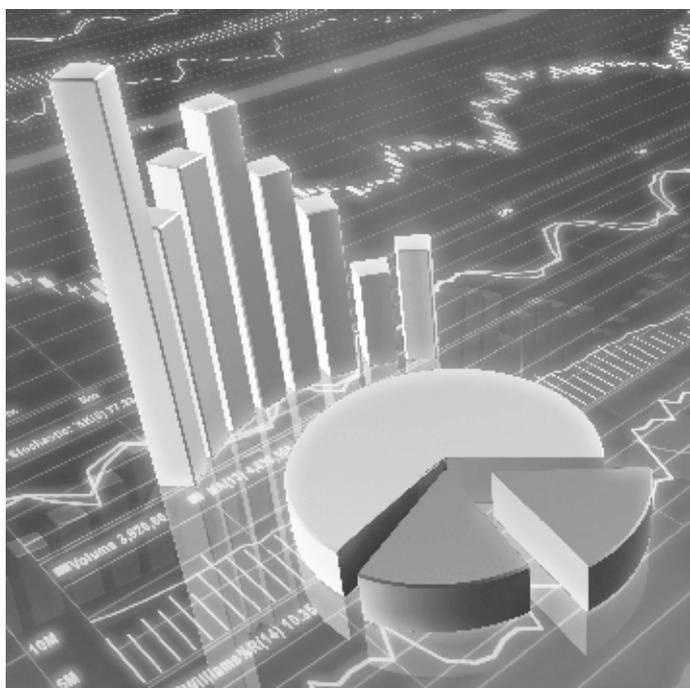


2003-2013

De l'Initiative Royale
au développement régional

TOME 1

Programmes & Priorités



Ce Discours Royal visionnaire
a changé l'avenir de la Région



Sa Majesté le Roi Mohammed VI prononce à Oujda, le 18 mars 2003, le Discours Royal, texte fondateur de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental

«Louange à Dieu

Prière et salut sur le Prophète, Sa Famille et Ses Compagnons

Nos fidèles sujets, habitants de la Région de l'Oriental,

En rencontrant les forces vives de cette Région qui Nous est si chère, Nous Nous faisons un plaisir de dire à ses habitants à quel point Nous avons été touché par la chaleur de l'accueil et la loyauté de l'allégeance qu'ils Nous ont témoignées.

La fierté et le patriotisme qui les animent ont fait de cette Région un rempart inexpugnable assurant à l'Etat marocain protection et immunité tout au long de sa glorieuse histoire.

Le fait de Nous enquêter sur place de votre situation, Nous a permis de toucher de près vos besoins pressants et vos préoccupations réelles, qui sont au cœur de Nos préoccupations et auxquelles Nous sommes particulièrement attentif.

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. S'articulant autour de quatre axes, elle vise à stimuler l'investissement et à favoriser la création de petites et moyennes entreprises par les jeunes.

Elle se propose également de doter la Région des équipements de base nécessaires et d'encourager les grands projets économiques à titre prioritaire. L'initiative a pour but, en outre, de promouvoir l'éducation et la formation et de faire jouer pleinement les principes de solidarité. Pour en assurer la mise en oeuvre effective, Nous avons prévu des mécanismes précis de financement, de suivi et d'évaluation.

Afin d'atténuer le chômage qui sévit parmi des catégories de jeunes dans la Région, et de créer les conditions propices au travail et à l'auto-emploi, Nous avons décidé de faire démarrer cette Initiative avec une dotation initiale de 30 milliards de centimes, auxquels s'ajouteront les apports de nombreuses institutions, pour financer les projets des entreprises et garantir les prêts qui leur seront octroyés. Cette opération sera coiffée par le Centre Régional d'Investissement.

Aussi, appelons-Nous Notre gouvernement, dans le cadre de cette Initiative, à prévoir, à titre prioritaire, la réalisation, dans la Région, des infrastructures et des équipements de base nécessaires, notamment l'autoroute Fès-Oujda par Taza et la voie ferrée entre Taourirt et Nador. Il lui appartient, parallèlement, de hâter la construction de la route côtière du Nord, et l'élargissement et la réfection de la route reliant Nador, Oujda et Figuig.

Par ailleurs, Nous avons donné le coup d'envoi de grands projets d'alimentation en eau potable des villes d'Oujda et de Taourirt, projets que Nous appelons les départements concernés à étendre à toutes les agglomérations urbaines et rurales de la Région.

Eu égard à Notre attachement au développement intégré de cette Région, Nous avons décidé la création à Nador d'une zone franche intégrant, outre le port, des espaces économiques, commerciaux et touristiques.

Ce que Nous recherchons, à travers cet important projet, c'est qu'il ouvre un portail méditerranéen devant le développement de la Région et que, de surcroît, il contribue à la consolidation de l'économie nationale et au renforcement du grand complexe Tanger-Méditerranée. Ainsi, Nous aurons parachevé Notre projet stratégique qui vise à faire de l'espace méditerranéen un puissant levier pour le décollage et le développement national, pour le partenariat économique et pour le brassage culturel.

C'est dans le même contexte que s'inscrit Notre décision en faveur de l'aménagement de la zone touristique côtière de Saïdia, avec la participation du Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social. Nous réaffirmons, à cet égard, la nécessité d'engager, avec professionnalisme, des efforts hardis, pour attirer les investissements nationaux et étrangers, afin de faire de Saïdia la perle de la côte méditerranéenne.

Par ailleurs, outre la nécessité de fructifier au mieux les atouts dont dispose la Région et de valoriser son produit agricole très prisé, notamment par un effort de modernisation et de développement de l'agro-industrie, il est nécessaire de mettre en place un programme de développement et de protection des hauts plateaux et des oasis de B'ni Mathar, Bouarfa et Figuig, ainsi que la ville de Jerada que Nous avons tenu à inscrire parmi les bénéficiaires des programmes de l'Agence de Développement des Provinces du Nord, marquant ainsi l'intérêt tout particulier que Nous portons à cette agglomération.

Par ailleurs, pour assurer la mise à niveau des ressources humaines que requiert le développement régional, et afin de renforcer les établissements universitaires et les

instituts de formation dans cette Région, Nous avons décidé la création d'une faculté de médecine, avec un centre hospitalier universitaire, marquant ainsi, à travers ces programmes ambitieux, Notre volonté de conforter la ville séculaire d'Oujda dans le rôle pionnier qui est le sien en tant que capitale de l'Oriental.

Au plan social, Notre Initiative réserve une place toute particulière aux catégories démunies. Nous vous engageons donc à rester attachés aux vertus d'entraide et d'assistance mutuelle qui vous sont connues. De même, Nous appelons la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, à apporter un soutien accru aux oeuvres caritatives et à nouer différents types de partenariat avec le tissu associatif local, dont Nous Nous félicitons, par ailleurs, des efforts qu'il déploie à cet égard.

Nous invitons instamment les forces vives de la Région à s'intéresser davantage à la promotion de leur Région et à s'investir dans l'effort collectif de développement solidaire que Nous conduisons pour combattre la pauvreté, la marginalisation et toutes les velléités d'extrémisme lequel, du reste, n'a pas sa place dans une société telle que la nôtre qui se distingue par son authenticité et son ouverture sur les autres civilisations.

Nous comptons donc sur vous pour ériger cette initiative en un pacte scellé entre nous, afin que cette Région puisse se hisser à la place de choix à laquelle Nous voulons la voir accéder, conformément à sa vocation de pôle maghrébin, et au rôle qui lui revient comme pont solide de bon voisinage et de fraternité sincère avec le peuple algérien frère auquel nous unissent les liens de l'Histoire, les défis du présent et les aspirations de l'avenir, et auquel nous souhaitons le plus grand bien.

A travers ces projets ambitieux, Nous entendons fermement doter Notre chère patrie d'une capacité accrue pour conforter sa force et son immunité. Celles-ci doivent, en effet, demeurer au centre de nos préoccupations, dans un monde en mutation, chargé de risques et d'aléas. Telle est la voie à suivre pour aller résolument de l'avant dans l'œuvre d'édification d'un Maroc uni, avancé, démocratique, solidaire et plus apte à relever tous les défis.

Wassalamou alaïkoum wa rahimatou Allah wa barakaatouh.»

Discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI
Visite Royale à Oujda, le 18 Mars 2003

PRÉFACE

Il pourrait s'agir simplement d'écrire la mémoire de notre avenir. Mais c'est beaucoup plus que cela qu'il nous faut donner à connaître : l'histoire d'une re-naissance, qui fut aussi la renaissance de notre Région.

L'Histoire, la grande, appartient aux historiens, et donc à ceux qui les lisent, gens de culture férus de savoir. L'Oriental a la sienne, brillante, constitutive du Royaume du Maroc. C'est d'histoire moderne que nous parlerons ici ; celle qui vient prolonger l'autre, apporter à son tour une contribution décisive à notre présent, et préparer, sinon façonner, notre avenir. Impossible de s'inscrire dans notre modernité régionale en marche sans maîtriser l'extraordinaire retournement de l'histoire qui l'a précédé.

Et la source de cette nouvelle naissance a un nom, celui d'un Discours Royal prononcé à Oujda le 18 mars 2003 : l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental.

Porteur d'une vision futuriste, émaillé d'objectifs, tramé d'orientations et construit comme une véritable feuille de route, le texte royal a agi comme un ordre du jour donné à des troupes qui n'attendaient que cela pour se mettre en marche.

La technostructure publique, les élus, la société civile comme les acteurs économiques, chacun a senti qu'une vague forte, une lame de fond, venait de soulever la Région et que ce « tsunami du développement » changerait progressivement tous les contextes, toutes les situations, comme un élan irrépessible vers un développement équitable, durable, exemplaire pour notre pays. Restait l'ardente obligation de la mise en œuvre, sous une double exigence : agir juste, agir vite.

Tous les décideurs appelés à apporter de fortes contributions à l'œuvre collective eurent sensiblement le même et salutaire réflexe : lancer les réflexions qui préfigureraient les bonnes décisions, celles que l'on fonde sur des connaissances affinées et mises à jour, celles que l'on bâtit notamment avec les recommandations et analyses des meilleurs experts. S'agissant de développement économique et social, l'Agence de l'Oriental, nouvellement créée en 2006, mais déjà riche d'une forte base documentaire, lança une étude de grande envergure visant à définir sa stratégie régionale pour le développement, dédiée à la mise en œuvre de l'Initiative Royale et appelée à guider son action. Vaste ambition, donc très vaste étude, appelée à prendre en compte toutes les nombreuses dimensions de la vie en Région.

Cette démarche débuta bien évidemment par un important effort de diagnostic, poursuivi par un processus concerté de réflexion stratégique. Les résultats de ce diagnostic et la production stratégique sont précisément l'objet des deux premiers tomes de cette publication. Elle permet aujourd'hui afin que tous et chacun y ait accès et reçoive en partage les clés de la démarche du développement économique et social suivie par l'Agence. Ce travail a été validé dans sa version définitive en 2010, ce qui signifie bien entendu que nombre des informations, conclusions et recommandations ont été utilisées bien avant l'achèvement, selon une logique guidée par un principe simple : aller vite, dès que des certitudes sont acquises.

Un premier tome comporte toute la démarche, ses pré-requis méthodologiques, avec les approches et les analyses qui s'ensuivent, ainsi que les conclusions et recommandations en termes de stratégie.

Le second tome est constitué des diagnostics et états des lieux dressés sur les principaux volets à prendre en compte à la base de la démarche stratégique. Ils sont livrés à l'information des lecteurs comme on le ferait d'annexes, de sorte à les associer à ce parcours et à partager les fondements des réflexions concertées qui ont conduit tout une Région à penser son devenir.

Bien entendu, la démarche ne s'arrête pas aux acquis que révèlent ces deux ouvrages. Dès l'origine, une Charte du développement régional de l'Oriental est l'objectif final qui traduira cette somme considérable d'efforts et en donnera à tous et à toutes la synthèse en partage. Elle constituera la manifestation opérationnelle de ce « *pacte scellé* » entre Sa Majesté le Roi, que Dieu L'assiste, et la population de l'Oriental, auquel invitait cette forte phrase du Discours Royal d'Oujda :

« Nous comptons donc sur vous pour ériger cette initiative en un pacte scellé entre nous, afin que cette Région puisse se hisser à la place de choix à laquelle Nous voulons la voir accéder, conformément à sa vocation de pôle maghrébin, et au rôle qui lui revient comme pont solide de bon voisinage et de fraternité sincère avec le peuple algérien frère auquel nous unissent les liens de l'Histoire, les défis du présent et les aspirations de l'avenir, et auquel nous souhaitons le plus grand bien ».

L'élaboration concertée de ce document est en cours et pourrait aboutir en 2014 : il était donc temps de créer la mémoire de ce puissant processus constructif et de le mettre à disposition de tous, en en publiant les fondements, les logiques et les acquis. Une post-face adjointe à cette édition explicite d'ailleurs l'actualité récente de l'ensemble de la démarche.

On verra donc cette publication comme un cliché instantané pris en 2013, auquel une suite, un jour, donnera nous l'espérons la pleine mesure des aspirations et des efforts des femmes et des hommes de notre époque et de la façon dont ils ont, avec générosité, préparé l'avenir durable de la Région de l'Oriental.

Mohamed Mbarki
Directeur Général
Agence de l'Oriental

S O M M A I R E

DISCOURS ROYAL	5	CHAPITRE 4 : PILIER ESPACES	77
PRÉFACE	8	Axe 1 : Promouvoir la compétitivité économique	77
INTRODUCTION MÉTHODOLOGIQUE	14	Axe 2 : Développer des pôles urbains attractifs	89
CHAPITRE 1 : CONTEXTE DU PROJET	18	Axe 3 : Conserver les ressources et protéger le patrimoine	94
1.1 L'Oriental : une histoire, des atouts, un avenir à tracer	18	CHAPITRE 5 : PILIER HUMAIN	98
1.2 Des indicateurs inquiétants	18	Axe 4 : Améliorer les services sociaux de proximité	98
1.3 Un contexte historique déterminant	19	Axe 5 : Générer l'emploi de proximité	104
1.4 Les politiques nationales	21	Axe 6 : Rendre accessible la culture et développer la production artistique	110
1.5 L'opportunité de la démarche	23	CHAPITRE 6 : PILIER TRANSVERSAL	113
CHAPITRE 2 : ORGANISATION	24	Marketing territorial	113
2.1 Interface entre le travail thématique et les concertations provinciale et régionale	25	Mobilisation des partenariats	114
2.2 Principe des diagnostics thématiques	25	Outils de l'intelligence économique	114
2.3 Conduite des expertises thématiques	27	CONCLUSION	115
2.4 Indicateurs spécifiques	28	PARTIE 2 : PLANS PROVINCIAUX DE DÉVELOPPEMENT	117
CHAPITRE 3 : PHASAGE DE LA DÉMARCHÉ	32	CHAPITRE 1 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE BERKANE	119
3.1 Phase 1 - Diagnostic	32	1.1 Positionnement stratégique	119
3.2 Phase 2 - Prospective régionale	35	1.2 Stratégie de développement	123
3.3 Phase 3 - Charte régionale et plan d'action	37	CHAPITRE 2 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE DRIOUCH	137
ANNEXES MÉTHODOLOGIQUES	40	2.1 Diagnostic thématique	137
PARTIE 1 : IDENTIFICATION DES AXES STRATÉGIQUES	61	2.2 Plan de développement	155
INTRODUCTION	63	CHAPITRE 3 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE FIGIG	184
CHAPITRE 1 : LA RÉGION ORIENTALE	64	3.1 Un pôle en croissance	184
Une grande Région méditerranéenne	65	3.2 Stratégie de développement	188
Des progrès méritoires et des besoins d'accompagnement	66	CHAPITRE 4 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE JERADA	206
CHAPITRE 2 : CONTEXTE ET PERFORMANCES	67	4.1 Un pôle culturel et historique en mutation	206
Le contexte stratégique	67	4.2 Stratégie de développement	211
Les performances	69	CHAPITRE 3 : AXES STRATÉGIQUES	75

CHAPITRE 5 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE NADOR 227

- 5.1 Introduction 227
- 5.2 Présentation 228
- 5.3 Synthèse des diagnostics 228
- 5.4 Plan de développement 240

CHAPITRE 6 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PRÉFECTURE DE OUJDA-ANGAD 259

- 6.1 Introduction 259
- 6.2 Cadre d'analyse 260
- 6.3 Diagnostic stratégique 262
- 6.4 Plan stratégique 278

CHAPITRE 7 : PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE TAOURIRT 286

- 7.1 Diagnostics thématiques 286
- 7.2 Plan de développement provincial 296

ADDENDUM : DIAGNOSTICS & CONCERTATIONS PRÉPARATOIRES 315

CHAPITRE 1 : CADRAGE DES ATELIERS PROVINCIAUX 317

- 1.1 Présentation du document 317
- 1.2 Objectifs, déroulement et résultats 317
- 1.3 Diagnostic des ressources naturelles 320
- 1.4 Potentiel de l'économie résidentielle 326
- 1.5 Potentiel de l'économie productive 330
- 1.6 PDIRO : diagnostic et propositions 337

CHAPITRE 2 : RESTITUTIONS DES ATELIERS DE PRÉPARATION 347

- 2.1 Province de Berkane 347
- 2.2 Province de Figuig 353
- 2.3 Province de Jerada 357
- 2.4 Province de Nador (y.c Driouch) 362
- 2.5 Préfecture d'Oujda-Angad 367
- 2.6 Province de Taourirt 371

POSTFACE 376

AVERTISSEMENT

Cet ouvrage comporte trois livres dédiés à informer sur la stratégie de développement suivie par l'Agence de l'Oriental en application de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental. Ce premier tome organise les rapports définitifs validés en leur temps, fruits de nombreuses participations et de riches débats à partir de rapports d'experts : les axes stratégiques du développement régional sont explicités et justifiés, comme sont exposés les Plans de Développement des Provinces. Le choix s'est donc imposé de ne pas y faire figurer les rapports intermédiaires et autres contributions. Ces rapports gagneront à bénéficier dans la durée d'une concertation régulière.

