur de 4% au bilan énergétique national (hors biomasse) et sont à l'origine de la production de près de 10% de l'énergie électrique, grâce à l'effort important de mobilisation de la ressource hydraulique, ainsi qu'à l'effort d'implantation des premiers parcs éoliens.

Sachant que le Maroc dispose d'importantes ressources énergétiques renouvelables: éolienne, solaire, biomasse-énergie, hydraulique (voir tableau ci-après), les pouvoirs publics estiment nécessaire

de capitaliser et consolider les efforts consentis dans le secteur des Energies Renouvelables à travers la mise en œuvre du Programme National de Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique (PNDREE). Ce programme vise à rehausser la contribution des ER à 10% du bilan énergétique global et 20% du bilan électrique national à l'horizon 2012.

Ce programme constitue également un projet intégré de développement des Energies Renouvelables comprenant les composantes suivantes :

ruraux et infrastructures associées :

- des objectifs pour l'Efficacité Énergétique et l'amélioration des profils de consommation dans différents secteurs (15% à l'horizon 2020) ;
- des objectifs en terme institutionnel à travers la mise en place d'un cadre légal approprié dédié aux ER et à l'Efficacité Énergétique permettant d'encourager les capitaux nationaux et internationaux à s'investir dans le secteur ;
- le renforcement du rôle stratégique et opérationnel du CDER, en l'érigeant en agence nationale pour le développement des Energies Renouvelables et l'Efficacité Énergétique ;
- la mise en œuvre d'actions d'accompagnement et de suivi afin de garantir la réussite de la réalisation de ce programme dans les meilleures conditions.

Par ailleurs il est important de souligner à cet égard qu'une telle perspective devra déclencher une dynamique nouvelle au profit du secteur de l'énergie avec :

- les réalisations précoces à l'horizon 2012 en termes d'équipements d'électricité de puissance 1 000 MW (éolien et solaire) ;
- des objectifs pour la composante électrification rurale décentralisée devant permettre d'améliorer l'accès aux services de base et de créer les conditions nécessaires de développement socio-économique (150 000 foyers

- des investissements nouveaux de l'ordre de 30 milliards de Dh ;
- la création de plus de 22 000 emplois stables ;
- en évitant l'émission de 18 millions de tonnes de Carbone par an.

Potentiel ER en MW ou en m <sup>2</sup>		
En MW installée ou m <sup>2</sup>	Potentiel réalisable 2012	Potentiel réalisable 2020
Eolien	1 060	3 260 à 8 700
Photovoltaïque	80	2 000
CSP	180	800
Sources énergétiques biogènes	300	1 400
Total	1 620	7 460 MW à 12 900 MW
Solaire thermique B.T.	394 000	1 700 000

- CSP (Système solaire à concentration).

- Solaire thermique B.T. (solaire thermique basse température) concerne les chauffe-eau solaires individuels et le solaire thermique collectif pour la production d'eau chaude sanitaire.

## La centrale Thermosolaire de Aïn Beni Mathar

En ce qui concerne la ressource solaire, il a été procédé à l'identification du site de la centrale hybride thermo-solaire-gaz de Aïn Beni Mathar, l'oriental (cycle combiné : 470 MW, comportant un champ solaire intégré de 20 MW) dont les travaux sont en cours.

Il est à noter dans ce cadre que la Région de l'Oriental présente des atouts considérables pour l'implantation de centrales solaires beaucoup plus importantes, avec des puissances unitaires allant de 100 à 400 MW. En effet, la prédominance et la régularité du rayonnement solaire direct, la disponibilité de vastes terrains plats, la proximité du Gazoduc Maghreb Europe et des lignes d'évacuation, sont autant d'atouts pour que cette Région devienne une plate forme technologique de référence au niveau national et également continentale.

### Des programmes et des projets ambitieux

Le Maroc, conscient de cette opportunité qu'offrent les Energies Renouvelables, a orienté sa politique énergétique vers une plus grande diversification des sources d'approvisionnements et une utilisation accrue des ressources nationales durables. En effet, la concrétisation de cette volonté a été entamée par le lancement effectif de programmes structurants et d'infrastructure dans les domaines de l'électrification rurale décentralisée, la production de l'électricité de puissance et de l'efficacité énergétique.

Ainsi, plusieurs programmes ont été réalisés et/ou initiés par le CDER en collaboration avec ses partenaires institutionnels. Ils sont résumés ci-après.

- Evaluation de la ressource et identification de projets

Le CDER mène depuis une dizaine d'années un vaste programme d'évaluation de la ressource, notamment éolienne, dans le but d'identifier les sites les mieux indiqués pour implanter des parcs éoliens. A ce jour, les sites identifiés par le CDER ont tous été sélectionnés par l'opérateur na-

tional pour implanter des parcs éoliens. Il s'agit en particulier des sites :

- Abdelkhalek Torres, Province de Tétouan, d'une puissance de 50 MW (opérationnel) ;
- Cap Sim, Province d'Essaouira, d'une puissance de 60 MW (opérationnel).

D'autres projets similaires sont en cours de lancement ou programmés à moyen terme : voir tableau ci-après.

Site	Puissance
Tanger	140 MW
Touahar Taza	100 MW
Layoune	200 MW
Foum Eloued	200 MW
Tanger Sendouk	60 MW

- Le Promasol

Il a pour objectif l'installation de 100 000 m<sup>2</sup> de chauffe-eau solaire. Le programme a consisté à mettre en place des outils et mécanismes, facilitant le développement du marché, notamment des mécanismes financiers type Assurance Partenariat Commercial, qui concernent les fournisseurs, distributeurs et installateurs de CES, et qui consiste à rembourser une partie des dépenses prévues dans les actions commerciales. Il y a aussi l'Accompagnement à l'Industrie Solaire qui est destiné aux fabricants ou aux industriels qui projettent d'investir

dans la fabrication des CES, qui a pour objectif d'appuyer financièrement la production locale des CES.

Enfin, le programme offre d'autres mécanismes financiers comme le leasing et la mise en place de fonds de garantie. A ce jour, 160 000 m<sup>2</sup> de chauffe-eau solaires sont installés à travers tout le territoire national.

- Le développement des services énergétiques en milieu rural.

Le projet consiste en la création de 1 000 Maisons Energie en milieu rural et urbain. Il est développé conjointement par le Ministère de l'Energie et des Mines, le CDER, l'ONE et le PNUD, et porte sur l'appui à la création et au développement de micro-entreprises énergétiques oeuvrant pour la promotion des services énergétiques de proximité en milieu rural et urbain.

- Le Programme d'Electrification Rural Global mené par l'ONE

Le PERG a intégré la composante solaire : 150 000 foyers seront concernés par l'électrification par des kits solaires photovoltaïques. Le programme arrive à terme fin 2008.

- Le Programmes d'Efficacité Energétique (audits énergétiques, hôtellerie, santé, bâtiments collectifs, etc.)

La phase préparatoire de ce programme a été réalisée avec le Ministère en charge de l'énergie dans le secteur du bâtiment, en collaboration avec le PNUD et



Les énergies renouvelables, un enjeu de taille pour le Maroc.

le Fonds pour l'Environnement Mondial (FEM). Il vise l'intégration des considérations énergétiques en particulier dans trois secteurs clefs de la politique de développement du Maroc : la santé, l'hôtellerie et les logements collectifs. L'objectif est de réduire la consommation annuelle de pétrole de 150,000 TEP, avec un renforcement et la pérennisation des cadres institutionnels et réglementaires régissant le secteur de l'efficacité énergétique et des énergies renouvelables dans le bâtiment ;

- Le Programme d'Utilisation Rationnelle du Bois de Feu et de Mise à Niveau Energétique des Hammams et des Fours / Boulangeries.

Ce programme, dont le CDER est l'agence d'exécution, bénéficie de l'appui financier du Fonds Français pour l'Environnement Mondial (FFEM) et l'Agence Française de Développement (AFD). Il a pour objectif la mise à niveau énergétique de près de 100 hammams et des fours / boulangeries par l'introduction de technologies améliorées d'économie de bois de feu (Chaudière Améliorée), permettant l'élévation du rendement des systèmes traditionnels des chaufferies des hammams (économie de près de 50%).

#### Des actions d'accompagnement

En accompagnement des programmes et projets sans cesse croissants que développe notre pays dans le domaine des Energies Renouvelables, et en réponse aux sollicitations de ses partenaires nationaux et internationaux, le CDER a mis en place et développé une plateforme technologique, composée de laboratoires de test des composants solaires, ainsi qu'un centre de formation spécialisé dans le domaine des technologies ER.

Cette initiative a permis en outre l'accompagnement dynamique des projets d'approvisionnement énergétique par ER que connaît le secteur au niveau national et international, notamment avec le lancement du programme d'électrification global de 150 000 foyers par énergie solaire PV, le lan-



L'énergie éolienne participe à la protection des ressources naturelles

cement du Promasol, le programme Maison-Energie, et autres projets d'approvisionnement énergétique dans les différents secteurs (santé, éducation, collectivités locales, etc.).

Sur le plan du développement, le CDER a mis en place des plateformes technologiques, et une entité de veille technologique qui a pour mission d'identifier, de documenter et de partager les innovations en matière d'exploitation des ressources énergétiques renouvelables, ainsi que de chercher à adapter au contexte local de nouvelles applications de ces technologies : climatisation solaire, biocarburants, mini-réseaux photovoltaïques, etc.

Pour le volet qualité, son développement reste d'actualité et se positionne comme fondamental pour assurer la pérennisation des programmes nationaux en matière d'ER. Cette nécessité a poussé le CDER à mettre en place des laboratoires de contrôle qualité des systèmes ER, particulièrement pour les composants des systèmes solaires photovoltaïque et thermique à travers :

- le test des systèmes photovoltaïques et thermiques au CDER, ainsi que le développement de la certification relative à l'efficacité énergétique dans les bâtiments ;
- la mise en œuvre du processus d'accreditation des laboratoires du CDER

(ISO 17025) ;

- la poursuite de la mise en place de normes nationales relatives aux équipements ER (il est à noter dans ce cadre que les normes relatives aux chauffe-eau solaires et panneaux solaires PV ont été déjà publiées) ;
- le développement et la conception de dispositifs de tests des systèmes ER conformément aux normes nationales et internationales (ISO/IEC 61215).