Un deuxième tome réunit l'ensemble des diagnostics portés sur la Région sous tous les aspects liés à son développement, à l'aube de la réflexion stratégique.

Un troisième tome éditera la Charte de développement de la Région de l'Oriental, traduction du « pacte scellé » entre Sa Majesté le Roi Mohammed VI et la population de l'Oriental, document concerté destiné à guider l'action des décideurs.

ACRONYMES UTILISÉS

ABH :	Agence de Bassin Hydraulique
ADS :	Agence de Développement Social
AECI :	Agence Espagnole de Coopération Internationale
AELE :	Association Européenne de Libre Echange
AEPI :	Adduction en Eau Potable et Industrielle
AFD :	Agence Française de Développement
AGR :	Activité Génératrice de Revenu
ALE :	Accord de Libre Echange
AMO :	Assurance Maladie Obligatoire
ANAPEC :	Agence Nationale de Promotion de l'Emploi et des Compétences
ANPME :	Agence Nationale de la Petite et Moyenne Entreprise
APDN :	Agence pour la Promotion et le Développement économique et social des Préfectures et des Provinces du Nord du Royaume
APP :	Agence du Partenariat pour le Progrès
AREF :	Académie Régionale d'Education et de Formation
ASEAN :	Association des Nations de l'Asie du Sud-Est
BTP :	Bâtiment et Travaux Publics
BRIC :	Brésil, Russie, Inde et Chine (ensemble de ces pays)
CADET :	Centrale d'Achat et de Développement de la région du Tafilalet et de Figuig
CDG :	Caisse de Dépôts et de Gestion
CDER :	Centre de Développement des Energies Renouvelables (devenu ADEREE, Agence pour le Développement des Énergies Renouvelables et de l'Efficacité Énergétique)
CFA :	Centre de Formation par Apprentissage
CHR :	Centre Hospitalier Régional
CHU :	Centre Hospitalier Universitaire
CI :	Commission des Investissements
CIOR :	Ciments de l'Oriental (devenu HOLCIM)
CLE :	Comité Local de l'Eau
CNUCED :	Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement
CNRST :	Centre National pour la Recherche Scientifique et Technique
CRDI :	Centre de Recherche pour le Développement International
CRI :	Centre Régional d'Investissement
DGCL :	Direction Générale des Collectivités Locales
DRA :	Direction Régionale de l'Agriculture
ENCG :	Ecole Nationale de Commerce et de Gestion
ENSAO :	Ecole Nationale des Sciences Appliquées d'Oujda
ESTO :	Ecole Supérieure de Technologie d'Oujda
FEC :	Fonds d'Équipement Communal
FIDA :	Fonds International de Développement Agricole
FIRO :	Fonds d'Investissement de la Région de l'Oriental
FPI :	Fonds de Promotion des Investissements
FSH :	Fonds de Soutien à l'Habitat
GATT :	General Agreement on Tariffs and Trade (Accord général sur les tarifs douaniers et le commerce, devenu OMC)
GIRE :	Gestion Intégrée des Ressources en Eau
GTZ :	Agence allemande de coopération technique (devenue GIZ)
HCP :	Haut Commissariat au Plan
HCEFLCD :	Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification
IEAPS :	Institute of Economic Analysis & Prospective Studies
IDE :	Investissement Direct Étranger
INDH :	Initiative Nationale pour le Développement Humain
IPEMED :	Institut de Prospective Économique du Monde Méditerranéen

KEI :	Knowledge Economy Index
LEADER :	Liaison Entre les Actions de Développement de l'Économie Rurale (programme de coopération de l'UE en matière de développement rural)
MASEN :	Moroccan Agency for Solar Energy
MCC :	Millenium Challenge Corporation
MENA :	Moyen-Orient et Afrique du Nord
MIDEO :	Migration et Développement Economique dans la Région de l'Oriental
NTIC :	Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication
OCDE :	Organisation de développement et de coopération économiques
ODEP :	Office d'Exploitation des Ports
OFPPT :	Office de la Formation Professionnelle et de la Promotion du Travail
OMC :	Organisation Mondiale du Commerce
OMD :	Objectifs du Millénaire pour le Développement
OMPIC :	Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale
ONE :	Office National de l'Electricité
ONEP :	Office National de l'Eau Potable
ONG :	Organisation Non Gouvernementale
ONT :	Office National du Transport
ONSSA :	Office National de la Sécurité Sanitaire des Produits Alimentaires
ORMVA :	Office Régional de Mise en Valeur Agricole
ORMVAM :	Office Régional de Mise en Valeur Agricole de la Moulouya
P2I :	Plateforme Industrielle Intégrée
PAGSS :	Projet d'Appui à la Gestion des Services de Santé
PAN LCD :	Plan d'Action National Lutte Contre la Désertification
PAT :	Pays d'Accueil Touristique
PCD :	Plan Communal de Développement
PIRO :	Pôle de Développement Industriel de la Région de l'Oriental
PDP :	Plan de Développement Provincial
PDPEO :	Projet de Développement des Parcours et de l'Elevage de l'Oriental
PDRES :	Plan de Développement Régional de l'Economie Sociale
PDRT :	Programme de Développement Régional Touristique
PGAP :	Projet de Gestion des Aires Protégées
PIB :	Produit Intérieur Brut
PLB :	Produit Local Brut
PME :	Petites et Moyennes Entreprises
PMI :	Petites et Moyennes Industries
PMR :	Personne à Mobilité Réduite
PMV :	Plan Maroc Vert
PNEI :	Pacte National pour l'Emergence Industrielle
PNRR :	Programme National des Routes Rurales
PNUD :	Programme des Nations Unies pour le Développement
RAMED :	Régime d'Assistance Médicale
R-D Maroc :	Recherche-Développement (association marocaine pour la)
SDRAS :	Schéma Directeur Régional de l'Action Sociale
SIBE :	Site d'Intérêt Biologique et Ecologique
SODEA :	Société de Développement Agricole
SOGETA :	Société de Gestion des Terres Agricoles
SONASID :	Société Nationale de Sidérurgie
SWOT :	Forces / Faiblesses, Opportunités / Menaces
TFP :	Total Factor Productivity (productivité totale des facteurs)
TPE :	Très Petite Entreprise
UE :	Union Européenne
UNESCO :	Organisation des Nations Unies pour l'Éducation, la Science et la Culture
VPN :	Virtual Private Network (réseau privé virtuel)
VRD :	Voirie et Réseaux Divers
ZAP :	Zone d'Aménagement Progressif
ZUN :	Zone d'Urbanisation Nouvelle

L'étude pour la conception de la stratégie de développement de la Région Orientale du Royaume, commanditée par l'Agence de l'Oriental, articule trois démarches successives : le diagnostic, l'identification des axes stratégiques, leur mise en oeuvre.

La question centrale à laquelle entend répondre ce projet peut se résumer ainsi :

« Comment réaliser le développement "économique" de la Région de l'Oriental ? »

L'élaboration d'une stratégie de développement économique de la Région de l'Oriental est au coeur de la problématique. En cela, la finalité de cette étude se distingue des stratégies sectorielles ou d'aménagement du territoire. Elle rejoint les stratégies sectorielles de développement, par les finalités, et les schémas d'aménagement et d'urbanisme, par son ancrage territorial. Il diffère des premières par sa vocation globale et des secondes par sa finalité de croissance économique.

« Comment faire ? »

En mobilisant des ressources au profit de la Région :

- les ressources extérieures à la Région :

- les financements nationaux des programmes d'infrastructures, le financement national des investissements publics et des projets dans la Région ;
- les investissements directs étrangers, dans une logique de délocalisation, ainsi que les investissements de la diaspora issue de la Région ;

- les ressources internes à la Région :

- ses hommes, leur savoir-faire et leur capacité à travailler ensemble ;
- ses ressources naturelles et son patrimoine culturel, par valorisation dans la durée ;
- ses institutions publiques, civiles et privées .**

En mobilisant aussi les synergies entre les projets et entre les acteurs

Réaliser davantage avec les moyens disponibles, à travers les partenariats par :

- le développement et le renforcement de la coordination des actions, pour exploiter pleinement les complémentarités entre les projets et les opérateurs ;
- la promotion de la collaboration et du partenariat, entre les collectivités locales, les entreprises, les secteurs public et privé, entre le secteur public et les associations ;
- la mutualisation des coûts pour améliorer l'efficacité des investissements des partenaires.

En développant une vision pour la Région

Ces ressources et ces partenariats ne se mobilisent que par le développement d'un projet collectif pour la Région, une vision de son futur, partagée par les acteurs de son développement. Pour mobiliser et promouvoir les partenariats de progrès, cette vision doit être construite avec les acteurs. Cette construction collective permet de :

- développer des solutions et des compromis respectueux des intérêts des acteurs ;
- s'assurer que les actions envisagées sont développées à l'échelle appropriée, par les acteurs les mieux outillés pour les conduire ;
- s'assurer que les conflits qui paralysent l'action collective sont débattus et les solutions concertées, plutôt que de les voir se transformer en résistances au projet.

Cette vision partagée, ce projet collectif, se construit par une concertation structurée sur l'ensemble de la Région, incluant toutes les Provinces, centrée sur la Région et nourrie de travaux préparatoires coordonnés.

La concertation renvoie aux échelles régionale et provinciale, aux niveaux des élus, des autorités et des acteurs économiques et civils importants, pour constituer un diagnostic partagé avec les élus sur les problématiques et leurs hiérarchies. La contribution effective des élus et des acteurs assure une appropriation des résultats et l'adhésion à une vision commune du devenir du territoire.

UNE VISION NOURRIE D'UN TRAVAIL D'EXPERTISE THÉMATIQUE

Le projet se construit à l'aide de travaux d'experts pour nourrir la concertation.

Un diagnostic territorial thématique, aux échelles provinciale et régionale, portant sur le capital régional (ressources humaines, patrimoine, ressources naturelles, activités économiques, infrastructures, capital urbain et rural, diaspora).

Il identifie les indicateurs sur le potentiel de contribution à la croissance économique, ceux relatifs à l'équité et à la cohésion sociale et ceux portant sur la durabilité dans l'utilisation des ressources. Une société socialement polarisée ne peut développer les mécanismes qui font que tous ses membres contribuent à la richesse collective. Une société qui met les femmes à l'écart perd un potentiel de travail et de production important. Le rôle crucial de l'inclusion, l'équité et la cohésion sociale dans la croissance explique la prise en compte de ces indicateurs.

De même, si la croissance se nourrit de la destruction irréversible des ressources naturelles, elle ne peut s'entretenir. Ces soucis trouvent donc toute leur place dans une stratégie de développement économique.

Ce diagnostic s'attache ensuite aux acteurs du développement : par Province et à l'échelle de la Région, il en identifie les principaux, leurs stratégies, leurs projets et leurs modes et capacités de coopération. Bien entendu, cette cartographie des acteurs est orientée par la recherche de synergies et de partenariats à promouvoir. Ce diagnostic met en exergue les enjeux et les perspectives du développement de la Région.

Une analyse de l'environnement international, à l'échelle globale, pour prendre en compte les mutations du système productif et logistique qui accompagnent la mondialisation, à l'échelle euro-méditerranéenne pour tirer profit des opportunités associées à l'ancrage européen et enfin à l'échelle régionale pour prendre la mesure des risques et des opportunités de la normalisation avec l'Algérie voisine.

Cette analyse permet l'identification des menaces et des opportunités de l'environnement international et fonde des options pour les travaux de prospective.

Une prospective de la Région, alimentée par les travaux internationaux les plus probants en termes démographique, énergétique et de polarisation des systèmes économiques. Avec ces scénarios d'évolution de l'environnement de la région sont développés des scénarios par grand thème sur les tendances lourdes, les ruptures et les phénomènes émergents. Ces perspectives alimentent les travaux sur la vision de l'avenir de la région.



Une évaluation économique des scénarios de développement à travers la réalisation d'un modèle d'équilibre et l'élaboration d'une comptabilité régionale.

Cet effort de modélisation permet de réconcilier les fins aux moyens de la Région, en termes de balance ressource-emploi et d'orientation stratégique. Les travaux d'experts et la formulation prospective participative se nourrissent les uns les autres pour contribuer à la vision partagée du futur vers laquelle tendront les efforts de la Région : un préalable à la définition des axes stratégiques et des plans d'actions. Pour remplir son rôle et permettre à chaque acteur de s'y référer, la vision doit être connue, diffusée et crédible.

UNE VISION DÉCLINÉE EN UNE STRATÉGIE

Les axes stratégiques sont identifiés dans le cadre d'ateliers prospectifs participatifs, qui examinent les alternatives pour atteindre la situation future projetée à partir de l'état présent. Ainsi, pour l'emploi, des alternatives stratégiques sont à considérer : développer l'employabilité des jeunes ou attirer les investissements étrangers, ou encore soutenir la PME régionale. Le choix stratégique est dicté par la plus ou moins grande contribution à la réalisation de la vision.

Cette démarche unifie et fait converger les travaux et les contributions. Chaque axe de développement identifié est développé par les équipes d'experts en un ensemble d'actions distinguant celles qui relèvent des compétences de la Région et celles qui nécessitent l'adhésion de ses partenaires.

UNE VISION DÉCLINABLE À TERME EN UNE CHARTE RÉGIONALE

Une Charte régionale engage les élus, les autorités et les partenaires-clés sur une vision pour leur Région et un programme pour y parvenir. Elle :

- reprend les axes principaux de la vision du futur de la Région et les assume comme des choix portés par les responsables ;
- remplit un rôle-clé, celui d'informer sur la vision de la Région ;
- répond à la question récurrente de la visibilité de l'action publique ;
- permet donc de déployer des projets complémentaires pour dégager les synergies privé/public, renforcer la représentation de la Région auprès des citoyens et promouvoir un sens à leurs actions en fixant un objectif auquel ils peuvent adhérer.

Pour toutes ces raisons en particulier, l'objectif final à terme du présent travail sera la validation d'une Charte Régionale du développement de l'Oriental.

La présente introduction précède la réalisation de l'étude et répond à deux objectifs :

- elle approfondit la méthodologie de conduite de l'étude ;
- elle en présente les modalités de réalisation.

Le premier chapitre développe le contexte de l'étude, son cadre physique, les contraintes économiques et sociales de la Région et le contexte historique. Une attention particulière est dévolue aux réformes des politiques nationales qui ont un impact sur le développement de la Région.

Le chapitre 2 présente l'organisation de l'étude et introduit les développements méthodologiques ainsi que des indicateurs spécifiques élaborés pour traiter cette problématique et légitimés dans son cadre.

Le chapitre 3 explicite le déroulement en phases de la démarche, notamment les modalités de conduite du diagnostic, la prospective régionale qui en résulte, et la finalité ultime de l'étude, qui prendra la forme d'une charte régionale et d'un plan d'action.

Trois annexes suivent, qui éclairent les méthodes développées :

- la première s'attache à développer le concept du développement régional ;
- la seconde développe les approches du capital territorial, des ressources du territoire à mobiliser dans le cadre de la stratégie de développement de la Région ;
- la troisième développe l'approche retenue afin de modéliser l'économie de la Région et estimer les effets des options alternatives de développement régional.

L'objet de la présente introduction méthodologique est précisément de formuler le projet d'étude et la démarche conduite en termes clairs et précis, de sorte à poser les lignes directrices de ce travail et à les partager avec le lecteur.

Autrefois espace d'excellence, noeud d'échanges d'idées, de marchandises et de personnes, la Région s'est assoupie et a perdu en compétitivité vis-à-vis du reste du Royaume. Les indicateurs économiques et sociaux qui la présentent le montrent à l'évidence. Peut-être y a-t-il des explications à ce déclin dans la géographie ? Peut-être que ce déclin résulte du faible intérêt des pouvoirs publics ? Si tel fut le cas, ce sont des facteurs dépassés. Jamais dans l'histoire récente, l'Oriental n'a focalisé un tel intérêt. Jamais les projets la concernant n'ont eu une telle densité. Jamais sa position géographique ne lui a offert autant d'opportunités.