#### Un fonds de garantie et de soutien aux CES

Pour accompagner les efforts de promotion de la filière solaire thermique, le CDER, avec l'appui de ses partenaires, a mis en place un fonds de garantie pour faciliter l'accès aux équipements et services de qualité à travers la location-vente comme mode de financement approprié pour l'acquisition des CES par les différentes catégories d'agents économiques marocains.

Ce fonds est doté d'une enveloppe initiale de 10 millions de Dh et garantit les investissements à hauteur de 70 % (70 projets prévus totalisant 20 000 m<sup>2</sup>). Le fonds de garantie apporte également un soutien direct aux projets par l'accompagnement technique et l'ingénierie financière gratuits (10 % du coût investissement) et la bonification des charges financières à hauteur de 1,5 %.



## Eau et développement, un dialogue qui oblige à la proximité

**Bruno MERIC**  
Directeur de CARE Maroc

CARE Maroc adopte pour ses projets la démarche participative et la proximité ; elles favorisent la mobilisation et impactent le développement local, en particulier sur la gestion de l'eau, thème fédérateur et creuset de partenariats nouveaux.

### La bonne gestion de l'eau, facteur du développement local

Atteindre les objectifs du millénaire pour l'accès à l'eau potable en 2015 nécessitera le déploiement d'efforts importants. L'intervention des pouvoirs publics a déjà permis d'élever le taux d'approvisionnement en rural de 14 % en 1995 à 70% à fin 2005, et l'objectif affiché par l'O.N.E.P. est de tendre vers une couverture de 92% à l'horizon 2009<sup>2</sup>.

Dans la Région de l'Oriental, soumise aux effets des changements climatiques et aux aléas de précipitations, les enjeux liés à l'eau revêtent un caractère particulier. L'accès à la ressource et sa bonne gestion sont des facteurs déterminants du développement économique et social. Atteindre les objectifs d'accès généralisé à l'eau nécessite une forte mobilisation à tous les niveaux : Etat, acteurs locaux, populations et partenaires financiers.

Si les stratégies et le cadre juridique doivent être définis au niveau national, c'est au niveau local que s'organisent la mise en œuvre et la gouvernance des services d'eau potable et d'eau agricole. Pour ce faire, la collectivité locale a la responsabilité de répondre aux attentes des habitants, en associant toutes les parties prenantes concernées au diagnostic, à la conception des offres, à la mise en œuvre et à la gestion du service.

### L'eau, facteur mobilisateur et déclencheur du développement local

L'importance de l'eau en tant que facteur de développement local n'est plus à démontrer. Il s'agit bien sûr d'améliorer les conditions sanitaires des populations par l'accès à l'eau potable, mais également de favoriser le développement économique par le biais d'une bonne utilisation des ressources en eau, notamment pour les activités agricoles ou le tourisme.

En partenariat avec la Commune et une association locale<sup>3</sup>, CARE mène depuis mai 2007 un projet visant l'accès à l'eau potable des ménages de la Commune rurale d'Aïn Sfa. Le projet consiste à mettre en place une desserte par bornes fontaines à proximité des habitations. L'implication des populations dans le choix du niveau de service et le mode de gestion a été un facteur déclenchant du projet.

Les capacités de l'association locale sont renforcées pour lui permettre d'assurer son rôle dans la mobilisation communautaire et la gestion du service. 150 foyers et une école accueillant 85 enfants seront ainsi alimentés. Un système d'assainissement autonome adapté, est prévu pour l'école. Un programme animé par l'association permettra de sensibiliser les enfants et, par delà les enfants, les parents, aux enjeux d'hygiène, de préservation de la ressource et de l'environnement. Grâce à la dynamique de cette première

intervention, d'autres perspectives d'amélioration de la gestion de l'eau ont émergé.

La vallée de Séfrou qui bénéficiait d'un important périmètre irrigué, alimentait traditionnellement la ville d'Oujda en agrumes. Les années de sécheresse et une gouvernance inadéquate des ressources ont progressivement réduit de moitié ce périmètre irrigué. L'objectif visé consiste à lutter contre l'exode rural qui a longtemps caractérisé la Région, en améliorant la gestion et la productivité de l'eau, dans le cadre d'un processus participatif de développement local de proximité. Plusieurs pistes d'action sont aujourd'hui identifiées : réhabilitation des infrastructures<sup>4</sup>, introduction de techniques d'irrigation adaptées, appui à la structuration des communautés autour des projets d'activités génératrices de revenus liées à l'agriculture et au tourisme d'arrière-pays.

Au final, ces initiatives visent à favoriser une dynamique locale, centrée sur la bonne gestion de l'eau et l'établissement d'un modèle de partenariat durable entre population, société civile et pouvoirs publics, pour l'émergence d'initiatives économiques et la gestion des infrastructures au niveau local.

1- Programme d'Approvisionnement Groupé en Eau Potable des Populations Rurales (PAGER)

2- [www.onep.org.ma/](http://www.onep.org.ma/)

3- Association Les Amis De Aïn Sfa

4- Réseau de séghias pour le maraichage, système d'abreuvement du cheptel, etc.



## Proximité, liens sociaux et développement durable

**Hassan FAOUZI**

*Docteur en géographie, environnement, aménagement de l'espace et paysages - Université Nancy 2*

Les mécanismes du développement des territoires se prêtent à une exploration théorique, notamment à travers l'analyse des liens sociaux et l'approche sous l'angle du capital social. Comprendre, c'est pouvoir activer au profit de tous les ressorts locaux du développement.

### Introduction

Notre article s'intéresse au rôle des relations sociales dans les processus de développement territorial durable à travers l'exploration théorique de ces mécanismes de développement. Nous retenons, pour ce faire, les approches du capital social et de la proximité. L'avènement des problématiques de développement durable amène à s'interroger sur plusieurs fronts : temporalité, équité, éthique, échelle spatiale, etc. Le lien entre développement durable et territoire renvoie, à l'application des principes de durabilité à l'échelle locale. Le développement durable des territoires est une déclinaison locale des principes du développement durable (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

L'échelle territoriale permet d'appréhender de manière pertinente le socle du développement durable (Laganier, Villalba, Zuindeau, 2002). Le développement territorial durable n'est autre qu'une construction d'acteurs visant une trajectoire particulière intégrant notamment l'évolution conjointe des systèmes économiques, sociaux et écologiques. Le développement territorial se définit comme étant la capacité des acteurs

situés sur un territoire à en maîtriser les évolutions à venir (Deffontaines et al., 2001). Il est la construction et l'articulation, par les acteurs locaux, de normes économiques, écologiques et éthiques. Il s'agit dès lors d'analyser la manière dont les groupes sociaux parviennent à édicter des règles et autres institutions facilitant l'élaboration de projets territoriaux communs. Notre réflexion invite à une exploration théorique des mécanismes de développement des territoires à travers les approches du capital et de la proximité.

### Développement territorial durable et relations sociales

Le développement territorial durable, en suscitant l'émergence d'un projet collectif, place les acteurs au cœur de la gouvernance des territoires. Il exprime la volonté de prendre en compte les besoins des populations locales et de répondre à leurs aspirations. Les intérêts des communautés locales s'expriment à travers la formalisation d'un projet territorial qui prend forme au sein d'une architecture institutionnelle particulière. Le développement territorial durable repose sur une double logique : l'établissement d'un projet de territoire associant les acteurs locaux à sa conception

et le respect des principes de développement durable (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006). Ces nouvelles formes de recomposition territoriale sont des lieux d'établissement de relations entre acteurs situés, ce qui leur vaut d'être assimilés à des espaces de solidarité et de proximité en vue d'un développement territorial durable. Ces projets de territoire sont le support de démarches, stratégies ou initiatives visant à son développement.

### Développement durable des territoires et coordinations locales

Les dynamiques d'évolution différenciées que connaissent les territoires sont liées aux comportements des acteurs. Le territoire est le résultat de jeux d'acteurs en relation les uns avec les autres (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

Les relations entre acteurs sont conditionnées par des systèmes de valeurs. Ces règles normalisent leurs comportements. Elles facilitent la coopération et permettent, en outre, de déboucher sur des régularités de comportement et préviennent les défections ou les comportements opportunistes. Elles contribuent ainsi à stabiliser et à renforcer les liens entre les agents.

## > Repères

Les liens qu'entretiennent les agents reposent sur un ensemble de règles qui facilitent la coordination entre eux, favorisent une meilleure connaissance des comportements individuels et permettent un accès plus facile à des données concernant leur environnement immédiat.

### Les logiques d'action collective

L'étude des mécanismes coopératifs a fait l'objet de nombreuses analyses en économie. Principalement formalisé par la théorie des jeux, le problème de la coopération se pose lorsque l'on cherche à expliquer comment les individus agissent en fonction d'un objectif commun, alors qu'a priori selon leur intérêt personnel, ils ne gagnent pas à entreprendre cette action (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

L'analyse montre qu'en situation de jeu répété, les agents sont susceptibles de développer un comportement coopératif. Ces routines stabilisent les dynamiques d'interaction parce qu'elles permettent aux agents d'acquérir des informations essentielles visant à mieux comprendre et à anticiper leurs intentions réciproques d'action. Elles s'accompagnent d'autres phénomènes (réputation, confiance, réciprocité) qui confortent l'espace relationnel (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

Les comportements coopératifs demeurent au fondement de l'action collective. Ils mettent en évidence l'ensemble des relations interpersonnelles dans lesquelles s'inscrivent les agents. Dans cet espace de proximité que constitue le territoire, les institutions invisibles qui procèdent à la coordination des agents placent ces derniers en situation de développer des liens s'apparentant à ceux que l'on observe dans des structures de type communautaire.

D'après B. Zuideau (2000), le développement durable repose sur un projet et non sur l'application d'un modèle abouti. Le développement territorial durable peut alors désigner une dyna-

mique d'initiatives locales qui met en mouvement des acteurs (privés et/ou publics) à travers des formes de relations sociales organisées (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006). Afin d'appréhender du point de vue théorique ces dynamiques de relations sociales, les approches du capital social et de la proximité constituent des cadres d'analyse appropriés. Les deux approches ont en commun de livrer un éclairage sur les mécanismes de développement territorial (Angeon et Callois, 2004b). L'approche du capital social appréhende, à travers l'analyse des liens sociaux, les différentes ressources mobilisables pour le développement local. L'économie de proximités, quant à elle, fournit un cadre d'analyse des différents modes d'interaction entre acteurs situés sur un territoire (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

### Le capital social

Pour Coleman (1988, 1990), le capital social se définit par sa fonction (faciliter l'action des individus). Il existe sous trois formes :

- les obligations et attentes réciproques dans une unité sociale ;
- la crédibilité de l'information véhiculée par le biais des relations sociales ;

• les normes et sanctions effectives facilitant le contrôle social et évitant de recourir à des procédures formels.