1.1 L'ORIENTAL : UNE HISTOIRE, DES ATOUTS, UN AVENIR À TRACER

La Région bénéficie d'un littoral étendu sur la Méditerranée et jouit d'un climat de type méditerranéen. Elle participe à sa culture et en possède les atouts. Aujourd'hui, la Méditerranée est au confluent de nombreux facteurs de développement et de partenariat :

- processus politique et économique (Barcelone, Agadir, etc.) ;
- processus culturel lié à l'incroyable circulation des hommes et des idées (migrants, touristes, résidents attirés par la douceur de son climat, etc.).

Cet attrait et la vigueur associée à cette circulation des hommes sont une opportunité.

Figuig, avec ses ksour et sa culture, baigne toute la Région de l'influence du désert. Hors de l'Oriental, d'autres oasis montrent déjà le parti qui pourrait en être tiré en matière de promotion territoriale. La frontière avec l'Algérie, son alternance d'ouverture et de fermeture, son commerce légal et sa contrebande, ses opportunités et ses frustrations, pèsent sur l'histoire de l'Oriental.

Doit-elle se développer du Nord au Sud ? Doit-elle espérer reconquérir son rôle d'espace de transit et se développer selon un axe Est-Ouest ?

1.2 DES INDICATEURS INQUIÉTANTS

Si la géographie présente des opportunités, des atouts et des motifs d'incertitude pour le futur régional, force est de constater l'évolution inquiétante des indicateurs économiques.

1.2.1 Part dans le PIB

Le PIB par habitant situait l'Oriental parmi les Régions défavorisées. Beaucoup plus grave : l'écart avec le reste du Maroc se creusait. Le taux de croissance était installé durablement à un niveau inférieur à celui du pays et donc aucun rattrapage n'était envisageable. Entre 1987 et 1997, la croissance du PIB par habitant au Maroc s'est située à 1,1% par an vs 0,6% pour la Région de l'Oriental.

1.2.2 Désindustrialisation

L'aspect le plus menaçant de ce décrochage économique tenait au repli de l'industrie. La part de la Région dans la production industrielle a baissé de 4,4% à 3,7% sur la décennie de référence. Sa part dans l'investissement a chuté encore plus dramatiquement, obérant ainsi les possibilités de reprise. La part de l'Oriental dans l'investissement du Maroc s'était

réduite d'un tiers, passant de 2,7% à 1,8%, alors même que les sources de la croissance traditionnelle de la Région se tarissaient avec l'épuisement des réserves minières et la reconversion des bassins miniers traditionnels, la privatisation des grands investissements industriels (CIOR et SONASID) et le fléchissement des leviers publics de promotion de la croissance. L'efficacité des investissements d'infrastructures dépendait donc des stratégies et projets des autres acteurs. Le secteur agricole, qui résistait à l'érosion de la compétitivité régionale, restait très dépendant de la ressource hydrique limitée de la Région.

1.2.3 Chômage

La part de la Région dans l'emploi industriel avait logiquement baissé à 1,8% du total national. Le taux de chômage se situait à 20%, bien supérieur à la moyenne nationale.

1.2.4 Emigration

La dégradation du dynamisme économique explique (et s'explique par) l'importance du mouvement migratoire vers l'étranger : 28% de la communauté marocaine à l'étranger est originaire de l'Oriental. C'est une richesse en terme d'accès international et d'ouverture sur le monde. C'est aussi un drain de ressources vives, d'esprit d'entreprise et de talents. Cette migration s'accompagne d'une urbanisation concentrée sur les deux pôles urbains et d'une déprise agricole, avec une baisse de 0,5% de la population rurale de la Région.

1.2.5 Indicateurs de pauvreté et de développement humain

Ces indicateurs, en fait dégradés selon un gradient Nord-Sud, s'avèrent faibles.

1.3 UN CONTEXTE HISTORIQUE DÉTERMINANT

Les indicateurs économiques et sociaux font ressortir un décrochage économique et social de la Région. L'Initiative Royale a remis la Région de l'Oriental dans les priorités du Gouvernement, assigné des axes de développement et initié des projets structurants. La Région s'est vue par la suite dotée de moyens nouveaux, dont la création de l'Agence de l'Oriental, ce qui, combiné aux projets structurants, atteste d'un engagement politique fort, alors que le Royaume développe un ambitieux programme de réformes, avec une accélération de la politique de décentralisation / déconcentration, la libéralisation des services et le développement de pôles structurants. Pour que la Région tire pleinement profit de ce contexte très favorable, il lui faut développer un programme d'actions qui exploite pleinement ces opportunités et mette en cohérence les initiatives publiques nationales et les initiatives locales pour développer le plus de synergies possibles.

1.3.1 Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental

Le discours de Sa Majesté le Roi, le 18 mars 2003 à Oujda, illustre pleinement le souci de redonner la priorité au développement de la Région, selon les quatre axes suivants :

- stimuler les investissements ;
- renforcer le rôle des PME et PMI ;
- doter la Région des équipements de base ;
- encourager les grands projets économiques.

Ceci en répondant aux besoins d'éducation et de formation et en appuyant le développement dans un cadre de solidarité.

A cette occasion, sont annoncés des projets structurants pour la Région : la liaison Oujda-Fès par l'autoroute, la liaison par le rail Taourit-Nador, le développement d'un pôle industriel à Nador et la réalisation du projet de Saïdia dans le cadre du Plan Azur.

Par ce discours, Sa Majesté initiait un renforcement massif des infrastructures de communication, comme moteur du développement des investissements, ainsi qu'une place accrue conférée à la Méditerranée comme axe de développement, complétant Tanger Med.



Créée en mai 2006, l'Agence de l'Oriental publiait dès 2007, au sein de son rapport d'Activité, sa première stratégie d'intervention appuyée sur la démarche d'analyse et de diagnostic alors en cours et fondée sur les orientations du texte de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental

1.3.2 Stratégie d'intervention de l'Agence

Au lendemain de sa création, l'Agence de l'Oriental a développé son cadre d'intervention stratégique autour de 4 axes :

- élaborer la stratégie de développement régional ;
- accélérer le rythme de développement sectoriel ;
- innover en matière de développement territorial ;
- fédérer les acteurs et les partenaires.

Le projet de stratégie de développement régional est la mise en oeuvre de ce cadre, avec un souci d'appui aux collectivités locales plus que de substitution à ces dernières. La création de l'Agence et ses actions sont autant la reconnaissance de la priorité régionale qu'une opportunité et un levier à utiliser pour sa stratégie de développement.

1.4 LES POLITIQUES NATIONALES

Les politiques nationales de développement économique ont été profondément renouvelées. Au delà de la poursuite de la libéralisation commerciale et de la promotion de l'investissement extérieur, la nouvelle politique économique se décline en trois axes :

- libéralisation des services ;
- politiques de pôles ;
- déconcentration et décentralisation élargie.

1.4.1 Libéralisation des services

Dans le domaine des transports, des finances, des télécommunications, de l'énergie et de l'eau, le gouvernement a pris des engagements et mis en oeuvre des réformes qui consacrent cet axe comme majeur pour le développement du pays.

1.4.1.1 Transports :

- accord d'Open Sky avec l'Union Européenne ;
- libéralisation du transport routier de marchandises ;
- réforme portuaire (fin du monopole de l'ODEP et prix des services portuaires libéralisés) ;
- libéralisation annoncée du transport des personnes.

Chacune de ces réformes a et aura de profondes répercussions sur la Région de l'Oriental. L'ouverture du ciel à la concurrence réduit fortement le coût des liaisons aériennes avec l'Europe. A la clé, de nouvelles opportunités pour les échanges de personnes avec le Nord : tourisme, émigration, résidences, etc.

La réforme portuaire permet au port de Nador de développer un positionnement propre, jouant sur les services, l'intégration multimodale et le choix d'activité. Il lui faudra concurrencer Tanger Med, mais dans un environnement où il pourra utiliser librement ses atouts, sans être subordonné à une répartition nationale du trafic. Les réformes du transport des marchandises et des personnes créent les conditions d'une logistique performante, multimodale, accompagnant la mise en service des infrastructures.

1.4.1.2 Finances

Après l'accord sur les services conclu dans le cadre de l'ALE avec les Etats-Unis, le Maroc négocie un accord d'envergure équivalente avec l'Union Européenne. Ces accords concrétisent surtout la mise en concurrence progressive du système financier marocain avec ceux d'Europe et des Etats-Unis. Les implications sont multiples pour une Région structurellement excédentaire en capitaux. Elle peut s'appuyer sur les ressources transférées par la diaspora et sur l'expertise des pays d'accueil pour développer des produits financiers au service du développement régional. Elle pourra offrir des services financiers de qualité, accroissant ainsi sa compétitivité.

1.4.1.3 Télécommunications

La libéralisation du secteur a considérablement réduit les coûts des communications, améliorer la qualité des prestations et multiplié les services disponibles. Cette politique

a permis à la Région de disposer d'une infrastructure dédiée, aux normes : elle peut en bénéficier comme infrastructure pour l'accueil des entreprises « traditionnelles », mais également comme opportunité dans le développement des nouvelles activités intensives en communication, comme les centres d'appel et les services délocalisés.

1.4.1.4 Energies

La fin du monopole de l'ONE a été promulguée pour développer la génération privée autour de la centrale à charbon de Jorf Lasfar. Le Ministère de l'Énergie et l'ONE continuent ces réformes dans deux directions : le développement des énergies renouvelables et la réduction des contraintes à la génération privée. L'énergie ne peut que renchérir du fait de la raréfaction des réserves de pétrole et de l'accroissement de la consommation des pays BRIC (Brésil, Russie, Inde et Chine). Libéraliser la génération d'énergie permettra à la Région de développer pleinement son avantage dans ce domaine. Elle est riche en gaz (car traversée par le Gazoduc) et en rayonnement solaire. Elle dispose de liaisons internationales pour exporter sa production.



Sa Majesté le Roi Mohammed VI inaugure la centrale thermosolaire de Ain-Bni-Mathar, le 12 mai 2010

1.4.1.5 Eau

La gestion de l'eau agricole, industrielle et domestique bénéficie aussi de la libéralisation des services. Le développement de la gestion concédée de la distribution et de l'assainissement municipal le montre bien. Désormais, les enjeux sont surtout dans l'irrigation : dans la gestion des réseaux publics et dans leur expansion. Là encore, vu l'importance de l'agriculture irriguée dans la Région, cette politique peut y servir de levier.

1.4.2 Pôles de développement

La libéralisation des services agit sur tout le territoire. La politique des pôles de développement concentre au contraire les efforts de l'Etat sur un lieu, pour un projet.

1.4.2.1 *Plan Azur*

C'est la traduction en pôle de l'accord cadre sur le développement du tourisme à l'horizon 2010. La Région est déjà impliquée en accueillant la nouvelle station balnéaire de Saïdia.

1.4.2.2 *Pacte National pour l'Émergence Industrielle*

«Émergence» a défini les métiers dans lesquels pouvait se positionner le Maroc. Il a privilégié 7 secteurs pour une démarche volontariste de promotion : offshoring, équipement automobile, électronique de spécialité, équipement aéronautique, agroalimentaire, transformation des produits de la mer, et textile. Dans la mise en oeuvre, le développement a été centré sur des pôles plus que sur une politique sectorielle : pôle d'équipement aéronautique à Nouasser, pôle d'offshoring à Casablanca (Casanearshore) et à Rabat (Technopolis), pôle de transformation des produits de la mer à Agadir, etc.

1.4.2.3 *Transformations urbaines*

Rien de plus localisé que les projets de rénovation urbaine. Le développement des villes nouvelles, la rénovation des quartiers, les projets structurants (vallée du Bouregreg, Corniche à Casablanca, etc.) sont autant d'initiatives localisées.

1.4.2.4 *Port Tanger Med*

Le projet Tanger Med illustre parfaitement la politique de pôle. A terme, il permettra la création de plus de 100 000 emplois.

1.4.3 **Décentralisation et déconcentration**

Le dernier axe important de la nouvelle politique est relatif à la décentralisation et à la déconcentration, un projet mené par touches successives. L'instauration des Wali de Région, la dévolution de pouvoirs aux Régions impulsée par la Lettre Royale sur l'Investissement, la révision de la Charte communale, le maillage régional des Agences régionales de développement, le développement d'une contractualisation des relations Etat-Régions ainsi que le développement d'un projet d'autonomie pour les Provinces du Sud, constituent autant d'étapes à la poursuite du projet de décentralisation / déconcentration.

1.5 **L'OPPORTUNITÉ DE LA DÉMARCHE**

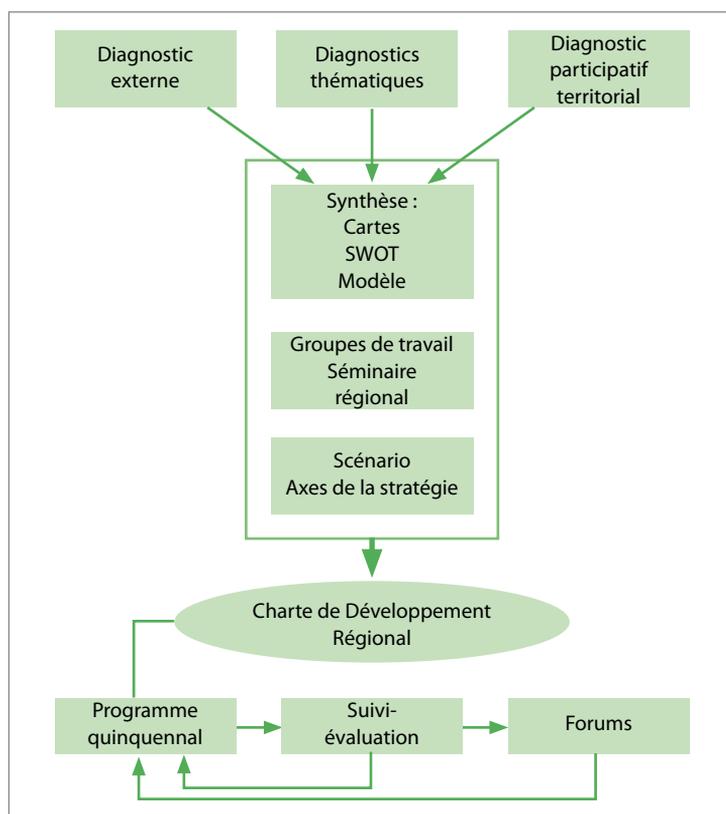
Le contexte de cet exercice de stratégie peut être résumé rapidement :

- un cadre géographique riche de possibilités et d'incertitudes, avec une priorité à la Méditerranée, des opportunités avec l'UE et un facteur dont l'évolution reste inconnue, en l'occurrence la situation de la frontière avec l'Algérie ;
- une économie en décrochage, en termes de croissance, d'industrie et d'emplois ;
- une priorité pour l'action gouvernementale, à travers un fonds régional, des projets et une Agence de développement ;
- un cadre national en mutation rapide, avec renouvellement des politiques d'appui, ouverture internationale étendue aux services et accélérée, et promotion de pôles d'excellence dans un cadre de dévolution croissante du pouvoir de décision aux Régions.

Pour promouvoir un développement régional, fondé sur la mobilisation des ressources et des synergies, il faut mettre en cohérence toutes ces initiatives et ces opportunités, sans en ralentir le rythme. C'est le rôle de la démarche stratégique.

Le schéma suivant retrace l'architecture globale de l'étude et son prolongement naturel à terme par l'élaboration et l'adoption d'une Charte de développement régional.

Figure 1 : Architecture de l'étude stratégique et son prolongement à travers la Charte



La première phase de l'étude est consacrée aux trois diagnostics-clés : environnement, thématique et participatif.

La phase suivante formule la stratégie en articulant la concertation régionale et les travaux d'appui des experts.

La phase finale est consacrée à la mise en oeuvre à travers l'organisation de la concertation publique qui devra aboutir à la Charte de développement et à un Plan d'action pour la Région.

Les modes de concertation et la méthode de conduite des diagnostics thématiques sont développées au chapitre 3. Ce qui nous intéresse ici est l'interface entre les deux démarches : il ne faut pas qu'elles se déploient de manière indépendante, sans se nourrir l'une l'autre.

2.1 INTERFACE ENTRE LE TRAVAIL THÉMATIQUE ET LES CONCERTATIONS PROVINCIALE ET RÉGIONALE

Les analyses thématiques sont conduites aux niveaux régional et provincial. L'équipe de concertation commence son atelier provincial en présentant la démarche et le diagnostic externe produit par les experts thématiques. En retour, l'équipe de concertation alimente le travail d'expertise thématique par les restitutions des ateliers, un retour important car les élus et les acteurs provinciaux ont une connaissance fine du territoire de leur Province et de ses enjeux.

Deux modalités complémentaires pour ce retour : la mise en ligne du rapport restituant les travaux de l'atelier et la réunion prévue pour la préparation des rapports thématiques régionaux. A cette occasion, les experts thématiques, les intervenants chargés de la concertation et l'équipe de gestion du projet sont réunis pour partager les analyses par thème. Des ateliers SWOT par thème sont conduits et les éléments de prospective thématique débattus.

La même problématique se pose entre le travail des experts et celui des facilitateurs dans le cadre régional. Dans ce cadre, les experts thématiques élaborent :

- les notes d'introduction aux ateliers de prospective par thème ;
- le diagnostic approfondi à partir des travaux de l'atelier thématique.

Les experts participent à la restitution de la prospective thématique sous la responsabilité de l'équipe de gestion du projet.

2.2 PRINCIPE DES DIAGNOSTICS THÉMATIQUES

Les diagnostics thématiques sont organisés pour évaluer et analyser les ressources composant le capital régional, analyser les processus et les acteurs mobilisant ces ressources (en termes d'efficacité et d'efficacités) et identifier les leviers et les contributions potentielles au développement économique et social de la Région.

Les différentes compréhensions du capital régional sont présentées en Annexe 2 : « Evaluation du capital régional ».

2.2.1 Proposition d'organisation des analyses thématiques

Le découpage thématique des diagnostics va couvrir les dimensions du capital régional évoquées ci-dessus, en inspirant les cadres méthodologiques.

C'est un compromis entre la nécessité de couvrir à travers les analyses thématiques l'ensemble des composantes du capital régional et la dimension sectorielle qui prédomine dans la plupart des organismes et des acteurs impliqués dans le processus de développement.

Tableau 1 : Dimensions du capital régional

Thèmes	Dimensions du capital régional				
	Financier	Physique	Naturel	Humain	Social
Urbain				X	XX
Rural				X	XX
Economie	XX		X		
Infrastructures		XX	X		
Démographie			XX		
Ressources naturelles			XX		X
Ressources humaines				XX	

2.2.1.1 Démographie / Ressources naturelles / Ressources humaines

Le diagnostic démographique va concerner les déterminants de la croissance et ceux de la mobilité de la population régionale. Le diagnostic des ressources naturelles s'intéressera aux composantes de la nature exploitées, directement ou indirectement, par les populations (relief, sous-sol, sol, végétation et faune, ressources en eau, atmosphère).

La dynamique démographique explique pour une grande part l'évolution du capital humain et géographique de la Région, notamment via l'analyse des mouvements migratoires et de leurs conséquences sur les ratios de dépendance. Cette thématique est historiquement inséparable des caractéristiques de la nature dans la Région et un facteur déterminant des risques actuels et futurs pesant sur les composantes du capital naturel.

Les ressources humaines sont analysées en prolongement de l'analyse démographique, en termes de qualité et de couverture des services d'éducation et de formation, ainsi que des mécanismes d'intermédiation entre les formations et les emplois régionaux, nationaux et ceux offerts à l'étranger. Elles contribuent à une meilleure connaissance de la composante « savoirs et compétences ».

2.2.1.2 Activités économiques / Infrastructures

Le diagnostic des activités économiques concerne les principales branches d'activité du secteur primaire (agriculture, forêt, pêches, mines, principalement), secondaire (essentiellement les industries de transformation et le bâtiment) et tertiaire (y compris les activités financières). Le diagnostic des infrastructures s'intéresse principalement aux activités organisées en réseaux : logistique, énergie, eau, télécommunications principalement. Les activités économiques et les infrastructures entretiennent des relations de complémentarité évidentes qui justifient des approches convergentes autour de l'évaluation de la compétitivité de la Région.

En effet, les infrastructures facilitent les échanges des biens, des hommes et des informations, et constituent un levier essentiel de compétitivité des activités régionales. Par ailleurs, les activités économiques déterminent en grande partie la demande des services fournis par les réseaux d'infrastructure, donc le volume d'activité, et donc indirectement leur coût de production et leur viabilité financière. Ces diagnostics vont couvrir les composantes « physique » et « financière » du capital régional.

2.2.1.3 Développement rural & Développement urbain

Les diagnostics des thématiques rurale et urbaine permettent d'analyser chaque composante du capital régional dans sa relation avec la plus ou moins grande concentration de la population. Les ressources des villes ne sauraient être évaluées selon la même grille de lecture que celles des campagnes, raison fondamentale qui rend nécessaire cette séparation, même si les relations spatiales entre les espaces urbains et ruraux seront largement abordées dans les études thématiques, notamment à travers les flux.

2.3 CONDUITE DES EXPERTISES THÉMATIQUES

Les expertises thématiques sont conduites selon une démarche commune (justifiée par l'approche stratégique retenue), articulée en 4 « étages » : rappel des constats de base, évaluation des indicateurs spécifiques, analyse des acteurs et identification des enjeux.

2.3.1 Rappel des constats

Chaque expertise établit la place, le poids et/ou la fonction de la Région dans l'ensemble national. Elle rappelle l'état des indicateurs sectoriels dans la Région, tels qu'ils sont officiellement calculés ou calculables à partir des données officielles, et comporte une analyse comparative entre l'Oriental et les autres Régions marocaines.

2.3.2 Evaluation des indicateurs spécifiques

Ce sont ceux qui vont permettre d'identifier les leviers ayant un impact significatif sur la croissance économique d'une part et l'équité sociale et territoriale d'autre part. La plupart ont un caractère spécifique, en ce sens qu'ils ne sont pas directement disponibles dans la production statistique officielle. Ils découlent d'hypothèses théoriquement et empiriquement fondées qui permettent de penser leur effet de levier sur la croissance ou l'équité.

2.3.3 Analyse des acteurs

Les constats établis sous forme d'indicateurs sont complétés par une analyse des acteurs dans chacun des diagnostics thématiques. Celle-ci repose selon les expertises sur l'analyse de la documentation, les entretiens auprès des acteurs, complétés par l'envoi de questionnaires si nécessaire. Elle s'intéresse autant aux acteurs nationaux que régionaux. Elle inclut :

- une identification des principaux acteurs basée sur leur rôle, leur intérêt et leur influence ;
- une analyse de leurs stratégies ;
- un inventaire de leurs projets.

Les résultats renseignent sur la compatibilité, la capacité collective et la capacité de rétention des retombées économiques des grands projets structurants, notamment¹.

2.3.4 Identification des enjeux

Cette étape du travail des experts thématiques complète les données chiffrées et l'analyse des acteurs par une projection des tendances lourdes et des risques de rupture, qui servira de base à l'identification des enjeux pour la Région.

1- F. Lavoie : Capacité de rétention des retombées économiques et d'apprentissage des entreprises régionales : le cas de la construction de l'aluminerie d'Alcan.

2.4 INDICATEURS SPÉCIFIQUES

Les indicateurs spécifiques reposent sur des hypothèses théoriquement ou empiriquement fondées permettant d'analyser le lien entre chacun des thèmes et la croissance régionale durable au sens du développement durable. Ces hypothèses et les indicateurs qui en découlent sont présentés ci-après.

2.4.1 Indicateurs pour le rural

Les théories de la croissance ont toujours réservé un rôle important au secteur rural dans le développement économique, soit en tant que fournisseur de main-d'œuvre sous-employée dont la productivité peut s'améliorer à faible coût (A. Lewis²), soit comme facteur d'intégration à travers les effets multiplicateurs du revenu rural sur le reste de l'économie régionale³, en faisant l'hypothèse raisonnable d'une forte proportion des dépenses rurales affectées aux produits régionaux. Les deux indicateurs proposés sont donc le taux de sous-emploi rural et le taux de couverture des dépenses rurales par les revenus ruraux.

2.4.2 Indicateurs pour l'urbain

La littérature relative aux rôles des villes dans la croissance a été largement mobilisée ces dernières années en raison de la multiplication des indices et des classements de tous ordres entre les grandes métropoles. Nous admettons en accord avec cette littérature⁴ que les effets de levier passent par une capacité d'attraction des travailleurs qualifiés et des entreprises, par un fonctionnement performant des services publics et privés en milieu urbain, et par la valorisation du patrimoine urbain et architectural. Ces leviers sont examinés à l'aide des indicateurs relatifs aux coûts des logements et des terrains et à la densité des services principaux recherchés par les entreprises en milieu urbain.

La réussite des économies en ce 21^{ème} siècle se mesure de plus en plus à l'aune de leur capacité de produire de la richesse par l'innovation et d'attirer de la main-d'œuvre et des capitaux afin de soutenir l'économie globale du savoir. Aujourd'hui, ces économies sont articulées davantage autour des grandes villes que de l'État-nation traditionnel. Les villes canadiennes doivent concurrencer de plus en plus les villes d'Europe, d'Australie, du Japon et, en particulier, des États-Unis. Dans ce contexte, la qualité de vie urbaine en tant qu'élément de compétitivité semble plus importante que jamais.

Fédération Canadienne des Municipalités (FCM) / Caucus des maires des grandes villes / 2 juin 2005 / Les villes : partenaires dans la prospérité nationale

2- Sir Arthur Lewis, « The Theory of Economic Growth » 1955.

3- Hirschman, A. O. 1958. The Strategy of Economic Development. New Haven, CT : Yale University Press.

Adelman, I., and C. Morris. 1973. Economic Growth and Social Equity in Developing Countries. Palo Alto, CA : Stanford University Press

Johnston, B. F., and J. Mellor. 1961. « The Role of Agriculture in Economic Development ». American Economic Review 51 (4) : 566-93

Delgado, C. L., J. Hopkins, and V. A. Kelly. 1988 « Agricultural Growth Linkages in Sub-Saharan Africa ». Research Report 107. IFPRI, Washington, DC.

4- Housing, Economic Development and Productivity : A Literature Review-DTZ Consulting, Janvier 2006.

2.4.3 Indicateurs pour les activités économiques

La référence la plus pertinente pour analyser la contribution des activités économiques à la croissance régionale a été élaborée par M. Porter dans diverses études, dont on extrait deux indicateurs privilégiés : la productivité du travail et la composition sectorielle des activités. M. Porter insiste sur la productivité, comme la meilleure mesure de la compétitivité régionale.

Pour la composition sectorielle, M. Porter propose de segmenter les activités économiques en activités dépendantes du marché local et régional (produisant des biens et services non échangeables), activités dépendantes strictement des ressources naturelles locales ou régionales (mines), et activités produisant des biens et services échangeables, dont la production n'est pas contrainte par la taille du marché intérieur ou l'accès aux ressources naturelles non renouvelables. Ainsi, la croissance d'une économie régionale passe bien par l'accroissement de la part des échangeables purs dans la composition sectorielle.

2.4.4 Indicateurs pour les infrastructures

On se réfère d'abord aux réseaux de transport, communication et énergie. Les liens entre ces infrastructures et la croissance ont été largement étudiés. À partir des conclusions, on peut soutenir que ces infrastructures exercent un triple effet sur la croissance régionale⁵ :

- le premier tient au fait que les services offerts constituent des inputs pour la production des unités existantes, au vu des effets des projets sur les coûts et la qualité des services ;
- le deuxième tient au fait que cette offre de services d'infrastructures exerce des effets sur les détenteurs de capitaux, qui peuvent générer des investissements nouveaux complémentaires accroissant les capacités de production installées (effets de complémentarité) ; les effets indirects ne sont pas toujours positifs (lorsque les investissements en infrastructure sur fonds publics concurrencent des projets privés, on parle d'effets d'éviction) ;
- en plus des effets sur les autres secteurs, les réseaux régionaux contribuent directement à la croissance s'ils se traduisent par une exportation de services hors de la Région.

2.4.5 Indicateurs pour l'émigration

L'émigration est un facteur explicatif essentiel des flux économiques et financiers que connaît la Région. La question de la contribution de ces flux à la croissance fait l'objet de plusieurs travaux de référence dans l'espace méditerranéen⁶ et en Amérique latine⁷. Les études existantes montrent en général que ces flux ont un effet positif sur la réduction des inégalités, sur les investissements et sur la consommation. En revanche, ils ont un effet globalement négatif sur la compétitivité des activités d'échangeables, par leurs impacts sur l'offre de travail dans la Région, les niveaux de salaire, et la valeur des actifs immobiliers. Les effets sur le degré d'ouverture culturelle et sur le tissage de réseaux sociaux constitutifs de capital social sont peu étudiés.

5- Public infrastructure and economic growth/ M. J. Delgado et I. Alvarez/ Universidad Europea de Madrid § Universidad Complutense de Madrid, pour une excellente étude de cas chiffrée sur la contribution des capitaux publics investis en infrastructure sur la croissance économique des régions espagnoles/40^{ème} Congrès de l'Association Européenne des Sciences Régionales.

6- European Investment Bank 2006, Study on improving the efficiency of workers' remittances in Mediterranean countries, ECORYS, Macro & Sector Policies.

7- Banque Mondiale, 2006, The Development Impact of Workers' Remittances in Latin America/ Finance, Private Sector and Infrastructure (LCSFR) and Chief Economist Office (LCRCE), Latin America and the Caribbean Region.

La conclusion la plus importante des études existantes est que la réponse à ces questions passe par une meilleure connaissance du profil socio-économique des émigrés, de l'utilisation des flux financiers et du degré de concentration dans les pays d'accueil (phénomène de diaspora). Les indicateurs de ces variables et comportements sont élaborés ici.

2.4.6 Indicateurs pour les ressources humaines

Les ressources humaines sont liées à la croissance régionale selon trois leviers principaux :

- la démographie, qui va agir à travers les taux d'activité de la population régionale, dont les effets sur l'offre de travail des ménages et les taux d'épargne sont déterminants ;
- la qualification du travail, qui va agir directement sur sa productivité du travail et donc sur la compétitivité des activités régionales ;
- la concentration de compétences, qui exerce des effets d'attraction sur les autres facteurs de production, comme l'explique bien la théorie de la croissance endogène.

Le Tableau 2 ci-après page suivante présente, par thème, les principaux indicateurs issus des travaux thématiques. Leur élaboration dépend de la disponibilité des informations requises.

Tableau 2 : Principaux indicateurs par thème

Thèmes	Principaux indicateurs
Développement rural	<ul style="list-style-type: none"> • Sous-emploi. • Taux de couverture des dépenses rurales par les revenus ruraux.
Développement urbain	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts des services. • Densité des services principaux recherchés par les entreprises en milieu urbain. • Coûts des logements et des terrains. • Structure du parc de logements et des constructions (propriétaires, locataires, usage professionnel).
Activités économiques et échanges	<ul style="list-style-type: none"> • Emploi (niveau et structure). • Productivité du travail. • Coût des facteurs. • Composition sectorielle de la production et des échanges. • Investissement.
Infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Coûts de logistique. • Exportation des services. • Effets d'entraînement des grands projets. • Investissements en infrastructures (Etat, CL).
Ressources naturelles	<ul style="list-style-type: none"> • Inventaire (état du stock). • Niveau d'exploitation.
Ressources humaines	<ul style="list-style-type: none"> • Structures, évolution et projections démographiques. • Population active selon le niveau de formation et taux d'activité. • Population active occupée selon le niveau de formation. • Couverture sanitaire. • Offre de formation. • Taux de réussite. • Effectifs des diplômés chômeurs. • Taux d'analphabétisme.
Emigration	<ul style="list-style-type: none"> • Caractéristiques socioéconomiques des émigrés. • Transferts des émigrés et leurs utilisations ou affectations (consommation, investissement). • Distribution des émigrés selon les pays d'accueil.
Modélisation de l'économie régionale	<ul style="list-style-type: none"> • Structure de l'équilibre Emplois-Ressources. • Profil économique de la Région. • Niveau d'intégration économique. • Evaluation d'impacts et développement de scénarios. • Capital géographique.

3.1 PHASE 1 : DIAGNOSTIC

Objectifs généraux de la phase 1

- Dresser un état des lieux, thématique et territorial à différentes échelles du territoire ;
- Mobiliser et valoriser les résultats de la concertation dans la réalisation du diagnostic ;
- Identifier les opportunités et les menaces associées aux politiques nationales, à leur projet et à l'environnement international ;
- Identifier les acteurs du développement régional et leurs stratégies.

3.1.1 Phase 1 - Activité 1 : Diagnostic thématique et analyse de l'environnement

3.1.1.1 Objectifs

- Réaliser un état des lieux thématique et territorial de la Région ;
- Identifier les tendances à l'oeuvre dans la Région ;
- Identifier les principaux territoires porteurs d'enjeux régionaux et mettre en perspective la Région au sein du territoire national ;
- Déterminer et évaluer les actions et politiques entreprises ;
- Réaliser un diagnostic partagé avec les acteurs régionaux afin de définir les problématiques de développement du territoire.

3.1.1.2 Méthodes

- Définition des thématiques et des territoires d'analyse

• Thématique 1 : population et société

Les grandes tendances démographiques, le niveau de vie et les revenus, le niveau de satisfaction des besoins (logement, santé, éducation, etc.), l'emploi, l'organisation sociale et les évolutions sociologiques, les migrations, la formation, les identités ethno-culturelles, etc.

• Thématique 2 : productions et échanges

Les secteurs d'activité (agriculture, pastoralisme, mines, énergie et matériaux de construction, tourisme, industries et artisanat, commerces et services, etc.), les perspectives de croissance et d'emploi, formel / informel, etc. La base de données de l'étude Maroc Compétitivité est utilisée et une enquête menée auprès des entrepreneurs.

• Thématique 3 : ressources, patrimoines et environnement

Les caractéristiques physiques et géologiques, les caractéristiques du milieu naturel et des ressources (eau, sol et sous-sol, faune, flore, etc.), les dynamiques et tendances d'évolution des espaces, patrimoine naturel et culturel, les conséquences pour l'aménagement du territoire, etc.