Se centrant davantage sur les forces du capital social que sur ses formes, Sandefur et Laumann (1998) retiennent trois de ses caractéristiques fondamentales :

- le capital social peut procurer des avantages en termes d'information, d'influence et de contrôle, de liens de solidarité ;
- le capital social facilite l'obtention d'un ou plusieurs objectifs
- il génère des effets positifs ou négatifs pouvant par conséquent entraver la réalisation d'objectifs concurrents.

À ce titre, Portes et Landolt (1996) mettent en évidence plusieurs aspects négatifs du capital social. Contraints par leur tissu relationnel, les agents peuvent opter pour des stratégies ou des comportements non optimaux. Ces aspects négatifs du capital social affectent le bien-être social.

Le capital social est ainsi une ressource sociale produite et valorisée au sein d'un réseau social, dont disposent les agents.

### L'économie de proximité

Le terme est d'un usage courant et recouvre diverses notions. On parle en ef-



Proximité et solidarité pour un développement durable



L'irrigation, une des voies pour le développement des Régions défavorisées.

fet de relations de proximité, d'emplois de proximité, de services de proximité, de justice de proximité, etc. Les termes de proximité géographique, organisationnelle, relationnelle, matérielle, territoriale, institutionnelle, etc., se côtoient dans la littérature mais on s'accorde à retenir deux terminaisons analytiques de la proximité : la proximité géographique et la proximité organisée. Ces composantes de la proximité expriment respectivement la séparation géographique et économique des agents (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

La proximité organisée traite de la séparation économique des agents. Elle identifie l'espace de rapports des individus. De ce point de vue, sont proches des acteurs qui appartiennent au même espace de rapports et entre lesquels s'établissent des interactions de nature différente (marchandes ou non marchandes, intentionnelles ou non intentionnelles, etc.). La proximité organisée renvoie également à l'espace de représentation des individus. Selon cette dernière acception, sont désignés proches des agents qui se ressemblent et qui partagent le même espace de valeurs, de règles, de modèles de pensées et d'actions (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

En clair, la proximité organisée repose sur deux logiques : la logique d'appar-

tenance et la logique de similitude. Dans la première dimension, c'est l'effectivité des relations qui est évoquée, alors que dans la seconde, c'est de l'adhésion à un même espace de référence dont il est question. Cette deuxième dimension de la proximité organisée (la logique de similitude) relève du domaine institutionnel (elle est appelée par certains auteurs proximité institutionnelle).

La proximité géographique décrit la position relative des agents dans un espace déterminé. Elle renvoie à la localisation des interactions entre les agents au sein d'un espace précis. Elle rend compte de leur éloignement, et se mesure en termes de distance exprimée en fonction du temps et des coûts à supporter pour la franchir (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006). Dans ces conditions, la proximité géographique n'est pas strictement naturelle ou physique, elle est à la fois support et construit d'interactions sociales.

D'après Rallet (2002), « *La proximité géographique traduit la plus ou moins forte matérialité de l'espace : la proximité favorise a priori le développement des interactions entre agents. Elle facilite les échanges de produits mais aussi les rencontres, les échanges d'information, le partage des connaissances* ». Selon cette thèse, la proximité géographique favoriserait l'établissement de liens entre les agents.

Elle permettrait le développement de liens de type organisationnel. Comprise en ce sens, la proximité géographique pourrait expliquer certaines ressemblances entre les agents en terme de représentation. Elle favoriserait ainsi la dimension institutionnelle de la proximité organisée (proximité géographique) et le renforcement des logiques d'appartenance et de similitude qui caractérisent la proximité organisée. Mais elle peut être aussi génératrice de conflits (Torre et Caron, 2002).

### Capital social et économie de proximité : deux théorisations convergentes des relations sociales

Le capital social est fonction de la capacité des agents à tirer parti de leurs réseaux sociaux. L'accumulation de capital social s'effectue à travers la mobilisation des relations sociales. Ceci implique que les liens entre individus soient mobilisables et mobilisés. Le capital social, pour être efficacement mobilisé, doit s'appuyer sur une dynamique de liens sociaux particulière. Il repose sur une certaine densité de rapports, ce qui suppose que les agents s'inscrivent dans des relations de proximité. La nature des liens élaborés entre les agents peut ainsi être caractérisée par leur densité et appréhendée en termes de proximité (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

L'appartenance à une même communauté rend compte de ce que les agents adhèrent au même système de représentation. Et dans ce type de liens, la confiance interpersonnelle est élevée. Les agents élaborent leurs propres règles et organisent leur contrôle. Ces liens intra-groupe expriment un degré de proximité fort entre les agents. Ici, c'est le registre institutionnel de la proximité qui prévaut (logique de similitude).

### Relations sociales et organisation territoriale

Le capital social est considéré comme un potentiel activable favorisant le développement durable des territoires. Pour appréhender les interactions entre

capital social et développement territorial, nous proposons de considérer les formes d'organisation territoriale, entendue comme l'articulation des organisations sociale, spatiale et politique (Lardon et al., 2003).

Cela nous conduira à repérer l'ensemble des formes de relations sociales visant, pour les groupes sociaux d'un territoire donné, à tenter d'en maîtriser les évolutions. On expliquera dès lors comment la structuration sociale, en s'appuyant sur les configurations spatiales, façonne les projets de développement durable des territoires. Le croisement entre formes de capital social et logiques de proximité nous permet de retenir ici des cas de figure représentatifs de formes d'organisation territoriale.

Dans le cas des liens qui sont marqués par une préexistence de la logique de similitude et logique d'appartenance, la capacité d'organisation s'appuie sur les liens d'affection. La forme spatiale du réseau déclinée selon une logique de similitude coïncide par conséquent avec le périmètre du réseau décrit selon une logique d'appartenance. Ils ont le même pourtour, existent dans la même temporalité. Ces formes d'organisation se matérialisent dans le territoire et sont observables à travers la densité des relations au sein du périmètre considéré.

Selon les territoires, ces formes d'organisation peuvent constituer des entités de taille différente. On peut citer, par exemple, l'échelle du hameau, douar ou de l'intercommunalité comme échelle de sociabilité. Si l'on raisonne sur le temps long, on peut penser que l'intensification des relations renforce encore la logique de similitude (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

Dans le cas des liens caractérisés par la prévalence de la logique d'appartenance. Cette intensité de liens est susceptible d'enclencher la création de liens institutionnels (logique de similitude) et de les renforcer. Ce faisant, les liens de proximité institutionnelle (proximité géographique) confortent la proximité organisationnelle.

Les deux logiques coexistent alors et se

renforcent mutuellement. Spatialement, le périmètre d'action du réseau construit sur des logiques d'appartenance ne coïncide pas nécessairement avec celui du réseau constitué sur des logiques de similitude. La logique de similitude dépasse le périmètre d'action du réseau fonctionnant sur un mode organisationnel. Citons à titre d'exemple deux associations animées par un objectif similaire, décidant d'agir ensemble.

Elles peuvent se reconnaître un ensemble de valeurs communes. Le périmètre organisationnel est alors inclus dans le périmètre institutionnel. Dans une vision de long terme, on peut considérer que la logique de similitude intensifie la logique d'appartenance et étend le périmètre d'action du réseau (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006).

Dans le cas des liens pour lesquels n'existe aucune logique de proximité, la logique de relation à distance ne repose pas sur un ensemble de liens sociaux effectifs. Cependant, en cas d'activation temporaire, les logiques d'appartenance et de similitude peuvent s'activer de manière concordant et ne perdurer que le temps de la relation et peuvent impulser, au niveau du territoire, un renforcement des logiques d'appartenance et de similitude dans les réseaux existants et générer une nouvelle forme d'organisation. Par exemple lorsque l'activation d'un lien extérieur au territoire – comme avec un financeur – consolide les actions menées localement (proximité organisationnelle), en renforçant l'esprit de cohésion (proximité institutionnelle) par la création d'une nouvelle entité (Valérie Angeon, Patrick Caron et Sylvie Lardon, 2006). A la lumière de ce qui précède on peut avancer avec Colletis et Pecqueur (2004), que « *La production des ressources*

*résulte en effet de règles, de normes, d'une culture élaborées dans un espace de proximité géographique et institutionnel* ». Ainsi, des associations localisées, des villages avec une même morphologie de périurbanisation, un espace protégé, des quartiers... constituent autant de points d'ancrage potentiels à l'émergence de configurations territoriales porteuses de développement.

### Conclusion

Notre analyse des liens sociaux nous permet de considérer de quelle manière les coordinations locales influencent le développement territorial. L'articulation de l'économie de proximité et de l'approche du capital social, permet la compréhension des mécanismes à l'œuvre dans les processus de développement durable des territoires et d'appréhender l'importance des dynamiques sociales dans ces processus de développement.

Cette articulation nous a semblé pertinente pour la compréhension des déterminants de la performance économique locale. Leur combinaison avec une approche spatiale ouvre la voie à une meilleure compréhension et à de nouvelles possibilités d'activation des ressorts territoriaux. Elles nous paraissent à ce titre essentielles à une théorisation des mécanismes de développement durable des territoires.



Les coopératives, un exemple de l'action collective.



## L'Université Mohammed 1<sup>er</sup> d'Oujda développe les formations de proximité

**Hrou AZZI**

Coordinateur pédagogique - Université Mohamed Premier d'Oujda

**Pour l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> d'Oujda, il s'agit d'accompagner la dynamique nouvelle de l'Oriental. Liées aux services à la population et aux touristes, des formations nouvelles, de proximité, ouvrent l'accès aux emplois nouveaux. Revue des innovations déjà lancées.**

**L**a Région de l'Oriental, étendue sur une superficie de 82 820 km<sup>2</sup> pour une population de 1 918 000 habitants en 2004, soit 6.4% de la population du Maroc, est aujourd'hui en phase de forte intégration dans le territoire national.

Pourrons-nous cesser de faire le constat classique - « *l'Oriental une région périphérique et marginale* » - pour confirmer que cette Région est aujourd'hui en phase d'intégration dans l'espace économique national et dans l'ensemble de la politique de l'aménagement du territoire national ?