• Thématique 4 : villes et espaces ruraux

La structuration urbaine, les systèmes urbains, les services et les équipements, les rapports ville-campagne, la typologie des espaces (littoraux, steppiques, désertiques, etc.) et les systèmes urbains, etc.

• Thématique 5 : Infrastructures de transport, énergie et communication

Les grands équipements, les réseaux et les services, les principaux usages, etc.

L'approche territoriale est systématique à travers ces dossiers. Elle fait l'objet d'un traitement spécifique dans la synthèse du diagnostic permettant d'identifier les différents systèmes d'organisation spatial. Une déclinaison provinciale est réalisée afin d'alimenter la concertation relative au diagnostic au niveau de chaque Province. Sont ainsi identifiés :

- les enjeux au niveau régional ;
- les territoires pertinents (territoires attractifs, territoires en déshérence, ruptures territoriales, etc.) au niveau infrarégional ;
- l'inscription à des échelles plus vastes (interrégionales, nationales, transfrontalières, etc.).

- Définition de la trame commune d'analyse

Une trame commune d'analyse est adoptée pour chaque dossier thématique afin de constituer un diagnostic solidement structuré permettant de :

- réunir et exploiter toutes les informations pertinentes (quantitatives et qualitatives) ;
- cartographier les phénomènes observés par des cartes sous Système d'Information Géographique (SIG) ou qualitatives ;
- identifier les différents acteurs intervenant sur la thématique et prendre en considération leurs moyens d'intervention et leurs relations (jeu d'acteurs) ;
- établir un bilan des stratégies et des actions menées sur la thématique considérée ;
- faire apparaître les problématiques propres aux thèmes abordés ;
- préparer la démarche prospective en identifiant les tendances à l'oeuvre dans la Région ;
- faire ressortir les atouts et faiblesses ainsi que les opportunités et menaces (grille SWOT) ;
- spatialiser les problématiques abordées à différentes échelles.

La trame proposée :

1 - *Faits et chiffres* : description quantifiée. Quand cela est pertinent, une typologie territoriale est produite pour assurer l'ancrage territorial du diagnostic. Les indicateurs requis pour le cadre logique de la stratégie sortiront des indicateurs collectés à ce stade.

2 - *Acteurs, stratégies et projets* : développe les stratégies et projets des acteurs pertinents du thème. Il s'agit d'une description problématisée, avec un diagnostic externe (politique nationale, environnement international) et interne (acteurs et projets régionaux).

3 - *Enjeux et perspectives* : en trois parties (un SWOT, éventuellement conduit de manière collective, une analyse prospective et une transcription territorialisée des enjeux et des perspectives). La prospective repose sur l'identification des tendances lourdes, ruptures et phénomènes émergents. La transcription territorialisée des tendances est cartographiée.

- Analyse de l'environnement national et international

• Objectifs

Développer une analyse des politiques nationales et des projets d'importance nationale qui ont un impact régional et analyser l'environnement de la Région (dimension globale, européenne et maghrébine).

• Méthodes

L'analyse de l'environnement régional permet d'identifier les opportunités et les menaces pour la Région des politiques nationales, des projets nationaux et de l'environnement international, où l'approche est hiérarchisée, détaillant les enjeux des mutations du système de production mondialisé, des effets des évolutions de l'ensemble européen et enfin du cadre maghrébin. Ce dernier est lu à la lumière des impacts de l'ouverture de la frontière.

- Politiques nationales

Les réformes à l'échelle nationale, comme l'accord « Open Sky » avec l'Union Européenne, la réforme portuaire, la libéralisation des services en général, auront un impact fort sur la Région, positif si elles sont anticipées et préparées, sans tous leurs effets sinon. Elles seront donc étudiées à la lumière des impacts potentiels, des opportunités et des menaces.

- Projets nationaux structurants

Les projets d'envergure nationale, comme la station de Saïdia, Tanger Med, ou « Emergence », ont également un impact potentiel fort sur le développement de la Région. Il s'agit de les lister et d'évaluer les retombées possibles sur la Région.

- Environnement international :

Globalisation et mutations des systèmes productifs : la mondialisation change la donne des politiques d'industrialisation. Les systèmes productifs de biens deviennent beaucoup plus liés. Le positionnement de la Région est, dès lors, plus dépendant des logiques industrielles, du développement logistique et du choix de donneurs d'ordre internationaux.

Evolution européenne et rive sud de la Méditerranée : l'Europe s'est élargie à l'Est, sans donner de perspectives claires au Sud, alors que jamais depuis l'Indépendance, les liens n'ont été aussi denses (liens humains de la diaspora et du tourisme, liens économiques des investissements de délocalisation de proximité et liens culturels).

Evolution de l'ensemble maghrébin, avec l'échec de l'UMA et le maintien de la fermeture des frontières contre la réalité humaine et culturelle de l'ensemble Oujda / Oran.

Cette triple dimension sera analysée, avec une mise en prospective des tendances lourdes qui façonnent le futur de la Région.

• Entretiens avec les principaux acteurs régionaux

Il s'agit des représentants sectoriels au niveau des Provinces, entreprises, acteurs socio-économiques, etc. pour enrichir le diagnostic par des compléments documentaires ou factuels et déterminer le jeu des acteurs.

• Moyens

- Exploitation du socle documentaire ;
- Concertation au niveau provincial (les résultats de la concertation sont intégrés aux diagnostics thématiques et viennent les orienter) ;

3.1.2 Phase 1 - Activité 2 : Synthèse et enjeux du diagnostic

3.1.2.1 Objectifs :

- Définir les enjeux du développement régional sur la base des diagnostics thématiques ;
- Faire apparaître les tendances lourdes, phénomènes émergents et ruptures à l'oeuvre ;
- Faire apparaître les variables susceptibles de déterminer différents futurs possibles.

3.1.2.2 Méthodes :

- Synthèse du diagnostic réalisée sur la base :

- des diagnostics thématiques, les facteurs-clés (stratégies sectorielles, grille SWOT thématique, analyse prospective thématique, etc.) mis en perspective les uns avec les autres ;
- des résultats de la concertation au niveau provincial (activité précédente) ;
- des résultats de la concertation restreinte au niveau régional.

- Etablissement d'une typologie territoriale

Une synthèse territoriale permet de qualifier les territoires régionaux à différentes échelles et d'en établir une typologie (réseaux urbains en structuration, espaces ruraux dynamiques, espaces ruraux dévitalisés, espaces fragiles d'intérêt régional, etc.).

- Etablissement d'une grille SWOT régionale

Elle permet de classer et pondérer les phénomènes relevés dans les diagnostics et peut être utilisée et adaptée durant la démarche, à la fois comme l'un des supports des ateliers de concertation et/ou l'un des outils permettant la définition de stratégies et d'actions.

- Analyse critique des documents d'orientation et de planification

Une analyse critique des différents documents de planification ou de programmation régionaux ou nationaux est effectuée afin de mettre en avant les cohérences, incohérences ou angles morts entre ces documents, que ce soit entre les échelles appréhendées (locale, provinciale, régionale, nationale...) ou entre les thématiques abordées.

- Préparation de l'analyse prospective

La prospective (tendances, faits émergents, ruptures) est utilisée pour exploiter les premières phases du diagnostic et faire apparaître les enjeux de développement régional.

3.1.2.3 Moyens

- résultats de l'activité antérieure ;
- résultats de la concertation au niveau provincial (activité précédente) ;
- résultats de la concertation restreinte au niveau régional.

3.2 PHASE 2 : PROSPECTIVE RÉGIONALE

Objectifs généraux de la phase 2

- Déterminer de manière participative les enjeux de prospective régionale ;
- Définir des futurs possibles de la Région à travers différents scénari contrastés ;
- Déterminer une vision stratégique régionale partagée.

3.2.1 Phase 2 – activité 1 : enjeux de prospective régionale

3.2.1.1 Objectifs

- Déterminer sur la base des constats et enjeux relevés dans le diagnostic les enjeux de prospective régionale dans le cadre d'une démarche participative ;
- Identifier avec les acteurs régionaux les tendances lourdes, phénomènes émergents et ruptures possibles, à l'oeuvre dans la Région et susceptible de déterminer son avenir ;
- Déterminer les variables et points de bifurcation susceptibles de déterminer différents futurs possibles pour la Région.

3.2.1.2 Méthodes

La démarche de prospective est construite à partir des contributions de l'équipe d'experts et de séminaires régionaux. Elle s'articule sur les notions prospectives suivantes :

- Tendances : éléments corrélés du diagnostic appelés à se développer dans l'avenir, qui constituent des faits du présent, pondérés pour en estimer l'importance et le caractère déterminant dans les situations à venir ;
- Faits émergents : signaux faibles des tendances à venir, qui peuvent augurer de retournements de conjoncture, de ruptures, ou au contraire confirmer une tendance ; des indicateurs critiques sont déterminés, comme par exemple le rapport entre évolution démographique et niveaux de services ou besoin en logements et infrastructures ;
- Ruptures : retournements de tendance, endogènes ou exogènes ;
- Champs d'intervention / actions : définition des champs d'intervention des actions entreprises dans le secteur concerné.

Une synthèse thématique problématisée du diagnostic, ainsi qu'un questionnement prospectif, constituent les supports des séminaires de prospective. Les concepts de prospective sont explicités afin d'être appropriés par les acteurs.

- Détermination des enjeux de développement régional

Les résultats des séminaires sont exploités dans le rapport de prospective régionale. Les orientations prospectives sont pondérées et hiérarchisées pour déterminer les enjeux du développement régional. Les espaces et les secteurs porteurs d'enjeux sont définis.

- Détermination des variables de développement et des futurs possibles

Des « points de bifurcation » déterminant différents futurs possibles pour la Région sont identifiés sur la base de ces orientations prospectives. Ainsi, les tendances, faits émergents ou ruptures identifiés en phase de prospective peuvent advenir ou non, de manière plus ou moins forte, et plus ou moins associés les uns aux autres.

Différentes trajectoires sont envisageables pour la Région et esquissent plusieurs images possibles de l'avenir. Des futuribles sont ainsi identifiés. Des variables de développement sont définies qui permettront ensuite de formuler différents scénarios de développement.

3.2.1.3 Moyens

- Résultats de la phase diagnostic ; Séminaires de prospective régionale.

3.2.2 Phase 2 - activité 2 : scénarios prospectifs régionaux

3.2.2.1 Objectifs

- Formuler différents scénarios de développement possible de la Région à l'horizon 2025 ;
- Evaluer les différents scénarios envisagés.

3.2.2.2 Méthodes

- Scénario à l'horizon 2025

La déclinaison des différentes variables de développement et la combinaison des futurs possibles identifiés dans l'activité précédente permettent de dessiner des images du développement régional à l'horizon 2025. Des scénarios contrastés du développement régional sont ainsi déterminés en mettant l'accent sur telle ou telle variable, telle ou telle tendance, fait émergent ou rupture. Les scénarios sont déclinés sur le plan spatial et sectoriel à l'échelle de la Région sur la base d'une grille d'analyse commune :

- logique du scénario (hypothèses fondamentales expliquant le choix et l'association de telle ou telle variable) ;
 - stratégie de développement économique et d'aménagement du territoire ;
 - population et territoire, économie, environnement et ressources, société, etc.
- Une carte de synthèse vient illustrer chaque scénario.

- *Evaluation des scénarios*

Une grille d'évaluation des scénarios est établie. Elle permet d'envisager les principaux impacts de chaque scénario sur les différents territoires et secteurs régionaux.

A l'issue de l'évaluation, un scénario est retenu pour constituer l'image de référence de la Région à l'horizon 2025 et orienter les activités suivantes (orientations stratégiques).

3.2.2.3 *Moyens*

- Résultats des étapes antérieures ; Cartographie ; Atelier de Stratégie régionale.

3.2.3 Phase 2 - activité 3 : vision stratégique régionale

3.2.3.1 *Objectifs*

- Déterminer sur la base des scénarios, une vision stratégique régionale constituant la référence pour le développement de la Région sur les 20 prochaines années ;
- Préciser et décliner cette vision stratégique régionale sur les plans sectoriel et territorial.

3.2.3.2 *Méthodes*

Il s'agit de sélectionner un scénario de référence ou de combiner les éléments de différents scénarios pour constituer le point de départ d'une vision stratégique régionale.

Ce scénario de référence (ou cette combinaison) est précisé et décliné de manière à constituer une vision stratégique régionale, qui est déclinée sur les plans sectoriel et territorial (espaces porteurs d'enjeux). Elle est également cartographiée.

3.2.3.3 *Moyens*

- Résultats des activités antérieures ; Atelier de Stratégie régionale.

3.3 PHASE 3 : CHARTE RÉGIONALE ET PLAN D'ACTION

Objectifs généraux de la phase 3

- Définir des orientations stratégiques générales, hiérarchisées et articulées, pour le développement de la Région ;
- Réaliser la Charte en déclinant les orientations stratégiques sur le plan sectoriel et territorial et en définissant les projets structurants de la Région dans un Plan d'action.

3.3.1 Phase 3 - activité 1 : charte régionale

3.3.1.1 *Objectif*

Décliner les orientations stratégiques du développement de la Région de manière hiérarchisée et articulées dans une Charte régionale.

3.3.1.2 Méthodes

Sur la base des enjeux explicités dans le diagnostic et dans la perspective de la vision stratégique régionale retenue à l'issue de la phase prospective sera définie une Charte de développement régionale, qui pourra par exemple être déclinée en :

- Orientations stratégiques : objectifs généraux de la stratégie de développement régional,
- Axes d'intervention : objectifs spécifiques de la stratégie de développement régional.

3.3.1.3 Concertation

Atelier de stratégie régionale : la Charte sera présentée et discutée en groupe régional restreint (élus, Agence de l'Oriental).

3.3.1.4 Moyens

- Résultats des activités antérieures ; Atelier de stratégie régionale.

3.3.2 Phase 3 - activité 2 : plan d'action

3.3.2.1 Objectifs

- Définir un Plan d'action déclinant la Charte de façon opérationnelle et de manière hiérarchisée et articulée ;
- Déterminer un échéancier de réalisation ;
- Identifier les principaux partenaires et canaux de financement et de décision propres aux actions recommandées.

3.3.2.2 Méthodes

- Définition du plan d'action

Les actions portées par la Stratégie régionale seront distinguées selon différentes catégories afin de les articuler au mieux :

- les actions relevant directement de la politique de l'Agence de l'Oriental, des actions méritant d'être coordonnées dans le cadre de la Stratégie mais relevant de la compétence d'autres acteurs sectoriels ou territoriaux ;
- les actions susceptibles de s'appuyer sur les dispositifs existants, des actions requérant la mise en place de nouveaux dispositifs ;
- les actions à entreprendre à court terme - prioritaires ou tout simplement aisées à mettre en place - et des actions à entreprendre à plus long terme, en raison de leur complexité ou de leur développement plus long ;
- les actions existantes, des actions méritant d'être mises en place (les projets existants définis dans les stratégies sectorielles et territoriales sont ainsi analysés à la lumière de la Stratégie régionale) ; des mesures correctives pourront être alors proposées, etc.

- Déclinaison du plan d'action

Le Plan d'action de la Stratégie régionale sera décliné dans le temps (par phases de 5 ans) selon les priorités établies dans la Charte. Le Plan d'action sera décliné dans l'espace selon les territoires identifiés comme prioritaires. Des fiches-action seront établies avec les principales caractéristiques des projets à entreprendre pour mettre en oeuvre la Stratégie :

- Intitulé et objectifs de l'action ;
- Montant ;
- Durée ;
- Secteur et territoire d'intervention ;
- Acteurs mobilisés ;
- Contribution à la mise en oeuvre de la stratégie ;
- Niveau de priorité, etc.

3.3.2.3 Concertation

Atelier de Stratégie régionale : le Plan d'action sera présenté et discuté en groupe régional restreint (élus, Agence de l'Oriental).

3.3.2.4 Moyens

- Résultats des phases antérieures ; Atelier de Stratégie régionale.

ANNEXE I : DÉFINITION DES CONCEPTS UTILISÉS

Cette annexe contient la réponse à deux questions :

- que faut-il entendre par développement régional ?
- en quoi une Stratégie de développement régional peut-elle être efficace ?

Pour ce faire, le choix a été de réaliser un détour par des définitions générales et abstraites, de sorte à gagner ainsi une plus grande cohérence dans la démarche globale de l'étude, en particulier pour la conduite des diagnostics thématiques et dans l'articulation de ces derniers avec les ateliers participatifs. La première section consacrée à la définition du concept de développement régional débouche sur la nécessaire prise en compte de la compétitivité régionale dans le noyau dur de la définition, alors que la seconde section s'appuie sur toute une série de travaux pour démontrer l'utilité des politiques régionales telles qu'elles ont été renouvelées autour justement de ce concept de compétitivité.

Développement régional et compétitivité régionale

Il faut d'abord rappeler les diverses facettes de la notion de développement, puis expliquer en quoi la notion de « compétitivité » régionale ou territoriale a constitué une avancée pour cerner la notion de développement régional.

Concepts de développement

Le concept de développement est défini ci-après, en général ainsi que dans ses diverses dimensions : « développement local », « développement durable », « développement endogène » et « développement exogène ».