Ce changement de taille s'appuie sur les programmes nationaux, une politique volontariste qui intègre toutes les régions du pays. Divers programmes nationaux bénéficient à cette Région : l'Initiative Nationale de Développement Humain, le programme de requalification des grandes villes marocaines, le renforcement du réseau et des infrastructures de transport, etc.

L'Université Mohamed Premier apporte aussi sa contribution en dotant la population de la Région de services autrefois de rang national : création de nouvelles institutions universitaires (Faculté de médecine et de pharmacie et C.H.U., ENSA, ENCG et diversification de l'offre de formation par la création de nouvelles filières.

### Dynamique régionale de l'environnement économique et social et besoins d'accompagnement en formation

En ce début du XXI<sup>e</sup> siècle, deux secteurs reflètent la dynamique socioéconomique régionale : le tourisme et les projets lancés dans le cadre de l'Initiative Nationale de Développement Humain. Les impacts et les retombées de cette nouvelle lancée régionale méritent d'être accompagnés pour permettre, justement, de récupérer et de féconder tous ses effets bénéfiques sur la Région.

Le tourisme est un secteur qui engendre des effets directs et indirects, pourvu que la région puisse répondre à ses besoins en nombre et en qualité du service. Le projet de la station balnéaire, par sa dimension, est capable de réintégrer la Région de l'Oriental dans l'espace touristique marocain, capable aussi d'entraîner et de développer d'autres produits touristiques de la Région, par glissement, extension et création de nouvelles zones touristiques.

Le développement de nouveaux métiers liés à ce projet touristique et la prospection de nouveaux produits touristiques régionaux passent par des formations adaptées, répondant à un besoin précis au travers de la requalification des ressources humaines.

L'Initiative Nationale de Développement Humain, qui rejoint le programme de requalification des villes et des tissus urbains dans l'objectif de l'amélioration du cadre de vie de la population, est un travail de proximité qui agit à travers plusieurs volets à caractère social en vue de porter l'attention sur les questions majeures de la société : les jeunes, les handicapés, la situation de la femme, etc. Ces actions qualitatives, ciblées supportées par la réalisation d'un ensemble d'établissements et de projets ont eux aussi besoin d'un personnel qualifié.

Sur le plan national, le plan programme 2001-2010 prévoit de former 72 000 lauréats dans les métiers du tourisme à l'horizon 2010 ; l'avancement de l'Initiative Nationale de Développement Humain est derrière l'Initiative Gouvernementale de formation de 10 000 travailleurs sociaux à l'horizon 2012.

### Formations aux métiers de développement assurées par l'UMP

L'Université Mohamed Premier, en tant qu'établissement régional sollicité dans l'accompagnement de la dynamique de sa Région, contribue à cette dynamique par des programmes de formation visant à satisfaire les besoins des secteurs socioéconomiques. A cet effet, diverses

formations sont assurées par l'UMP d'Oujda.

La Loi 01-00 confère à l'Université une grande autonomie avec la mission d'organiser l'activité administrative, pédagogique et de recherche et accroît sa participation au développement économique et social.

### Formations aux métiers du tourisme

La licence Management du tourisme est une filière professionnalisante de trois années dans le domaine du tourisme, actuellement à sa troisième année de formation. Rappelons que l'aménagement de la station de Saïdia, à lui seul, entraînera la création de 8 000 emplois directs et 40 000 emplois indirects.

La licence Management du tourisme est riche d'un partenariat entre l'UMP et l'UGR (Université de Grenade en Espagne). Elle sera sanctionnée par deux diplômes : un diplôme professionnalisant de l'UMP et un diplôme espagnol, par conséquent, européen.

Le diplôme professionnel spécialisé « Management du Tourisme » vise à former des agents de développement dans des réseaux transnationaux, dans des contextes sociaux, culturels et politiques variés, capables de concevoir, d'organiser et d'accompagner des dynamiques de développement et d'insertion dans des secteurs différents.

Le partenariat avec l'Université de Grenade offre à cette formation une dimension européenne intégrée dans des programmes de formation en vue d'acquérir des qualifications internationalement reconnues.

### Formations aux métiers de développement social

Dans ce domaine, l'UMP assure quatre formations dans le cadre de l'Initiative Gouvernementale « 10 000 travailleurs sociaux à l'horizon 2012 ». Les demandes d'accréditation pour les autres profils seront présentées au cours des prochains mois.

La licence professionnelle Educateurs spécialisés est en à sa troisième année. Elle est le fruit de la coopération et de la

mutualisation des efforts de nombreuses institutions publiques et privées.

Le profil de cette formation doit répondre à des besoins très diversifiés et particuliers. L'éducateur spécialisé concourt, entre autres, à l'éducation d'enfants et d'adolescents ou au soutien d'adultes présentant des déficiences physiques ou des troubles du comportement ou qui ont des difficultés d'insertion.

La licence professionnelle Agent de développement social met à la disposition des différents acteurs des agents capables de faire l'interface entre différents niveaux d'intervention. C'est pour cette raison que la note qui présente ces formations mentionne que cet agent évolue dans un environnement complexe où interviennent plusieurs acteurs et des publics variés ; il doit être en mesure de dialoguer avec des acteurs qui ont des enjeux de taille et travailler, par conséquent, dans un cadre consensuel entre les élus locaux, des fonctionnaires de l'administration, des associations, des entreprises mais, aussi, au milieu des habitants. Cette formation est à sa première année et a pour objectif de former 100 lauréats.

### Licence professionnelle de Gestionnaire d'établissement à caractère social

C'est là aussi un besoin évident pour accompagner le bon fonctionnement des nouveaux établissements sociaux projetés dans le cadre de l'INDH. Cette formation doit mettre à la disposition des gestionnaires dont la principale tâche serait de servir les usagers par « l'organisation d'une prise en charge individualisée de qualité, de faciliter l'expression et la satisfaction de leurs besoins ainsi que

l'accès à leurs droits et l'exercice effectif de leur citoyenneté ».

La licence professionnelle animateur socioculturel répond au besoin en animation socioculturelle qui est très large en plus du projet initiateur à savoir l'INDH. Cette animation est appelée à meubler les places publiques en cours d'aménagement ; elle doit aussi se retrouver en accompagnement des programmes d'intégration des quartiers périphériques pour réduire l'effet des écarts sociaux. Mais l'animation socioculturelle est également un besoin exprimé par des services privés : c'est le cas de l'animation touristique qui est une composante de l'offre touristique régionale.

Les activités culturelles assurées au sein de l'Université (vidéo, théâtre, environnement, écriture, etc.), comme programmes de l'Environnement Culturel à l'Université, sont aussi des espaces de formation pour les étudiants. Leurs acquis, dans ce cadre, peuvent être retenus comme savoirs articulés à l'animation socioculturelle.

Les partenariats établis avec les associations actives dans l'environnement proche de l'Université Mohamed Premier permettront aux étudiants une ouverture sur le champ culturel de la ville d'Oujda. C'est à ce niveau que doit se produire l'interaction entre formation assurée dans le cadre de la LP et le besoin en « animation socioculturelle » dans la Région.

Le tableau ci-dessous présente les projections de la formation dans les métiers du travail social assurée par les établissements de l'Université Mohamed Premier. Les autres métiers, notamment Médiateur social et Assistant social, pourront être assurés dans la suite du programme.

Profils	Effectifs des inscrits					Total
	2007/2008	2008/2009	2009/2010	2010/2011	2011/2012	
AD Agent de développement	20	20	20	20	20	100
GES Gestionnaire d'établissement à caractère social	25	25	25	20	20	115
ES Educateur spécialisé		40	40	40		120
ASC Animateur socioculturel	20	20	20			60
<b>Total</b>	<b>65</b>	<b>105</b>	<b>105</b>	<b>80</b>	<b>40</b>	<b>395</b>



## SOCIÉTÉ CIVILE, DÉVELOPPEMENT DE PROXIMITÉ ET DÉVELOPPEMENT DURABLE Le point de vue du milieu associatif

**Dr Samiya KAOUACHI**  
Présidente de l'Association SAFAA

**Structures institutionnelles et tissu associatif n'ont pas toujours des organisations et des fonctionnements très compatibles. Au bénéfice des Associations, leur efficacité réelle sur le terrain. Bilan.**

**D**ans la Région de l'Oriental, la société civile est un facteur de développement incontournable par son positionnement de proximité auprès de la population cible et parce que les défis à relever sont nombreux, compte tenu de sa non-implication jusqu'alors sur le terrain.

Si, sur la côte atlantique et depuis plusieurs décennies, de nombreuses infrastructures sociales spécialisées ont vu le jour grâce à la prise de conscience de tout un chacun. Dans l'Oriental, on accuse un retard dans ce domaine. On note des insuffisances, que ce soit dans le domaine de la santé, plus précisément au niveau des professions paramédicales (ergothérapeute, psychomotricien, psychologue...), de l'éducation, de la formation, etc. C'est pour combler ce vide, pour rattraper ce retard que de nombreuses associations ont vu le jour dans l'Oriental en essayant d'œuvrer avec beaucoup d'abnégation et de détermination pour améliorer les conditions de vie de la population.

Il s'agit le plus fréquemment d'associations à prédominance féminine, des femmes déterminées à réussir, obstinées, ne reculant devant aucun obstacle et ne craignant pas l'ampleur de la tâche. Ces associations animées par l'esprit d'initiative et d'innovation, ont proposé des projets d'envergure avec une approche simple, logique et surtout efficace. La connaissance du terrain acquise au fil des an-

nées, avec beaucoup de tâtonnements, mais surtout beaucoup de motivation, d'échanges, de contacts, est sans aucun doute l'élément clé de la réussite, car les réponses proposées sont extrêmement bien ciblées et peuvent ainsi prétendre à une mise en place rapide avec une mise en pratique efficace. Toutefois, il est bien sûr impératif d'avoir des partenaires institutionnels et /ou autres, s'impliquant de façon rigoureuse et faisant preuve d'une pleine adhésion à l'esprit du projet pour favoriser sa finalisation. Donc des idées pertinentes sont apportées par le milieu associatif mais rencontrent maintes difficultés pour s'inscrire dans un cadre institutionnel.

La société civile fait appel à des partenaires ayant un professionnalisme dans les différentes compétences requises pour la mise en œuvre des projets, mais elle ne trouve pas tout son épanouissement dans la réalisation complète de ses objectifs. D'où une certaine frustration et surtout le constat de pertes de temps et d'énergie, qui sont autant de freins à l'accomplissement optimal des visées définies initialement. Parmi ces difficultés, la coopération entre les acteurs du tissu associatif et les personnes en place dans les différentes structures institutionnelles est souvent en porte à faux, en raison d'un système organisationnel fortement hiérarchisé, lourd, peu malléable, peu enclin au changement, frileux à l'égard de toutes technologies.

Les divergences de vision globale, le manque de communication et de coordination, le suivi effectué de manière discontinu sont autant d'écueils propres à ralentir l'aboutissement final.

La pérennité de ces projets est censée être assurée par les structures institutionnelles. Mais on constate que les perspectives sont déviées et que les ambitions ne sont pas atteintes.

A l'heure actuelle, et au regard d'un certain nombre de projets, la société civile est en mesure de prendre en charge la finalisation de ses projets de manière pérenne. On voit de nombreuses réalisations du secteur associatif accéder à des résultats performants : des centres d'accueil aujourd'hui fonctionnels, dont bénéficie une population de plus en plus nombreuse qui trouve des solutions satisfaisantes à ses problèmes, en sont la preuve tangible.

Citons à titre d'exemple le centre d'accueil de « l'Institution Safaa » pour handicapés mentaux que l'INDH ainsi que le Ministère des Affaires Sociales, parmi d'autres, soutiennent avec régularité en toute confiance dans sa capacité à gérer en responsable ses projets.

Voici ce que des membres de la Banque Mondiale, en visite au centre suscitée, ont déclaré dans un rapport de mission de concertation à l'initiative de l'INDH du 03 juillet 2007 :

*« l'association Safaa fait preuve d'un haut niveau de professionnalisme. »*



## la Coopération Espagnole dans la Région de l'Oriental

Vicente SELLES ZARGOTI

Coordinateur Général à la Coopération Espagnole au Maroc

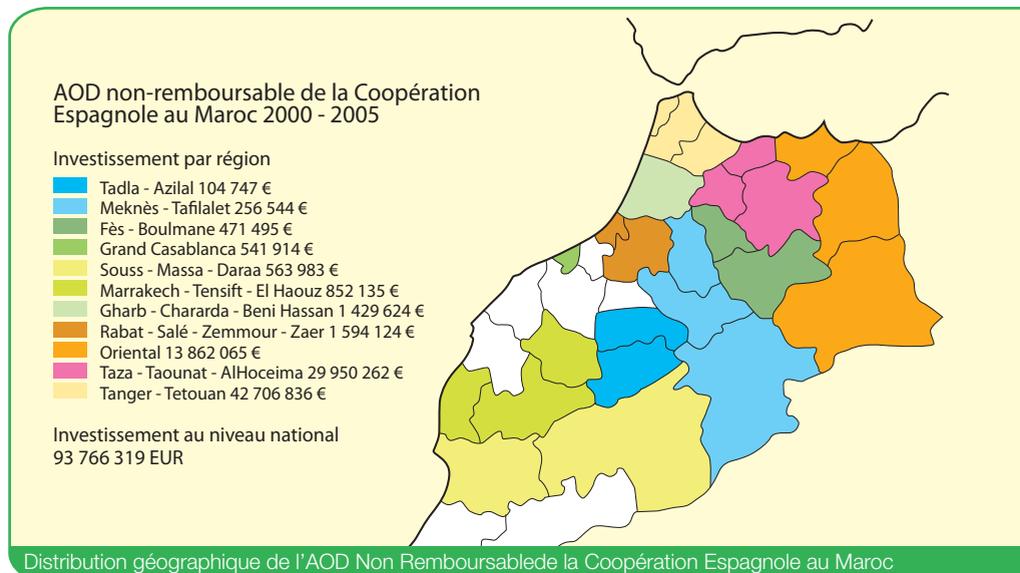
L'Espagne entretient avec la Région de l'Oriental une coopération importante en volume, très pertinente en qualité notamment par ses actions de proximité et son souci des bénéficiaires directs aux populations, et particulièrement diversifiée dans ses secteurs d'intervention. Revue de détail.

### Introduction

Le Maroc, pays prioritaire du Plan Directeur 2005-2008 de la Coopération Espagnole, a traditionnellement concentré un volume important des ressources de notre coopération. Les prévisions s'avèrent tout aussi optimistes et reflètent une croissance soutenue allant de pair avec le cadre actuel des relations privilégiées entretenues avec le pays. Ainsi, l'aide annuelle moyenne non remboursable apportée par la Coopération Espagnole au Maroc a d'ores et déjà atteint les 50 millions d'Euros. Le cumul sur la période 2000-2005 a porté l'aide de la Coopération Espagnole au Maroc à environ 250 millions d'Euros. Si l'on y ajoute l'aide financière mise à disposition des autorités marocaines, celle-ci dépasse les 650 millions d'Euros sur la même période et affiche, en règle générale, une dynamique croissante. En 2007, les fonds de la Coopération Espagnole s'élevèrent à 208 millions d'Euros au total.

### Quantité et qualité de l'aide

En quantité, le Plan Directeur confirme l'engagement du Gouvernement espagnol d'atteindre une Aide Officielle au Développement (AOD) équivalente à 0.5 % du PNB dans le budget 2008. Le Maroc a accompli un effort remarquable



dans ce domaine. Au cours des dernières années, la Coopération Espagnole n'a eu de cesse de maintenir une croissance constante qui lui a valu de devenir l'une des trois coopérations principales en terme financier. Avec tout cela, le Maroc n'est pas loin d'atteindre le pourcentage maximum de coopération qui lui reviendrait en sa qualité de pays à moyen-faible revenu par habitant, tel que défini par notre Plan Directeur et par le Comité d'Aide au Développement (CAD) de l'OCDE.

En termes généraux, il est important de souligner la concentration évidente de

l'AOD dans le secteur de la couverture des besoins sociaux de base, domaine essentiel dans la lutte contre la pauvreté et la correction de l'iniquité sociale. Ce caractère social prononcé de l'AOD espagnole se trouve corroboré par les statistiques de la période 2003-2006, au cours de laquelle les 20% convenus lors du Sommet Social de Copenhague de 1995 ont été dépassés.

La concentration géographique de notre coopération accroît son impact et ses répercussions. Des zones où nous estimons que notre intervention est davantage

justifiée ont été définies à partir de données socio-économiques et démographiques. La concentration traditionnelle dans le Nord du pays par critères socio-économiques de développement et d'intérêt commun, s'est vue étendue à deux nouvelles zones :

- la première, en tant que zone principale de concentration de la population du pays, est l'axe urbain Casablanca-Rabat et la zone sud de Tiznit-Agadir-Sidi Ifni, avec les principaux quartiers de réception de l'exode rural à forte concentration de pauvreté et d'exclusion ;
- le deuxième axe est aussi un émetteur d'émigration et connaît, tout comme le Nord, des indices de développement en dessous de la moyenne nationale.

Il existe, au delà de la concentration de l'aide, une série de projets ou programmes qui concerneront l'ensemble du pays. Parmi eux, on trouve au premier plan le Fonds de micro-crédit, les projets d'alphabétisation, des programmes dans le domaine de la santé conjoints avec le Ministère marocain, les programmes de bourses et les activités de notre action culturelle, tous déjà en cours, sans oublier les futurs projets de renforcement de la formation professionnelle et de restauration du patrimoine.

S'ajoute à tout cela une série ambitieuse d'initiatives de Coopération triangulaire, déjà entamée par la création d'un Fonds Régional Hispano-marocain dont le financement a nécessité 20 millions d'Euros acheminés par l'intermédiaire de la Banque Mondiale pour l'Afrique Occidentale. Ces initiatives trouveront leur prolongement dans les interventions à mener en Afrique subsaharienne par le biais d'opérateurs publics marocains à l'expérience reconnue, tel l'Office National de l'Eau Potable (ONEP).

Malgré la présence traditionnelle de la Coopération Espagnole dans le Nord, il existe une asymétrie de l'intervention qui bénéficie au côté Ouest de cette zone. Malgré cela, la Région de l'Oriental est la troisième au Maroc en importance pour les fonds de la Coopération Espagnole, avec un chiffre global voisin de 10 millions d'Euros en 2008.

En effet, les bonnes relations avec l'Agenc

ce de l'Oriental et le besoin d'insister sur le développement de cette Région, amèneront à consolider l'appui espagnol dans les accords de la Sixième Commission Mixte de Coopération qui devraient être signés en 2008.

À cela s'ajoute l'appui au Projet de jumelages, financé par la Commission Européenne, qui implique une équipe franco-espagnole et le leadership de la Junta (gouvernement régional) de l'Andalousie (en plus de la Galicie). D'autre part, il est nécessaire de souligner le pari économique que constitue l'investissement touristique de Saidia, qui apportera un développement accru à la Région, par le promoteur espagnol FADESA.

### Projets de développement du secteur social

1- Jeunesse et mineurs, à travers les ONG

#### Centre multidisciplinaire pour la jeunesse à Nador

ONG : Solidaridad Don Bosco  
Partenaire : Association INSONA  
Financement AECID : 494 071 Euros  
Zone d'action : Nador  
Exécution : 2008 - 2009

Le projet vise à mettre en œuvre un centre de formation professionnelle à Nador, qui pourra former 400 jeunes par an dans

différentes matières. Une étude des possibilités d'emploi a été réalisée dans le cadre de ce projet, sur laquelle sera basée la constitution des ateliers formatifs. L'Association Don Bosco a réalisé des actions similaires à Tanger, au Centre As-sabil. Leur réitération à Nador confirme la volonté de la Coopération Espagnole d'améliorer l'impact dans cette zone, en accroissant les actions destinées aux mineurs et à l'enfance qui offrent des alternatives et des espérances pour l'avenir d'une zone marquée par une forte pression migratoire.

#### Un atelier de solidarité numérique pour l'insertion au travail des jeunes dans une situation difficile à Oujda

ONG : Ateliers Sans Frontières Maroc  
Partenaire : Solidarité Développement Maroc, Association Al Jasr.  
Financement AECID : 50 462 Euros  
Zone d'action : Oujda  
Exécution : 2007-2008

L'appui à l'emploi et une insertion au travail des jeunes en situation difficile par la formation informatique et la réparation de matériel informatique. Des actions similaires ont été réalisées dans d'autres villes (Tanger, Salé) avec une forte demande et un taux élevé d'insertion.

Coopération bilatérale directe :

#### Appui à l'Entraide Nationale pour le développement de programmes sociaux en



Des actions sont menées pour approvisionner les zones défavorisées en eau potable

### faveur des jeunes mineurs Provinces de Beni Mellal et Nador

Partenaire : Entraide Nationale (exécuté par OIM).