- Développement en général

Si le terme « développement » est principalement utilisé à l'échelle d'un pays, il peut l'être également pour décrire des projets, des pratiques dont le cadre est infranational (régional, provincial, communal, ...) : il s'agit alors de développement local. La notion de développement n'est pas synonyme de la notion macro-économique de « croissance ». En effet, un accroissement quantitatif des richesses d'un pays n'implique pas une amélioration des conditions de vie de ses habitants, alors que l'objectif d'une politique de développement est précisément d'accroître le bien-être d'une population. Le développement peut en conséquence être défini comme un processus qualitatif de long terme matérialisé par des transformations démographiques, économiques, et institutionnelles d'un territoire.

- Développement local

Les principales caractéristiques du développement local sont identifiées dans cette définition synthétique de Xavier Greffe⁹ : « *Le développement local est un processus de diversification et d'enrichissement des activités économiques et sociales sur un territoire à partir de la mobilisation et de la coordination de ses ressources et de ses énergies. Il sera donc le produit des efforts de sa population, il mettra en cause l'existence d'un projet de développement intégrant ses composantes économiques, sociales et culturelles, il fera d'un espace de contiguïté*

9- Greffe Xavier, Territoires en France. Les enjeux économiques de la décentralisation, Paris, Economica, 1984.

un espace de solidarité active ». Selon cet auteur, le développement local doit prendre à la fois en compte les théories du développement « *par en haut* » (les choix économiques sont décidés au sommet de l'Etat selon une logique sectorielle fondée sur la dotation inégale en facteurs de production des territoires) et du développement « *par en bas* » pour être crédible (les ressources d'un territoire, les besoins ressentis par sa population et les initiatives qu'elle prend, combinées aux ressources disponibles, sont à l'origine d'une dynamique de développement). Poursuivant son raisonnement, l'auteur parvient à isoler 6 caractéristiques relatives au concept de développement local :

1. *Un projet de développement local est transversal : il doit intégrer les domaines économique, social et culturel pour que les représentations du territoire et les réalisations économiques interagissent les unes avec les autres. Les territoires susceptibles de mettre en place un projet de développement local peuvent avoir des tailles et statuts diversifiés : l'important est qu'ils soient des « [...] espaces vécus [...] où l'on peut associer une identité culturelle et une originalité économique [...] ».*

2. *Un tel projet est une démarche collective nécessitant la mise en synergie de tous les acteurs du territoire (élus, entrepreneurs, associations, institutions, travailleurs, etc.).*

3. *Le développement local se fonde en priorité sur les capacités endogènes de production d'un territoire, ce qui n'implique pas une fermeture sur l'extérieur mais au contraire une ouverture propice à des échanges multiples.*

4. *En réalité, le développement local n'est pas « localiste », il propose une grille de lecture du développement qui a vocation à embrasser sous un même regard l'organisation des hommes en vue de produire et de répartir les biens matériels dans une perspective d'évolution mondiale, sans s'enfermer dans l'examen à la loupe des micro-économies.*

5. *Il est nécessaire que l'information circule bien au sein du territoire en développement pour que les initiatives des différents acteurs du développement s'enrichissent au contact les unes des autres. Par ailleurs, la formation (initiale, continue, etc.) est un enjeu décisif pour la réussite du projet puisqu'elle permet de maintenir un niveau de savoir-faire tout en favorisant l'émergence de nouvelles compétences au sein de la population.*

6. *Enfin, les pouvoirs publics locaux doivent participer au projet de développement local en assurant une animation socio-économique autour de celui-ci. Cette fonction renvoie aux notions de catalyse et d'accompagnement : il s'agit de permettre aux différentes initiatives de se concrétiser sans les étouffer par des velléités planificatrices.*

Source : Xavier Greffe, op cit.

- Notion de développement durable

La définition largement reconnue est celle établie par la Commission Brundtland en 1987 : « *Le développement durable est le développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à satisfaire leurs propres besoins [...]. Même la notion étroite de durabilité physique implique un souci d'équité sociale entre les générations, mais qui doit être étendu à l'équité au sein de chaque génération*¹⁰ ».

La perspective de durabilité implique la prise en compte des impacts du développement actuel sur l'évolution des écosystèmes, sur la disponibilité des ressources, ainsi que sur le

¹⁰- World Commission for Environment and Development, 1987, « Our common future », disponible sur internet.

maintien des opportunités et des choix futurs. Cette notion suppose la connaissance des limites des ressources et la préservation de celles-ci, et débouche sur des concepts tels que la capacité de charge (ou portante) et la conservation.

La perspective de durabilité prend son sens dans le principe de l'équité intergénérationnelle, pour laquelle les intérêts à court terme de certains groupes ne doivent pas l'emporter sur l'intérêt à long terme de la société dans son ensemble. La notion d'équité doit aussi être appliquée au développement présent car, sans respecter le principe d'équité intragénérationnelle entre les individus, les groupes et les sociétés actuels, le développement ne peut pas être équitable et viable.

Malgré la reconnaissance de la nécessité d'une approche systémique, l'intégration des objectifs écologiques, économiques et sociaux dans la pratique se fait difficilement. En effet, le développement durable et le développement local ne sont pas toujours conciliables puisque le premier se concentre sur la protection des ressources et que le second néglige l'importance de l'environnement, au profit des dimensions économiques et sociales.

- Développement endogène et développement exogène

Les théories du développement local s'intéressent à différents degrés aux facteurs inhérents au milieu qui favorisent son organisation sociale, culturelle, environnementale, administrative et économique et qui sont générateurs d'innovation et de développement.

Deux paradigmes de développement des milieux séparent les approches : le développement endogène et le développement exogène, tels qu'introduits par plusieurs auteurs.

Le développement endogène émane de la capacité interne d'une entité territoriale à produire les facteurs favorables au progrès, à l'évolution et au développement. Il passe par la construction d'un territoire par les initiatives locales, assumées par des individus, des petits groupes informels, des associations, des collectivités locales ou même des entreprises. Dans cette perspective, la communauté peut jouer un rôle crucial dans son propre développement en utilisant le savoir-faire et les aptitudes des acteurs.

Le développement exogène dépend, lui, d'impulsions de développement extérieures, comme la demande à l'exportation, les investissements privés et publics. Ainsi, le développement de certaines activités motrices peut (ou devrait) s'étendre par diffusion à l'ensemble de l'économie d'un territoire. La collectivité locale n'a toutefois pas un rôle passif puisqu'elle peut influencer la localisation des impulsions endogènes (investissements) par sa capacité d'attraction. Celle-ci correspond, dans notre problématique, à la capacité de rétention régionale des retombées économiques par les entreprises régionales ; c'est-à-dire leur capacité à obtenir une certaine part des dépenses d'investissement sous forme de contrats et leur capacité à effectuer leurs propres dépenses dans l'économie régionale (sous-traitance, embauche de main-d'oeuvre).

Ces deux paradigmes peuvent se concilier. En effet, l'amorce d'une dynamique endogène peut venir d'une impulsion extérieure, comme l'application d'un savoir-faire local développé suite à un investissement industriel. Le défi est donc d'intégrer, en parallèle au développement exogène, ou par le haut, une approche de développement par le bas, ou endogène.

Développement et compétitivité régionale

Les analyses relatives au développement régional se réfèrent de plus en plus à la notion de compétitivité régionale. Un rapport de la banque Barclays de 2002 cité dans un article de la Revue de Géographie Economique¹¹ illustre cette hégémonie lorsqu'il affirme que « *la tâche la plus importante pour les praticiens du développement régional est la création d'un avantage compétitif*¹² ». Cette domination est confortée par la multiplication des indices et autres indicateurs de mesure de la compétitivité. L'évolution de la réflexion dans ce domaine est résumée ci-dessous.

- Compétitivité et productivité : le « Diamant de Porter »

A l'origine, la notion de compétitivité se présente comme une mesure de la capacité d'une entreprise à satisfaire les exigences du marché, d'où le recours privilégié à l'évolution des parts de marchés comme critère de performance. Suite aux travaux de M. Porter¹³ et à d'autres, la capacité compétitive a été assimilée à une manifestation de la productivité, car ce sont pour eux les entreprises qui améliorent leur productivité qui peuvent acquérir un avantage compétitif sur le marché. Dans la vision de M. Porter, la productivité comprend non seulement l'efficacité productive, mais également les processus de création de valeur par l'innovation, la qualité ou la spécificité des biens et services.

Avec des auteurs comme R. Reich¹⁴, M. Porter a élargi aux territoires, Régions et nations, le paradigme de la compétitivité, en s'appuyant sur les effets de la globalisation. Il écrit ainsi : « *Le niveau de vie d'une région ou sa richesse est déterminé par la productivité avec laquelle elle utilise le capital humain et ses ressources naturelles. La meilleure définition de la compétitivité serait donc la productivité*¹⁵ ».

La productivité d'une Région, va dépendre selon cet auteur de deux séries de variables :

- d'abord, l'avantage compétitif des entreprises (l'efficacité et la création de valeur) ;
- l'environnement au sein duquel se déploie l'activité des agents.

Sur ce dernier point, M. Porter indique que : « *Les stratégies sophistiquées des entreprises requièrent des ressources humaines qualifiées, des infrastructures améliorées, des fournisseurs fiables, des institutions de recherche avancée et des pressions concurrentielles fortes, entre autres choses*¹⁶ ». Le même auteur a formalisé les apports de l'environnement à la compétitivité sous forme d'un losange devenu célèbre sous l'appellation de « Diamant de Porter », qui met en relief les quatre principaux facteurs.

11- Journal of Economic Geography, Avril 2005, « Problematising the discourse on regional competitiveness », Gillian Bristow.

12- Barclays (2002) Competing with the World: World Best Practice in Regional Economic Development, p 10.

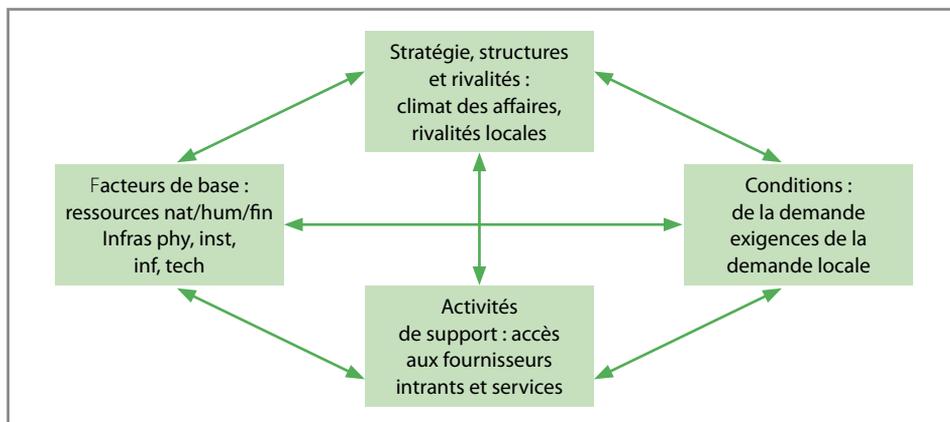
13- M. Porter, L'avantage concurrentiel des nations, Interéditions, 1993.

14- Reich, R.B. (1992) The Work of Nations - preparing ourselves for 21st century capitalism, Vintage Books.

15- Porter, M. E. (2002) Regional foundations of competitiveness and implications for government policy. Paper presented at the Department of Trade and Industry Workshop on Regional Competitiveness. London: DTI.

16- Porter, M. E. (2003) Building the microeconomic foundations of prosperity: findings from the microeconomic competitiveness index. In World Economic Forum (ed) The Global Competitiveness Report 2002-2003. World Economic Forum: Oxford University Press.

Figure 2 : Diagramme (ou «diamant») de Porter



1. Le premier facteur est constitué par les ressources de base : terre, capital, travail.
 2. Le deuxième renvoie à l'existence d'un réseau (grappe) formé par les entreprises et les institutions ou organisations qui contribuent à la production dans un secteur donné en tant que fournisseurs de biens et services divers.
 3. Le troisième a trait à la demande locale dont l'exigence en matière de qualité sert de repère aux productions locales.
 4. Le quatrième facteur est la qualité du cadre territorial qui détermine l'attraction des facteurs de production et l'intensité de la compétition à l'échelle du territoire.
- La compétitivité exige donc, en plus des facteurs de base, l'exigence des consommateurs, l'existence d'un réseau productif local et d'un cadre territorial adéquat. Ce schéma illustre cette lecture de la compétitivité. Les flèches indiquent les interactions entre composantes.

- Nouveau Régionalisme

Cette école de pensée a adopté les premières élaborations avancées sur la compétitivité régionale pour les développer. La thèse centrale à caractère normatif de cette école est de considérer que, dans le contexte de la globalisation, la Région devrait être érigée en préoccupation première des politiques économiques¹⁷.

Appuyés sur un mix de références théoriques¹⁸, les partisans du Nouveau Régionalisme affirment que les facteurs-clés de la compétitivité dans l'économie moderne sont des produits de la qualité du cadre régional, notamment en matière d'attraction des ressources humaines à talents, en matière d'intensité des échanges et des motivations, que les concurrents hors Région peuvent difficilement acquérir¹⁹.

17- Lovering, J. (1999) Theory led by policy: the inadequacies of the « New Regionalism » (illustrated from the case of Wales). *International Journal of Urban and Regional Research*, 23: 379-396.

18- De la théorie de la croissance endogène qui a permis d'incorporer les fonctions de recherche et innovation dans les modèles de croissance, en passant par les écoles institutionnalistes qui insistent sur l'importance de la réduction des coûts de transaction pour l'efficacité économique, jusqu'aux leçons de la psychologie cognitive.

19- Storper, M. (1997) *The Regional World*. New York: Guilford Press.

Une définition plus large de la notion de compétitivité régionale a résulté de ces travaux, notamment ceux de Storper²⁰, que l'énoncé, largement repris depuis 1997, assimile à : « *la capacité d'une Région à attirer et à garder des entreprises exerçant des activités de manière compétitive (en termes de parts de marchés), tout en améliorant le niveau de vie des personnes employées* ». Cette définition assimile la compétitivité régionale à une croissance durable obtenue à des coûts qui permettent l'amélioration des niveaux de vie²¹.

Les conditions à réunir pour les tenants de cette approche sont un mix entre celles définies par Porter en termes d'avantages compétitifs, auxquelles sont ajoutées les conditions relatives à l'attractivité régionale ainsi que des conditions relatives au taux d'emploi du capital humain de la Région.

Proposition de définition

Le développement régional est défini comme l'ensemble des mécanismes de mobilisation des ressources (matérielles et immatérielles, endogènes et exogènes) et des processus de leur transformation, permettant d'assurer la compétitivité des territoires de la Région.

Stratégies de développement régional

La définition générale du développement régional centrée sur la compétitivité régionale ne signifie pas que les politiques régionales soient le moyen le plus efficace pour l'atteindre. L'élaboration de stratégies de développement régional est un exercice qui doit trouver sa propre justification. Elles sont abordées ci-après, en distinguant celles qui relèvent de la théorie et celles qui relèvent des faits. Mais auparavant, il est utile de rappeler les arguments des partisans du laisser-faire dans ce domaine.

Développement régional sans politiques régionales

Les arguments en faveur du laisser-faire s'énoncent comme suit²² :

1. les dotations en facteurs de production et l'efficacité technologique constituent les déterminants de la compétitivité des Régions ;
2. l'intégration économique va entraîner une intensification des échanges selon les règles de la spécialisation ricardienne ;
3. grâce à la mobilité des facteurs à l'intérieur de l'espace national, les productivités régionales auront tendance à converger, et avec elles les niveaux de vie.

La théorie ricardienne des avantages comparatifs apporte la preuve que, sous certaines hypothèses, la liberté des échanges va entraîner une spécialisation dans laquelle chacune des parties aura intérêt à produire les biens et services pour lesquels elle dispose du plus grand avantage, donc à ouvrir le marché aux importations pour les biens et services dans lesquels son avantage est moindre ou inexistant. La spécialisation ricardienne s'effectue dans la production des biens pour lesquels le coût d'opportunité (mesuré en termes de production sacrifiée d'autres biens) est le plus bas. Elle ne dépend pas de la productivité absolue entre les partenaires mais des productivités relatives. Dans ce cadre, toutes les parties disposent d'un avantage comparatif quelle que soit leur productivité absolue.

20- Storper, 1997, op cit.

21- Huggins, R. (2003) Creating a UK competitiveness index: regional and local benchmarking. *Regional Studies*, 37: 89-96.

22- Cambridge econometrics, Factors affecting regional competitiveness, Décembre 2005.

Arguments théoriques en faveur des politiques régionales

La critique des approches libérales se retrouve dans plusieurs écoles de pensée : nouvelle théorie de la croissance, nouvelle géographie économique et approches institutionnalistes en particulier. La reconnaissance des facteurs non classiques de la productivité - comme les économies d'échelle, les économies externes ou les normes sociales - les font à douter des possibilités de convergence fondées uniquement sur le jeu spontané des forces du marché. La remise en cause, par certains théoriciens du commerce international, de l'argument des avantages comparatifs à l'ère de la globalisation et de la mobilité des facteurs, est aussi un argument en faveur de l'efficacité des politiques régionales. Les nouvelles théories de la croissance s'écartent des approches classiques sur les points suivants :

- ce sont le capital humain et le capital de connaissances qui constituent les facteurs-clés de la compétitivité régionale ;
- l'intégration économique va entraîner une autre spécialisation fondée sur les rendements d'échelle croissants et non sur les simples avantages comparatifs ;
- les Régions avancées vont exercer un effet d'attraction sur les talents et les capitaux ;
- les effets d'accumulation réduisent les possibilités de rattrapage et convergence spatiale.