Financement AECID : 2 700 000 Euros (dont 1 350 000 Euros pour Nador).

Zone d'action : Nador et Beni Mellal

Exécution : 2007 - 2009

Le projet vise la mise en marche d'une structure multifonctionnelle dans chacune des Provinces, qui reprendra différents services destinés aux mineurs, les jeunes et leur famille, dans les Provinces de Beni Mellal et de Nador. De même sont visés la création ou le renforcement d'un réseau de protection de l'enfance dans ces deux Provinces, qui implique les institutions gouvernementales comme les associations travaillant dans le domaine de la protection de l'enfance et de la lutte contre la précarité, pour une couverture réelle des besoins des mineurs en situation de vulnérabilité. Parmi les services proposés : une attention aux enfants de la rue, la formation professionnelle et l'appui à l'emploi, l'appui à la scolarisation et à l'éducation non formelle, ainsi qu'aux loisirs et au sport. Le projet comporte le renfort des capacités de l'Entraide Nationale là où elle travaille avec les mineurs.

### Appui institutionnel à l'Entraide Nationale

Partenaire : Entraide Nationale (M<sup>o</sup> Développement Social)

Financement AECID : à l'étude.

Zone d'action : tout le territoire national

Exécution : 2008-2010

Il s'agit d'offrir un renfort des capacités de différents acteurs, à l'intérieur de l'Entraide Nationale, qui se chargent de l'enfance. Après identification au plan national, cette action se présente comme un complément indispensable à l'appui apporté à d'autres projets de cette institution.

À travers des organismes multilatéraux :

### Droits de l'Enfant : éducation et protection dans trois Provinces du Nord du Maroc (1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup> phase)

Partenaire : UNICEF

Financement AECID : 800 000 Euros

Zone d'action : Nord du Maroc

Exécution : 2007 - 2008, 2008 - 2010

Le projet essaie d'influer sur les actions

réalisées par l'UNICEF dans la protection de l'enfance et de l'éducation.

2- migration et co-développement

### Co-développement et prévention de l'immigration juvénile sans papiers

Partenaire : Association Valenciana de Ayuda al refugiado (AVAR).

Financement AECID : 251 796 Euros

Zone d'action : Nador et Tendirra

Exécution : 2007-2008 (18 mois).

3- éducation et alphabétisation

Coopération bilatérale directe :

### Appui à la stratégie d'alphabétisation et d'éducation non formelle dans les Provinces du Nord (1<sup>o</sup> et 2<sup>o</sup> phases)

Partenaire : Département d'Alphabétisation et d'Education Non Formelle (MEN), AREF.

Financement AECID : 866 000 Euros (1<sup>o</sup> Phase), 2 M Euros (2<sup>o</sup> phase).

Zone d'action : Nord du Maroc et Souss Massa Draa (2<sup>o</sup> phase).

Exécution : 2006 - 2008 (1<sup>o</sup> phase), 2008-2011 (2<sup>o</sup> phase).

La première phase du projet, actuellement en cours, appuie la stratégie existante du MEN dans l'appui à l'éducation non formelle à travers les actions prévues et réalisées par différentes ONG. 3 000 enfants participent annuellement aux cours d'éducation non formelle, avec un taux d'insertion au système réglé, ainsi qu'à la FOP, de 34 %. La deuxième phase complète la première en y ajoutant les actions d'alphabétisation des adultes (principalement des mères des élèves de l'ENF) ainsi que préscolaire et des expériences professionnelles.

4- emploi et formation professionnelle

### Appui au Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle



Caravane pour les activités de proximité

Partenaire : Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle.

Financement AECID : 450 000 Euros

Zone d'action : tout le territoire national

Exécution : 2007 - 2010

Le soutien au Ministère de l'Emploi sera réalisé selon quatre axes d'intervention : appui à la création de l'Observatoire de l'Emploi, lutte contre le travail infantile, renfort de l'Inspection du Travail et conformité sociale des entreprises.

### Appui au Département de Formation professionnelle du Ministère de l'Emploi et de la F.P.

Partenaire : Département de la Formation Professionnelle du Ministère de l'Emploi

Financement AECID : 150 000 Euros

Zone d'action : tout le territoire national

Exécution : 2008 - 2010

### Renforcement des capacités de l'Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences

Partenaire : ANAPEC

Financement AECID : 650 000 Euros

Zone d'action : nationale (fondamentalement les zones rurales)

Exécution : 2008 - 2009

Il s'agit de renforcer les services apportés par l'ANAPEC pour la promotion de l'emploi, en facilitant son accès aux zones plus fermées du pays où actuellement cette Agence n'a pas de présence, par la dotation de deux unités mobiles. Ce projet influe directement sur la facilitation de l'engagement à l'origine du contingent espagnol.

## Projets de développement du secteur social de l'Environnement

### Appui au Programme de l'ONEP de Généralisation de l'Eau Potable et Assainissement au Milieu Rural

Partenaire : ONEP

Financement AECID : 2 200 000 Euros

Ce projet fait partie du Programme d'approvisionnement groupé en eau potable des populations rurales (PAGER), qui envisage de couvrir 90% des besoins du milieu rural en 2007.

A partir des collaborations avec l'ONEP depuis 2001, un appui aux ressources humaines a été identifié comme nécessaire. Ce projet de partenariat développe les infrastructures de distribution et de stockage de l'eau, à Al Hoceima, Nador, Taounat, Taza et Chefchaouen.

### Approvisionnement en eau potable de six douars, Région de Ferkhana

Partenaire : ONEP

Financement AECID : 225 000 Euros

Les activités prévues dans ce projet sont l'installation de 26 km de conduites, la construction de 25 prises d'eau pour approvisionner autant de douars, la construction et l'équipement de 3 stations de pompage, avec un logement pour l'opérateur et des réservoirs d'eau.

### Usage rationnel de l'eau d'irrigation dans la zone de la Moulouya

Partenaire : Bureau Régional de Mise en Valeur Agricole de la Moulouya

Financement AECID : 622 297 Euros

Ce projet a pour objet la mise en valeur de l'eau d'irrigation au sein des exploitations agricoles par la diminution des pertes et le renforcement de l'organisation et des capacités de gestion des techniciens du Bureau Régional de Mise en Valeur Agricole de la Moulouya.

### Appui à l'Agence du Bassin Hydraulique de la Moulouya

Partenaire : ABHL – Agence du Bassin Hydraulique de la Moulouya

Financement AECID : 636 077 Euros

Ce projet renforce les capacités de gestion de l'Agence, pour améliorer la prévention des inondations, le contrôle de

la pollution des eaux, l'appui à l'harmonisation des relations entre différents acteurs du secteur de l'eau et les usagers.

### Appui au Programme d'Action National de Lutte contre la Désertification (PAN-LCD) par l'amélioration des conditions de vie des populations vulnérables de Semmar, Province de Nador

Partenaire : Ministère de l'Agriculture, Agence de l'Oriental.

Financement AECID : 1 250 000 Euros

Le projet est inclus dans le Programme d'Action National de Lutte contre la Désertification (PAN-LCD) ratifié par le Maroc en novembre 1996. Le but final est l'implantation d'un schéma intégré de développement agricole, socio-économique et de gestion durable des ressources naturelles de l'aire de Semmar (Nador). Les objectifs spécifiques sont l'amélioration des revenus et de la qualité de vie des bénéficiaires, la lutte contre l'érosion, l'augmentation de la productivité agricole et la création d'emplois.

Parmi les actions prévues il faut souligner la création d'infrastructures de lutte contre l'érosion, la mise en valeur des ressources en eau et l'intensification de la production agricole et du bétail.

La planification et gérance des ressources aussi sont prévues avec la réalisation d'une étude d'impact environnemental et l'identification des zones d'intérêt écologique et ses potentialités.

### Assainissement du centre de Had Beni Chiker

Partenaire : Agence de l'Oriental.

Financement AECID : 858 277 Euros

Amélioration des conditions d'hygiène, de santé et d'environnement de Had Beni Chiker, par la construction d'une station d'épuration et d'un réseau d'assainissement.

### Mise en valeur de l'écotourisme dans la Province de Nador

Partenaire : GUELAYA, Ecologistas en Acción.

Financement AECID : 18 350 Euros

Le projet comprend la conception, l'organisation et la réalisation d'une course sur l'écotourisme dans la Province de Nador, avec des journées de sensibilisation pour les différents éléments de promotion de l'activité dans la zone. Ainsi des échanges avec la Province d'Almeria sont prévus.

Les bénéficiaires du projet sont aussi bien les personnes privées que des organismes publics, guides, opérateurs ou techniciens municipaux. D'une façon pratique, les résultats seront utilisés pour la conception et la mise en œuvre des produits touristiques, soit d'un côté naturel soit sous l'angle culturel.

### Appui au tourisme durable et dynamisation de l'économie de Figuig comme stratégie de développement local

Partenaire : MON3.

Financement AECID : 73 397 Euros



Mise en œuvre de programmes pour enrayer la tendance à la désertification



Aider les populations défavorisées à accéder aux soins

Figuig est un oasis dont la ressource économique de base est l'agriculture, bien que les espaces des alentours souffrent d'une réduction de surface utile et un exode rural intense. Dans ce contexte, les acteurs locaux du développement éprouvent le besoin d'explorer des nouvelles voies de dynamisation de l'économie.

Suite à l'augmentation du tourisme sur la côte méditerranéenne orientale, Figuig devient une ressource touristique potentielle (valeur du paysage, architecture et culture). Pour préserver l'Oasis, la Municipalité propose la réalisation d'une analyse exhaustive et participative des impacts et potentialités, en promouvant le développement qui favorise la population en général, les plus démunis et les femmes en particulier.

### Projets de développement du secteur de la Santé

#### Appui au Centre d'hémodialyse de l'Hôpital de Nador

Partenaire : Ministère de la Santé (Délégation de Nador), Fundación Renal Íñigo Álvarez de Toledo (FRIAT)

Financement AECID : 600 000 Euros

Le projet prévoit la construction et l'équipement d'une unité d'hémodialyse à l'hôpital de Nador, visant à offrir un service permanent et de qualité que les patients chroniques de la région ne pouvaient obtenir qu'ailleurs.

#### Améliorations des conditions d'aide de santé de base, préventive, des services d'urgence et de soins intensifs à Nador

Financement : 556 532 Euros

Intervention à Nador, à Al Hoceima et Berkane (environ 2/3 du budget pour l'Oriental).

L'appui à la stratégie mobile du Ministère de la Santé focalisée sur les soins de la santé fondamentale (bien que non exclusivement). Les cliniques mobiles ont des services de gynécologie, d'obstétrique, de laboratoire et d'odontologie. De la même manière s'incorpore une centrale de sensibilisation que l'on utilise pour appuyer les plans de formation, de vaccination et de planification familiale et d'ambulances. Active à Nador, il y a des années que l'ONG ACPP (Asamblea de Cooperación por la Paz) travaille au Nord, en particulier dans l'Oriental, avec les Délégations de la Santé de la zone.

Ses activités ont été financées par l'AECI dans le cadre de ses projets de 2001, mais, elle dispose maintenant de financements espagnols alternatifs. Elle a fourni des ambulances et des motos pour faciliter l'accès d'infirmiers aux douars, et une clinique mobile équipée de services de gynécologie, d'obstétrique, de laboratoire et d'odontologie. Le but est de faciliter l'accès aux soins de santé aux populations de zones rurales isolées et d'accès difficile. ACPP fournit les véhicules et l'équipement, le Ministère de la Santé apporte les ressources humaines (médecins, infirmières etc.).

#### Agrandissement du Centre d'Hémodialyse de Nador

Financement 2006 : 41 818 Euros à l'ONG marocaine Association Social, Culturelle et Sportive de Nador, pour l'achat de 4 unités d'hémodialyse pour équiper le Centre d'Hémodialyse que gère cette association. Depuis, l'ONG a changé de nom, mais le centre d'hémodialyse continue de fonctionner.

#### Appui à la formation du personnel sanitaire dédié aux maladies prévalentes de l'enfance (AIEPI)

Financement : 400 000 Euros (intervention dans 10 Provinces, environ 10% du budget pour Nador).

Ce projet de Medicus Mundi Andalucía, financé par l'AECI (2005-2008), entre dans la stratégie de lutte contre la mortalité infantile du Ministère de Santé. Il prévoit l'appui à 10 Délégations de la Santé du Nord et du Sud du pays, Nador inclus, pour la formation du personnel médical dans la stratégie de lutte contre les maladies prévalentes de l'enfance. Cette stratégie a pour buts de réduire la mortalité infantile des enfants de moins de 5 ans et promouvoir d'un développement harmonieux de cette partie de la population, particulièrement vulnérable.

#### Amélioration des indicateurs de santé maternelle et infantile par une formation de ressources humaines et le renforcement institutionnel

Partenaire : ONG Medicus Mundi.

Financement : 3 360 000 Euros (intervention dans 11 Provinces, 10% du budget pour Nador).

Un programme d'améliorations de la santé maternelle et infantile financé par convention AECI (2007-2010), structuré en trois blocs d'interventions : améliorations et équipement d'infrastructures sanitaires dédiées, formation et renfort des structures associatives pour la promotion de l'accès aux services de santé maternelle et infantile, consolidation de la stratégie AIEPI au Maroc et formation pour la promotion de la santé maternelle et infantile. Le programme sera exécuté dans les Délégations de la Santé du Nord, dont Nador.



## La Coopération Italienne aux côtés des artisans de l'Oriental

**Sergio VEZZOLA**

*Représentant au Maroc de l'ONG COOPI*

**COOPI est une ONG italienne active sur la Province de Nador. Elle travaille à moderniser et développer le secteur de l'artisanat dans le respect des pratiques traditionnelles, une conciliation harmonieuse que seul rend possible la proximité avec les artisans.**

**E**ntre l'Agence de l'Oriental et l'ONG COOPI (Cooperazione Internazionale), un partenariat fort et durable.

L'ONG COOPI est présente depuis 1999 au Maroc et précisément à Nador, au cœur de la Région de l'Oriental : un territoire difficile, au marge du développement national, victime malgré lui d'un oubli historique. COOPI est persuadé que l'Oriental possède d'énormes potentialités, tant humaines que naturelles, et que l'on peut ici remarquer la même passion et la même volonté de progresser et d'innover que dans tout le Royaume.

COOPI a donc décidé de répondre à l'appel du Gouvernement et de s'installer au Maroc en partant de l'Oriental, où elle confirme vouloir rester pour travailler à côté de la population et des Institutions locales dans une vision de proximité et de présence sur le terrain qui permette de valoriser au maximum le facteur humaine et les particularités de la Région.

Le partenariat né entre l'Agence de l'Oriental et COOPI est fort et positif, tant dans la réalisation de programmes communs que dans l'élaboration

des stratégies de développement pour faciliter l'amarrage de la Région à la croissance économique du Royaume. Dans la période 2006-2009 l'Agence de l'Oriental - à travers COOPI - investira 3 millions de Dirhams dans des politiques de proximité et de lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale. Toujours avec COOPI, l'Agence de l'Oriental cofinancera dans la période 2009-2012 un nouveau projet d'environ 18 millions de Dirhams, avec pour objectif l'amélioration des conditions de vie des habitants de Nador : un partenariat qui va se renforcer dans un esprit de solidarité forte et positive, que l'Italie et le Maroc cultivent depuis longtemps et qui rapproche les deux rives de la Méditerranée.

La Coopération Italienne considère la Région de l'Oriental comme une priorité dans les politiques de développement humaine, sociale et économique. Par conséquent, l'Agence représente le premier et principal partenaire de ses programmes. La Région de l'Oriental a une très forte vocation européenne, l'histoire le confirme. COOPI est convaincue que l'Agence de l'Oriental est un acteur incontournable pour rassembler et organiser les instances des

habitants dans le cadre d'un développement global capable d'attirer les investisseurs étrangers et nationaux sur cette terre où la beauté des lieux se mélange avec une culture unique.

**Un projet ciblé pour les artisans et pour mieux organiser le secteur face au défi de la globalisation.**

Le projet «Appui à la structuration et au renforcement du secteur artisanal dans la Province de Nador» a débuté officiellement le 12 octobre 2005, pour une durée de 42 mois. Le projet mobilise d'importants moyens financiers : 17,1 millions de dirhams, dont 8,5 à la charge du Ministère des Affaires Etrangères Italien, 3 à la charge de l'Agence de l'Oriental, 0,65 à la charge du Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, 2,25 par la Fondation Zakoura pour le micro-crédit et 2,7 à la charge de COOPI.

Le projet a comme priorité de développer l'artisanat dans la Province de Nador en renforçant la formation professionnelle des artisans. Il ambitionne aussi la constitution d'un réseau de proximité pour les assister et pour obvier à un manque d'aide et de renseignement soit juridique que fiscale aux artisans de la Province.



Promouvoir l'artisanat dans le respect des pratiques traditionnelles

Sur les 46 Communes et Municipalités de la Province de Nador, 29 ont décidé de participer au projet en signant une convention qui prévoit l'analyse des besoins des artisans, leur formation professionnelle, l'octroi du micro-crédit pour soutenir les micro-entreprises, l'orientation des artisans et le monitoring de leurs activités pour en améliorer la gestion. Les Communes signataires de la convention se sont engagées à nommer un fonctionnaire «focal point», à mettre à disposition du projet, des salles pour les réunions, le support logistique chaque fois que le projet a besoin de développer des activités de proximité sur le territoire de la Commune.

### Des résultats encourageants.

A partir de décembre 2005, le projet a rencontré 2134 artisans auxquels il a été proposé de participer aux activités de formation. 1542 artisans (soit 72% d'entre-eux) ont manifesté leur disponibilité par une fiche dans laquelle sont signalés le métier exercé, la formation souhaitée, le niveau de scolarité ainsi que d'autres informations indispensables pour mieux relever leurs besoins. Avec les éléments collectés, COOPI a créé une base de données qui, bien que non exhaustive, constitue un point de repère pour commencer à tracer le « portrait » du secteur

artisanal dans la Province.

Un des problèmes évoqués par les bénéficiaires est le manque d'offre de formation de proximité qui leur permette de ne pas s'éloigner trop de leurs maisons et qui tienne compte de la nécessité de dérouler en parallèle le métier et l'activité de formation. Pour répondre à cette exigence, le projet a sollicité l'intervention de l'OFPPPT afin que des unités Mobiles soient mise à disposition des populations des Communes rurales. Jusqu'à aujourd'hui, deux Unités ont été mises à disposition des bénéficiaires :

- tôlerie et soudure à Midar et Boudinar ;
- mécanique auto à Driouch.

D'autres formations ont été confiées au Centre de Formation Professionnelle Assabil de Tanger : les cours en maçonnerie (réalisés à Tafersit, Ben Tayeb, Driouch) et plomberie (en cours de réalisation à Midar). Simultanément, des cours professionnels en couture et broderie pour les femmes sont actifs à Boudinar et Midar, tandis que des cours professionnels en coiffure, hommes et femmes, se réalisent à Tafersit et Ben Taieb. En février 2008, 256 artisans sont impliqués dans les cours de formation, dont 147 hommes et 109 femmes. L'autre levier indispensable pour développer des activités capables de stabi-

liser le revenu des familles rurales est le micro-crédit. En partenariat avec la Fondation Zakoura pour le micro-crédit, le projet a octroyé 464 micro-crédits pour un montant global de 3,695 millions de Dirhams. La couverture spatiale du micro-crédit connaît des limitations dans les Communes les plus lointaines, notamment celles du Rif, mais, avec Zakoura, le projet est en train de développer des stratégies appropriées pour surmonter les difficultés.

D'autres activités ont connu une bonne réussite, notamment :

- un séminaire organisé à Nador, les 11 et 12 avril 2007, titré «La situation et les perspectives de l'artisanat dans la Province de Nador : entre innovation et tradition» ;
- la formation de 20 cadres locaux sur des différents thèmes, organisés avec le support pédagogique de l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> d'Oujda ;
- la formation des 28 « focal point » des Communes de la Province qui ont signé la convention ;
- la mise en œuvre d'une campagne de sensibilisation concernant l'intégration de la femme dans le développement qui a ciblé 1 140 personnes durant huit mois d'activité (700 élèves, 400 femmes, 40 hommes) pour laquelle 1 000 dépliants et 500 affiches ont été distribués ;
- le projet a aussi renforcé le rôle de la Délégation de l'Artisanat de Nador en réhabilitant une salle de réunion et en mettant à disposition l'équipement informatique et de formation audiovisuelle pour les artisans.