Théorie de la croissance endogène²³

Les théoriciens néo-classiques ont modélisé la croissance économique comme fonction de deux facteurs de production - le travail et le capital - ce qui a permis d'en représenter la dynamique de manière simplifiée, mais synthétique, dès les années 50 avec R. Solow. Ces modèles ont été construits sur la base d'hypothèses qui vont de la concurrence pure et parfaite, à la constance des rendements d'échelle et à la décroissance des productivités marginales des facteurs de production pris un à un. Sur cette base, divers travaux empiriques ont été menés pour déterminer si les « sources » de la croissance se trouvaient dans l'accroissement du stock de capital ou dans celui du travail, ou dans des facteurs « résiduels » non expliqués, dite productivité totale des facteurs : total factor productivity (TFP). Ces travaux ont toujours conclu à la prépondérance des TFP dans l'explication des trends de croissance, renvoyant ainsi hors du modèle initial les sources de la croissance. Paul Romer va tenter de rendre endogènes ces facteurs de progrès technique dans une formulation qui date de 1986. Les points-clés qui vont faire la différence :

- la croissance résulte de la recherche délibérée des agents économiques rationnels qui maximisent leurs résultats en investissant en recherche-développement, en ressources humaines autant qu'en capital physique ;
- la concurrence entre agents n'est plus parfaite car les nouveaux facteurs de production (recherche-développement, compétences humaines) ont des rendements croissants ;
- la production des connaissances ainsi induite par les décisions des agents a un effet bénéfique de diffusion sur les autres agents (caractéristiques d'un bien public).

P. Romer va expliquer que les facteurs « résiduels » ne sont pas indépendants des actions des agents rationnels et comment les bénéfices commerciaux des efforts de création de connaissances peuvent coexister avec les effets de diffusion sur les autres agents. Sur cette base, les théoriciens de la croissance vont justifier les interventions publiques tendant à favoriser les investissements en recherche-développement et leur diffusion comme des facteurs-clés de croissance économique endogène.

23- P. Romer (1986) Increasing Returns and Long Run Growth, *Journal of Political Economy*, 94, pp. 1002 - 1037.

Les partisans de la nouvelle géographie économique vont aussi s'écarter des modèles classiques, en s'appuyant sur les postulats et raisonnements suivants :

- les économies externes dues à la proximité sont la principale source des avantages compétitifs régionaux ;
- l'intégration économique va se traduire par des effets de concentration spatiale à plusieurs échelles ;
- la mobilité des facteurs ne réduit pas les disparités entre Régions ;
- les disparités régionales de type centre-périphérie.

Economies externes et proximité

L'analyse traditionnelle des économies externes insiste sur la trinité des externalités locales dues à A. Marshall. Les économies externes sont les gains de productivité obtenus sans investissements spécifiques des entreprises. On parle d'externalités locales, lorsque ces gains proviennent des effets de proximité. On y trouve d'abord les externalités dues à la présence de fournisseurs spécialisés d'inputs. On se réfère ensuite à l'épaisseur du marché du travail, dans lequel les travailleurs qualifiés disposent de la sécurité offerte par la compétition entre entreprises et dans lequel les employeurs disposent d'un pool de ressources humaines potentiellement mobilisables. On désigne comme troisième facteur les effets de synergie résultant des échanges formels et informels d'expériences et de connaissances professionnelles.

En milieu rural, les auteurs comme A. Schejtman y Berdegué du RIMISP ou E. Sadoulet et A. de Janvry de Berkeley²⁴ ont montré que les avantages compétitifs deviennent de plus en plus vulnérables à l'ère de la globalisation. Leur maintien nécessite des efforts d'investissement et un suivi des marchés que les grandes entreprises peuvent financer. Les zones rurales qui sauront attirer les investissements vont donc élargir leurs parts de marché et bénéficier de la globalisation, alors que celles qui n'auront pas su s'organiser auront de plus en plus mal à maintenir leurs produits sur les marchés. Les possibilités d'organiser efficacement la coopération à l'échelle territoriale pour atteindre cette compétitivité (que les grandes entreprises peuvent atteindre par leurs propres moyens) sont au coeur des stratégies de développement territorial. C'est la qualité des coopérations territoriales entre intervenants qui va en grande partie conditionner la compétitivité des produits sur un marché global, en l'absence de grandes entreprises.

Les approches institutionnalistes qui valorisent les facteurs de productivité ancrés dans les traditions culturelles et les normes sociales favorables à l'esprit d'entreprise, à l'éducation, à la gestion consensuelle des affaires locales, participent de cette orientation globale. Elles sont représentées en particulier par D. North²⁵ qui explique comment l'existence des réseaux et des normes partagées vont façonner et renforcer les processus de développement, notamment l'identification et l'élimination des méthodes les moins efficaces.

24- Toward a territorial approach to rural development: International experiences and implications for Mexico's Microregions Strategy, by Alain de Janvry and Elisabeth Sadoulet, University of California at Berkeley, July 2004.

25- D. North, 1990, Institutions, Institutional Change and Economic Performance.

- Mobilité des facteurs et politiques régionales

Paul Krugman²⁶ a expliqué en 2003 que la mobilité des facteurs, caractéristique de la globalisation ou des accords bilatéraux de libre-échange, constituait pour les Régions un facteur de démultiplication des écarts initiaux de productivité. Les Régions les plus avancées allaient bénéficier des effets statiques de la spécialisation commerciale, mais également des effets dynamiques dus à l'attraction des ressources financières et humaines selon un modèle bien connu de polarisation. Autrement dit, en l'absence de politiques régionales, les différences initiales de productivité peuvent se trouver aggravées, conclut cet auteur.

- Arguments empiriques

Empiriquement, les constats décisifs en faveur des politiques régionales sont la persistance des écarts entre Régions et l'efficacité renouvelée de nouveaux instruments.

- Maintien des écarts

Aucune étude empirique n'est venue récemment confirmer la réduction des disparités régionales, que ce soit dans les grands pays industrialisés étudiés par l'OCDE, dans les pays de l'UE suivis par la Commission, ou dans les grands pays en voie de développement analysés par M. Ravallion récemment. Ce dernier écrit que le creusement des écarts en Chine, entre zones côtières riches et zones centrales pauvres, est similaire à celui des pays comparables, comme les îles orientales en Indonésie, le Nord-Est de l'Inde, le Nord-Ouest du Bangladesh, le Nord du Nigéria, le Sud-Est du Mexique, ou le Nord-Est du Brésil.

- Efficacité renouvelée des politiques

Après les politiques régionales de redistribution ou d'aménagement du territoire, les initiatives centrées sur la compétitivité régionale se sont généralisées sous diverses formes, autant dans les pays industrialisés que les pays en voie de développement :

- en France, promotion des systèmes productifs locaux ou de pôles de compétitivité²⁷ ;
- au Royaume Uni, promotion des clusters et Agences de développement régional²⁸ ;
- dans les pays asiatiques, villes métropoles centrées sur des ports et leur hinterland²⁹ ;
- en Amérique Latine, des programmes ambitieux de développement territorial rural³⁰.

Si nous ne disposons pas d'éléments permettant de faire une évaluation synthétique de ces initiatives, il semble bien, tout au moins, qu'une dynamique réelle soit à l'oeuvre.

En résumant notre argumentation théorique, il est apparu que le développement régional défini en termes de compétitivité (au sens large défini par Storper) ne saurait être enclenché ou maintenu sans la mobilisation au plan territorial des facteurs de production autant physiques, humains qu'immatériels, et que cette mobilisation réclame la conception et la mise en oeuvre de politiques régionales de développement. L'évolution des faits, avec la persistance des écarts et le renouvellement des politiques, valide cet argument.

26- Growth on the Periphery : Second Winds for Industrial Regions ? Paul Krugman, 2003.

27- Voir le site de référence www.competitivite.gouv.fr

28- Department of Trade and Industry (2003a)/A Modern Regional Policy for the United Kingdom. DTI, London.

29- Voir par exemple : Vision and strategies of Busan : Development of the city into an ocean capital in the 21st century or the era of Northeast Asia, Young Lee.

30- Voir le chapitre 4 de l'ouvrage consacré au bilan des politiques de développement rural intitulé Beyond the City, publié avec le concours de la Banque Mondiale, sous la direction de David de Ferranti en 2005.

ANNEXE II : DIAGNOSTICS THÉMATIQUES ET ÉVALUATION DU CAPITAL RÉGIONAL

Le concept de capital

L'analyse territoriale a recours de plus en plus, sous des appellations diverses, au concept de capital, comme stock de ressources mobilisables en vue d'assurer le développement d'une Région ou d'une population. Après rappel des définitions de certaines approches de référence, nous proposons un découpage thématique adapté au champ d'étude.

Approches et références

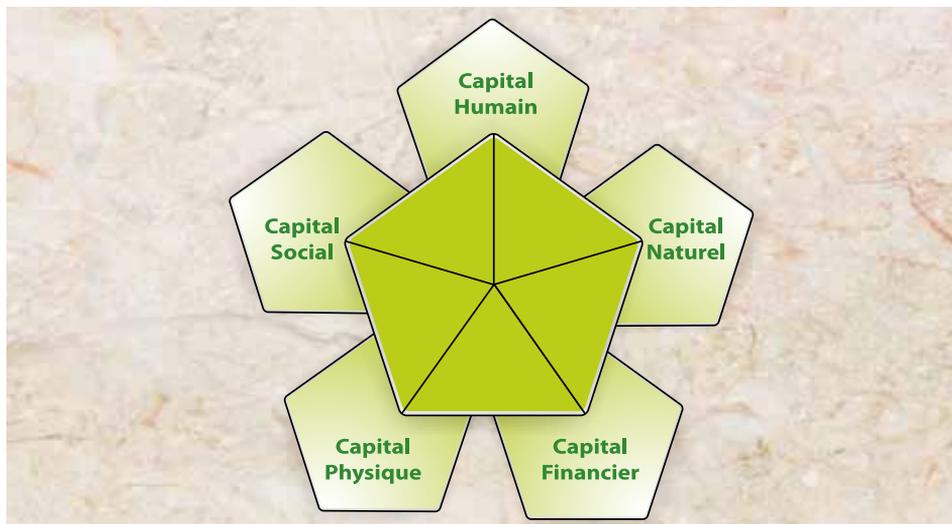
Parmi les approches de référence qui organisent leurs diagnostics autour du concept de « capital », nous avons retenu :

- l'approche « Livelihood » du DFID, reprise par le PNUD, qui repose sur le concept de « pentagone des avoirs » ;
- celle du programme « LEADER » de l'UE, appuyée sur la notion de « capital territorial » ;
- celle de « capital géographique », avancée par les théoriciens de la trappe de pauvreté.

Pentagone des avoirs de l'approche « Livelihood »

L'approche dite « des moyens d'existence » est centrée non pas sur les territoires mais sur les populations et l'identification de leurs ressources, appelées « avoirs ». Elle repose sur l'idée selon laquelle chacun a besoin d'une série d'avoirs pour obtenir ses moyens d'existence : capital humain, capital naturel, capital financier, capital physique et capital social. Un pentagone peut schématiser les changements dans l'accès aux avoirs.

Figure 3 : Pentagone des avoirs



Le centre du pentagone signifie un accès nul aux avoirs, alors que sa périphérie représente l'accès maximum. Partant de là, on peut dessiner des pentagones spécifiques pour différentes communautés ou groupes sociaux au sein des communautés.

Un seul avoir physique peut apporter des avantages multiples : si une personne bénéficie d'un accès sûr à des terres (capital naturel), elle peut être bien dotée en capital financier en utilisant les terres pour des activités productives directes, mais aussi comme garantie pour gager des prêts. Le bétail peut générer du capital social (prestige et connexité à la communauté) tout en servant de capital physique productif (traction animale) et continuer à représenter, en soi, un capital naturel. Pour comprendre ces rapports complexes, il faut aller au delà des avoirs eux-mêmes et considérer les pratiques culturelles dominantes et les types de structures et de processus qui « transforment » les avoirs en moyens d'existence.

Capital humain

Le capital humain est constitué des compétences, des connaissances, de la capacité à travailler et de la santé, qui permettent, ensemble, de suivre des stratégies et d'atteindre les objectifs de moyens d'existence. Pour un ménage, le capital humain est un facteur de quantité et de qualité de travail disponible, qui varie selon la taille du ménage, les niveaux de compétences, les qualités de chef, l'état de santé. Il existe de nombreux indicateurs de santé, même si certains - comme l'espérance de vie - sont éventuellement difficiles à évaluer au niveau local. Plutôt que de tenter des mesures exactes, il peut être plus utile d'étudier les variations.

Différents groupes sociaux ont-ils une espérance de vie plus courte ou plus longue ?

La qualité des services médicaux offerts à différents groupes varie-t-elle sensiblement ?

Les indicateurs d'éducation peuvent être plus faciles à évaluer. Il est simple de déterminer le nombre moyen d'années passées à l'école, ou le pourcentage de filles. Il est plus difficile de comprendre la qualité, l'impact et la valeur que ces années représentent pour les moyens d'existence, la corrélation - s'il en est une - entre années d'école et connaissances, ainsi que la relation entre l'un ou l'autre de ces éléments et les qualités de chef.

L'éducation scolaire n'est certainement pas la seule source de capital humain basée sur les connaissances. Il est tout aussi important de comprendre les connaissances locales existantes, comment elles sont partagées et augmentées et quel rôle elles jouent.

Capital social

Le sens du terme fait l'objet de nombreuses discussions. Dans le cadre des moyens d'existence durables, on considère qu'il s'agit des ressources sociales que les gens exploitent pour leurs objectifs de moyens d'existence. Celles-ci sont augmentées par :

- les réseaux et la connexité, soit verticaux (bienfaiteur/client), soit horizontaux (entre individus partageant les mêmes intérêts), qui augmentent la confiance des gens et leur capacité à travailler ensemble et à élargir leur accès à des institutions plus grandes, telles que des organes politiques ou civiques ;
- l'adhésion à des groupes plus officialisés, qui implique souvent l'adoption de règles, de normes et de sanctions convenues mutuellement ou généralement acceptées ;
- des rapports de confiance, une réciprocité et des échanges qui facilitent la coopération, réduisent les coûts des transactions et peuvent servir de base pour des initiatives.

Capital naturel

Le terme s'emploie pour parler des réserves de ressources naturelles dont sont tirés les flux et les services de ressources (recyclage des éléments nutritifs et protection contre l'érosion par exemple) utiles pour les moyens d'existence.

Les ressources du capital naturel varient énormément et vont des biens publics intangibles (l'atmosphère, la biodiversité), aux avoirs divisibles utilisés directement pour la production (forêts, sols, etc.).

Capital physique

Il comprend l'infrastructure de base et les biens de production nécessaires pour soutenir les moyens d'existence :

- l'infrastructure est constituée des changements apportés à l'environnement physique pour aider les gens à satisfaire leurs besoins élémentaires et à être plus productifs ;
- les biens de production sont les outils utilisés par les gens pour être plus productifs.

Les éléments d'infrastructure en général essentiels aux moyens d'existence durables :

- transports abordables ;
- habitations et bâtiments sûrs ;
- alimentation en eau et services d'assainissement convenables ;
- énergie propre abordable ;
- accès aux informations (communications).



Place du 16 Août à Oujda, un capital physique conforté par son embellissement (requalification urbaine)

L'infrastructure est généralement un bien public utilisé sans paiement direct. Il existe des exceptions, telles les habitations, souvent privées, et certaines infrastructures auxquelles on accède pour un prix lié à l'usage (routes à péages, réserves d'énergie, etc.).

Les biens de production peuvent appartenir à des individus ou à des groupes, ou être accessibles par location, ou « paiement à l'acte » (plus courants avec du matériel plus sophistiqué).

Capital financier

Le terme désigne les ressources financières utilisées pour atteindre des objectifs de moyens d'existence. Cette définition n'est pas solide d'un point de vue économique, car elle inclut les flux comme les réserves et peut contribuer à la consommation aussi bien qu'à la production.

On l'a cependant adoptée pour rendre compte d'un important élément de base des moyens d'existence, à savoir la disponibilité d'argent ou de ses équivalents, qui permet à chacun d'adopter différentes stratégies de moyens d'existence.