### Proximité: la valeur ajoutée d'un projet ambitieux

Un des résultats les plus intéressants du projet a été la création d'un réseau de proximité en soutien aux artisans de la Province. A travers les conventions signées avec les Communes, la mise en œuvre de collaborations étroites avec quelques associations de la Province, la présence constante de l'équipe COOPI sur le terrain, les artisans peuvent profiter de compétences, d'opportunités, d'écoute et d'attention. Les fonctionnaires «focal point» des Communes disposent du savoir de base

pour orienter correctement les artisans, tant pour le crédit (microcrédit, accès au crédit des banques, etc.), que dans la formation professionnelle et l'assistance directe.

Les associations sont engagées surtout dans les activités d'alphabétisation et d'assistance aux femmes. L'équipe de COOPI, avec des sorties presque quotidiennes dans les Communes qui participent aux actions, a la possibilité de rencontrer les artisans et les fonctionnaires des Communes et de réadapter les activités selon les nécessités du terrain. A partir de janvier 2006, les équipes de COOPI ont parcouru au moins 90 000 km dans la Province, en assurant une présence constante du projet à coté des artisans.

#### Connaître le territoire et les opportunités pour mieux assister les artisans.

Le projet a approfondi l'analyse de trois contextes différents afin de connaître l'existant pour mieux orienter les artisans dans leur activité.

Une première enquête, effectuée à partir du janvier 2006, a mis au point le parcours de régularisation des artisans informels qui souhaitent formaliser leur position. Le parcours, rendu sous forme d'ordinogramme, montre la lourdeur des procédures administratives, la fragmentation des compétences et le gaspillage d'énergies demandé à l'artisan.

Une deuxième enquête, effectuée entre octobre et décembre 2006, a donné la possibilité de mieux connaître les produits de crédit et d'épargne présents dans la Province et proposés par les instituts de crédit, micro-crédit et fondations bancaires. Une fiche synthétique a été élaborée et distribuée dans toutes les Communes à la disposition des artisans intéressés.

La troisième enquête, à partir du mars 2007, a mené à la création de la « carte des services pour l'artisan ». Il s'agit d'un parcours de simplification des procédures pour l'accès aux services qui intéressent les artisans et, en même temps, d'une proposition de mise en réseau des certaines données entre la

banque, l'institution de micro-crédit, l'administration pour mieux assister les artisans dans leurs démarches.

En collaboration avec l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> d'Oujda, le projet débutera bientôt un dénombrement des activités artisanales sur la Province, qui permettra d'avoir la photographie des métiers exercés dans les différentes Communes et donc de connaître la distribution territoriale des métiers, d'identifier les activités les plus pratiquées, de dénombrer combien de personnes sont engagées dans l'artisanat, par sexe, niveau scolaire et âge. Le dénombrement servira de base pour développer une étude de secteur qui permettra d'analyser l'apport socio-économique de l'artisanat à la Province et d'évaluer les perspectives futures.

#### Des activités de proximité pour relancer le secteur artisanal en respectant les traditions.

Dés le début du projet, le choix de COOPI a été de déployer des actions de proximité, dont la plus importante est la formation professionnelle des artisans au sein des Communes où ils vivent ou

travaillent. Le projet développe également un catalogue conçu comme un voyage, un itinéraire de connaissance dans les métiers traditionnels de la Province, la cuisine locale, les produits du terroir et les hommes qui ont rendu unique ce territoire.

#### Projets de proximité : le vrai défi des prochaines années dans l'Oriental.

En 2008, l'action de COOPI sera développée selon trois axes stratégiques :

- 1- collaboration toujours plus étroite avec les acteurs locaux, tant institutionnel que de la société civile, COOPI jouant un rôle de lien et de facilitateur entre acteurs institutionnels et bénéficiaires ;
- 2- actions de proximité de nature à constituer et/ou renforcer des réseaux de compétences répandus et capables d'aider concrètement les bénéficiaires ;
- 3- pérennisation des résultats des interventions en les adaptant aux nécessités locales et en élaborant des modèles facilement adaptables à d'autres réalités marocaines.



Formation en mécanique automobile

## **LANCEMENT PAR SA MAJESTÉ LE ROI MOHAMMED VI, QUE DIEU L'ASSISTE, DES TRAVAUX DE LA STATION THERMO-SOLAIRE**

Sa Majesté le Roi Mohammed VI a procédé, à la Commune de Ain Beni Mathar (Province de Jerada), au lancement des travaux de la centrale thermo-solaire à cycle combiné, la première du genre au monde, un investissement de l'ordre de 4,6 milliards de Dirhams. Avec cette centrale, la capacité de production installée dans l'Oriental, qui couvre actuellement 60 % des besoins de la Région, dégagera un excédent de 300 MW au bénéfice des autres Régions du Royaume. Ce projet, dont la mise en service est prévue à partir



du 2<sup>d</sup> semestre 2009, permettra une économie de 12.000 tonnes de fioul par an et une réduction des émissions de CO<sub>2</sub> de 33.500 tonnes par an.



## **Signature de la Convention du projet de Selouane, première réalisation du programme MED EST**

Le 11 avril 2008, le Parc Industriel de Selouane faisait l'objet d'une Convention signée entre les principaux partenaires de son aménagement et de son développement : la C.C.I.S. de Nador, la société MedZ, le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, le Gouverneur de la Province de Nador, ainsi que l'Agence de l'Oriental. Cette Convention fixe les conditions et modalités de réalisation du projet. Une société d'aménagement dédiée sera constituée, qui aura pour objet de réaliser le programme de valorisation, commercialisation et gestion des 72 hectares mobilisés (extensibles à 142 hectares) du futur parc industriel conformément au cahier des charges techniques et urbanistiques joint à la Convention de mise en valeur. Le programme de valorisation du Parc prévoit l'aménagement d'une zone industrielle (PME-PMI), d'une zone commerciale et de services, d'une plateforme logistique, d'un site pour des laboratoires de recherche et l'accueil d'une pépinière d'entreprises.

## **Lancement du projet GTZ-Agence de l'Oriental-Union Européenne**

Un projet conjoint Union Européenne - GTZ - Agence de l'Oriental, relatif à la promotion de l'investissement des MRE dans la Région Orientale du Royaume, financé par l'Union Européenne, a été annoncé et présenté durant « Maroc-Forum 2008 ». Ce projet pilote, considéré comme un résultat concret du partenariat avec la coopération technique allemande, d'une durée de trois années (2008 à 2011) sera financé à hauteur de 1,5 million d'Euros (17,5 millions de Dh). Il a pour objectif d'étudier et proposer aux partenaires concernés par l'investissement et la création d'entreprises (CRI, Chambres de Commerce, institutions financières et bancaires, etc.) des mécanismes et outils destinés à améliorer le climat des affaires en faveur des MRE et à encourager la création d'entreprises dans l'Oriental.



## Maroc Forum 2008 à Francfort : l'Oriental à l'honneur

Du 8 au 11 mai 2008, au Parc des Expositions « Messe Offenbach », se tenait le salon International « Maroc Forum 2008 », sous le thème « Le Maroc des Régions, l'Oriental à l'honneur ».

Cette manifestation comportait plusieurs pôles d'animations : des stands d'exposition d'entreprises et d'institutions, des journées scientifiques sur l'investissement, des rencontres d'affaires ciblées, des animations culturelles, exposition de livres et peintures. Lors de l'édition 2008, le salon honorait l'Oriental comme Région émergente dont sont issus 70% des 120 000 membres de la communauté marocaine d'Allemagne. L'édition 2008 de Maroc-Forum a été un succès, en grande partie grâce à la forte mobilisation dans le cadre du comité interministériel de préparation et de coordination présidé par M. Nizar Baraka, Ministre des Affaires Economiques et Générales. Cette mobilisation a permis d'enrichir Maroc-Forum 2008 et de fédérer plusieurs activités de promotion de notre pays en Allemagne, notamment :

- 1- le colloque économique, autour de trois thèmes (le

- développement sectoriel à travers les grands projets structurants - Azur, Emergence, Rawaj, Tanger-Med, Bou Regreg, etc. - le développement régional, autour de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, et le développement humain porté par l'INDH) ;
- 2- les rencontres avec la diaspora ont été un succès retentissant grâce à l'excellent travail effectué par notre Ambassade à Berlin et par les missions consulaires à Francfort et Dusseldorf pour mobiliser les compétences marocaines en Allemagne ;
- 3- des rencontres d'affaires de très haut niveau, dont celle organisée par notre Ambassade à Berlin en faveur d'un groupe d'investisseurs dans le domaine des énergies renouvelables, qui ont présenté des projets d'envergure au Ministre des Affaires Economiques et Générales et au Directeur Général de l'Agence de l'Oriental.



## FIRO : UNE PRÉSENCE À L'IMAGE DE L'ORIENTAL

Nouveau siège social, nouvelle identité visuelle, nouveau site web, le Fonds d'Investissement de la Région de l'Oriental revêt des habits neufs pour mieux servir les objectifs de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental. La forme rejoint donc le fond pour traduire la volonté d'aller au devant des opérateurs économiques avec force et dynamisme :

- un siège social accueillant, flambant neuf, doté de toutes les fonctionnalités inhérentes à la nécessaire qualité des services, sur l'avenue Prince Héritier Moulay El Hassan à Oujda ;
- l'identité visuelle, qui souligne l'envol de la Région, basé sur son potentiel, avec la ressource humaine au centre du visuel comme elle est au cœur des ambitions ;
- un site web, convivial et ergonomique, donnant accès à toutes données utiles aux opérateurs et investisseurs intéressés par le Fonds.

Sur [www.firo.ma](http://www.firo.ma) aussi, le FIRO contribue à l'émergence d'un tissu économique compétitif, à fort potentiel de croissance, dans l'Oriental.

Contact : Abdelkrim MEHDI – Directeur Général

صندوق الإستثمار للجهة الشرقية  
**FIRO**  
Fonds d'Investissement de la Région de l'Oriental



[www.oriental.ma](http://www.oriental.ma)

## LE PORTAL DE L'ORIENTAL

- Des mises à jour fréquentes et régulières
- Une base de données exceptionnelle sur la Région
- Un fonds documentaire très exhaustif
- La revue de presse quotidienne
- Le calendrier des événements phares
- Des forums thématiques participatifs
- Les blogs des internautes
- Tous les appels d'offres de l'Agence de l'Oriental



# FORCES MOTRICES DE L'ORIENTAL