Capital territorial du programme « LEADER »

Ce programme de l'UE, contrairement à l'approche Livelihood, entend instaurer des stratégies territoriales de développement. Il s'appuie sur la notion de capital territorial, dont 8 composantes sont proposées pour l'évaluer et l'analyser :

1- les ressources physiques et leur gestion, en particulier les ressources naturelles (relief, sous-sol, sol, végétation et faune, ressources en eau, atmosphère), les équipements et infrastructures, le patrimoine historique et architectural ;

2- la culture et l'identité du territoire (les valeurs communément partagées par les acteurs du territoire, leurs intérêts, leur mentalité, leurs formes de reconnaissance, etc.) ;

3- les ressources humaines (les habitants du territoire, ceux qui viennent y vivre et ceux qui en partent, les caractéristiques démographiques et la structuration sociale) ;

4- les savoir-faire implicites/explicites et les compétences, ainsi que la maîtrise des technologies et la capacité de recherche et développement ;

5- les institutions et administrations locales, les règles du jeu politiques, les acteurs collectifs, et ce que l'on appelle la « gouvernance » du territoire, y compris les ressources financières (des institutions, des entreprises et des personnes, etc.) et leur gestion (épargne, crédit, etc.), car la gouvernance d'un territoire est inséparable de l'engagement formel que les acteurs locaux sont prêts à prendre ensemble (financements publics-privés, etc.) ;

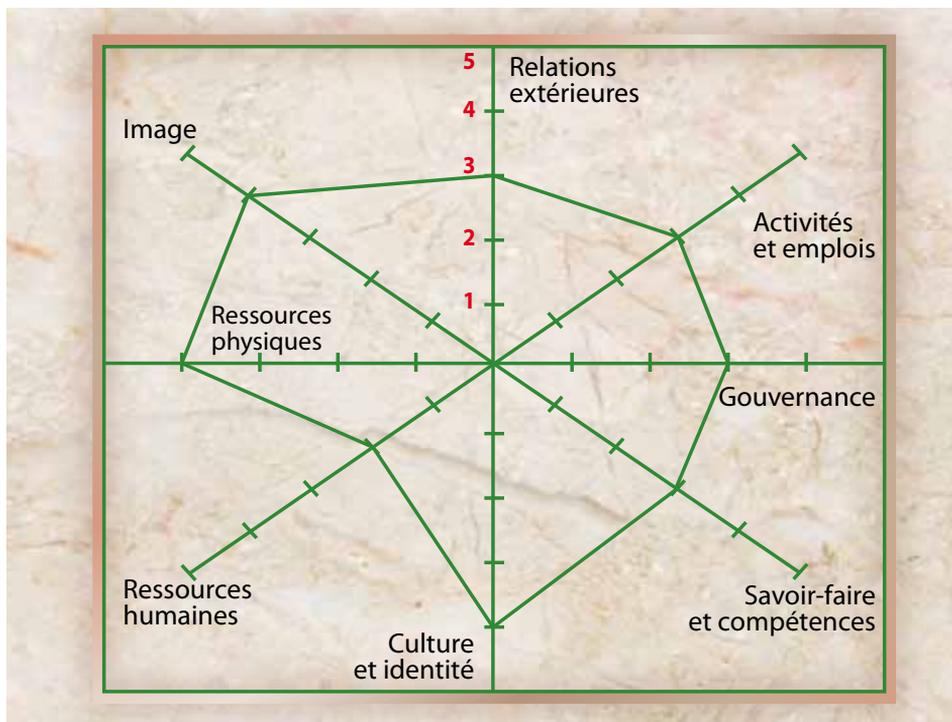
6- les activités et entreprises, leur plus ou moins grande concentration géographique et leur structuration (taille des entreprises, filières, etc.) ;

7- les marchés et les relations externes (notamment l'intégration aux différents marchés, réseaux d'échange, de promotion, etc.) ;

8- l'image et la perception du territoire, tant internes qu'externes.

La Figure 4 ci-après page suivante présente l'évaluation du capital territorial, effectué dans le cadre du programme LEADER en 1999, dans le territoire de Bairrada et Mondego au Portugal.

Figure 4 : Diagramme d'évaluation du capital territorial



Capital géographique et « trappe de pauvreté »

Le « capital géographique » désigne les phénomènes de concentration régionale de facteurs plus ou moins favorables à la croissance économique, en insistant sur les attributs des populations résidentes et sur les effets de trappe et d'auto-renforcement. Ce courant de pensée redécouvre « le géographique » comme facteur-clé de l'identité et du devenir des personnes.

La recherche des facteurs qui vont expliquer les « trappes à pauvreté » n'en est qu'à ses débuts. Les premiers résultats des régressions effectuées désignent le facteur « sous-investissement public et privé » comme un facteur explicatif-clé.

ANNEXE III : MODÉLISATION DE L'ÉCONOMIE RÉGIONALE

L'outil de base en est la Matrice de Comptabilité Sociale.

La modélisation de l'économie régionale est un exercice qui accompagnera les travaux d'élaboration de la Stratégie régionale et permettra en particulier l'élaboration de scénarios de développement régional. L'outil de base est la Matrice de Comptabilité Sociale (MCS), définie comme un tableau où sont enregistrés les flux comptables de recettes et de dépenses de l'économie régionale et permettant l'agrégation des comptes des agents économiques, des facteurs de production et des activités économiques. Autrement dit, il s'agit d'un cadre comptable qui résume l'origine et la destination des différents flux monétaires dans l'économie régionale. La MCS :

- comporte un ensemble de blocs qui retracent les flux de consommations intermédiaires, les revenus, les éléments de la demande finale et les transferts entre agents économiques ;
- fournit une représentation quantitative adéquate et cohérente de la structure de l'économie régionale pour étudier les conséquences de mesures de politique économique ou multisectorielles.

L'un des avantages d'une MCS est qu'elle fournit une image complète de l'économie régionale et qu'elle pourra être utilisée pour obtenir plus de compréhension de sa structure.

En général, une MCS comprend 6 types de comptes :

- *les comptes des branches*, qui retracent le processus de production régionale et indiquent la valeur de la production (en colonne) et les dépenses des branches nécessaires à cette production (en ligne) ;
- *les comptes des produits*, qui mettent en rapport la production régionale issue des comptes de branches et les importations avec la demande composée des consommations intermédiaires des branches, des demandes finales des ménages et des administrations, et des exportations ;
- *les comptes des secteurs institutionnels*, qui représentent les flux de dépenses et de revenus des différents secteurs institutionnels ;
- *les comptes des facteurs*, qui décrivent la formation et la circulation des revenus issus du processus de production (rémunération du travail et du capital) ;
- *les comptes d'accumulation*, qui permettent de répertorier les investissements (FBCF) effectués dans la Région par l'ensemble des secteurs institutionnels et les diverses sources de financement de cet investissement (ils sont équivalents au compte de capital de la Comptabilité Nationale) ;
- *le compte de l'extérieur de l'économie régionale*, qui rend compte des relations de la Région avec le reste du pays et le reste du monde.

Le Tableau 3 ci-après page suivante donne une structure simplifiée d'une MCS où l'intersection non nulle d'une ligne et une colonne représente le flux enregistré entre les deux comptes correspondants.

Tableau 3 : Structure simplifiée d'une Matrice de Comptabilité Sociale

	Facteurs de production		Institutions		Reste du monde	Branches			Produits			Accumulation	
	1	2	3	4		5	6	7	8	9	10		11
Facteurs de production	Travail	Capital	Ménages	Entreprise	Etat	Reste du monde	Agriculture	Industrie	Services	Agriculture	Industrie	Services	Accumulation
Institutions	1 Travail	2 Capital	3 Ménages	4 Entreprises	5 Etat	6 Reste du monde							
Reste du monde													
Branches													
Produits													
Accumulation													

Principales sources d'information

- nomenclature de la Comptabilité Nationale, adaptée aux spécificités régionales et aux besoins de l'étude ;
- données officielles publiées par les différents Départements (Ministères, Offices, entreprises publiques, CNSS, etc.) et leurs services régionaux ;
- Direction de la Statistique (MCS pour l'économie marocaine, Annuaire statistique, Maroc des Régions, résultats des enquêtes de consommation et de niveau de vie des ménages, activité et chômage, etc.) ;
- Ministère du Commerce et de l'Industrie (enquêtes industrielles) ;
- Ministère de l'Agriculture (RGA, enquêtes annuelles, etc.) ;
- monographies ;
- résultats des travaux antérieurs (SNAT pour l'estimation de la valeur ajoutée par Province, Chambres professionnelles, PDIRO, etc.) ;
- travaux des groupes thématiques dans le cadre de la présente étude.

Construction

La MCS régionale est construite à partir de la MCS pour l'économie nationale élaborée par la Direction de la Statistique : les méthodes et outils de la Comptabilité Nationale seront utilisés en les adaptant au contexte régional. Les informations sur lesquelles est mis l'accent concernent le niveau et la structure de la consommation des ménages, la place des secteurs (agricole, informel et moderne) dans la formation des revenus locaux, l'interdépendance des branches d'activité, le niveau d'ouverture de l'économie régionale, ainsi que l'origine et la destination des flux de marchandises et de transferts monétaires. La méthode combine l'utilisation des données disponibles à l'échelle régionale et l'utilisation de ratios appliqués à toutes les cellules (ou comptes) pour lesquelles ils semblent bien adaptés. Les informations de base, indispensables à l'élaboration des comptes économiques régionaux de la MCS sont les données démographiques, les données sur l'environnement et les conditions de vie des ménages, ainsi que les données sur l'emploi.

Données démographiques

Les premières informations indispensables à l'élaboration des comptes économiques sont relatives au peuplement dans la mesure où elles permettent de :

- 1- comparer les grandeurs économiques par tête selon le milieu de résidence ;
- 2- extrapoler les résultats issus d'enquêtes par sondage ;
- 3- estimer certaines grandeurs qui évoluent proportionnellement à la population.

Les sources premières pour l'analyse du peuplement sont les recensements et les enquêtes sur les migrations. Des projections démographiques seront également nécessaires.

Données sur l'environnement et les conditions de vie des ménages

Ces données sont nécessaires à la constitution du profil de l'économie régionale. Il s'agit en particulier des indicateurs relatifs aux conditions de vie des ménages, notamment l'accès aux infrastructures, équipements et services publics de base (santé, éducation, assainissement, eau, électricité, logement, équipements socioculturels et sportifs). Les informations dans ce domaine proviennent des enquêtes de consommation et de niveau de vie des ménages ainsi que de la base de données communales.

Données sur l'emploi

Bien que l'emploi entre dans les conditions de vie des ménages, il convient de décrire à part son importance dans la construction des comptes économiques régionaux. Il est fondamental de disposer de données sur l'emploi afin d'évaluer l'origine des revenus des ménages et de caractériser le marché du travail. L'objectif général étant d'évaluer la production, on ne peut se passer de l'évaluation de la population active occupée car toutes les activités de production mettent en oeuvre le travail. On s'intéressera aux personnes employées et à leur statut dans les emplois qu'elles occupent.

Bouclage

La première MCS régionale ainsi obtenue n'est pas nécessairement équilibrée, en ce sens que les sommes en lignes et en colonnes ne seront plus égales pour tous les comptes (les ressources diffèrent des emplois). En effet, les diverses approches statistiques utilisées pour construire les comptes de branches et de secteurs institutionnels se traduisent par une différence entre les soldes des différents comptes. A cet effet, l'élaboration de ces comptes s'accompagne d'un examen systématique de la cohérence globale du système. Il s'agit d'équilibrer les ressources et les emplois des comptes. C'est par l'équilibre des comptes des produits que l'équilibre global final de la MCS est obtenu. En d'autres termes, lorsque l'équilibre de l'ensemble des comptes n'est pas réalisé, les variables les moins connues constituent des variables d'ajustement et, en l'occurrence, les importations et les exportations de produits ainsi que les transferts courants des ménages. Des flux nets avec le reste du pays et avec le reste du monde permettent de rétablir l'équilibre régional.

Organisation

L'élaboration de la MCS est une synthèse d'un ensemble de comptes des branches d'activité, des unités institutionnelles, des facteurs de production, des produits, d'accumulation et du reste du monde. La cohérence de l'ensemble de ces comptes devra être assurée en permanence tout au long du processus de l'élaboration de la MCS.

Le bouclage de l'ensemble des comptes économiques régionaux devra s'effectuer en permanence afin de réorienter le travail à temps le cas échéant et de discuter des hypothèses d'estimation tout au long de l'exercice. Le bouclage achevé, il faudra passer à la confection du profil de l'économie régionale : traduire la MCS en un document synthétique, saisissable par les acteurs locaux, contenant des informations synthétiques et des graphiques pour mieux visualiser les réalités cachées derrière les chiffres.

Utilisation

La MCS est un cadre synthétique structurant permettant de mesurer les agrégats régionaux et de comprendre les interactions sectorielles dans la Région. A partir de ce cadre, on peut bâtir une maquette de l'économie régionale, puis la traduire en un profil de l'économie régionale, pour une meilleure assimilation par les acteurs économiques locaux.

La MCS sera utilisée comme outil d'exploration prospective de l'économie régionale. Les utilisations les plus importantes de la MCS consistent en des modèles de multiplicateurs ou des modèles d'équilibre général. Dans le cadre de cette étude, cette matrice servira à évaluer les effets d'entraînement des investissements sur l'économie régionale.

Multiplicateurs de Leontief

Les multiplicateurs de Leontief mesurent l'effet d'entraînement d'une demande supplémentaire. Ils tiennent compte des liaisons en amont et en aval de la production : celles exclusivement dues aux consommations intermédiaires.

Multiplicateurs de la MCS

Comme pour les multiplicateurs de Leontief, une activité aura davantage d'effets d'entraînement sur l'économie régionale ou sera d'autant plus motrice (ou encore une activité sera d'autant plus intégrée) si son développement permet l'expansion des autres activités et l'accroissement des revenus de la population régionale. Donc, elle nécessite des consommations intermédiaires produites localement et elle est productrice de consommations intermédiaires des autres branches de production et de revenus dans le cadre des activités induites localement. Les multiplicateurs de la MCS, ou multiplicateurs des activités motrices, permettent d'appréhender cette réalité.

Le multiplicateur de l'activité motrice est le rapport entre la valeur de la grandeur (production, valeur ajoutée, emploi) mesurée au niveau du complexe et la valeur de cette même grandeur dans l'activité directe. Par exemple, si le multiplicateur de la valeur ajoutée du complexe primaire est de 2,5, la création d'un Dirham dans l'agriculture entraîne 1,5 Dirham dans les activités liées en amont et en aval au niveau régional. De même, si le multiplicateur de l'emploi dans les activités primaires est de 4, alors la création d'un emploi dans l'agriculture génère 3 autres emplois dans les activités en amont et en aval au niveau régional. Ce multiplicateur sera petit si une grande partie des activités en amont et en aval sont à l'extérieur de la zone étudiée ou si les revenus engendrés fuient à l'extérieur de cette zone, ou encore s'ils servent à l'achat des produits importés.

Différence entre les multiplicateurs de la MCS et les multiplicateurs de Leontief.

Nous avons vu que les multiplicateurs de Leontief tiennent compte exclusivement des consommations intermédiaires des secteurs d'activité. Or, l'augmentation de la production, du fait de l'accroissement de la demande, se traduit aussi par la hausse du travail et du capital employés. Ainsi, les revenus générés sont multipliés. Cela a pour conséquence, une nouvelle hausse des consommations intermédiaires et finales.

Par ailleurs, ces multiplicateurs supposent que l'économie est fermée. Or, l'économie régionale est un espace ouvert sur le reste du pays et sur le reste du monde. Certaines consommations intermédiaires ou finales sont importées de l'extérieur, et une partie de la production est exportée vers l'extérieur. Les multiplicateurs de la MCS ont l'avantage d'intégrer tous ces éléments. Ils sont calculés par modélisation, laquelle requiert un certain nombre d'hypothèses de travail :

- 1- les interactions avec l'extérieur ou les échanges sont pris en compte (l'économie régionale n'est pas fermée) ;
- 2- les activités de production sont induites par la demande, c'est-à-dire que la demande induit l'offre (il n'y a donc aucune contrainte de production) ;
- 3- les prix ne sont pas pris en compte (en négligeant l'effet prix d'un accroissement de la demande, on fait implicitement l'hypothèse que l'offre régionale et nationale de biens et services est parfaitement inélastique) ;
- 4- les liaisons de production et de revenus en amont et en aval sont prises en compte.

ANNEXE IV : TECHNIQUES DE LA PARTICIPATION

Afin de permettre une réelle participation des différents acteurs, nous mettons en oeuvre une approche spécifique de travail en groupes, dans le cadre d'un processus de concertation complexe, mêlant approches territoriale et thématique, et associant l'ensemble des acteurs.

Une approche du travail en groupe

L'approche participative de travail en groupes apporte les moyens techniques et didactiques qui facilitent la formation, l'apprentissage, le perfectionnement professionnel et l'échange d'expériences, mais aussi tous les processus d'analyse, de prise de décision et de planification en groupe, en rendant ces différents processus plus transparents et efficaces. Cette approche se développe dans le cadre d'ateliers, dont la durée peut varier de quelques heures - éventuellement réparties sur plusieurs rencontres (par exemple dans un processus de prise de décision) - à plusieurs journées ou semaines (dans le cadre d'une formation ou d'un cycle de formation).

Un atelier, contrairement à un cours ou à une conférence, est un "lieu de construction" où chaque personne présente a « une pierre à apporter » à l'édifice commun. Ainsi, une première étape de l'atelier est de définir collectivement l'objectif commun et les règles que le groupe se donne pour atteindre cet objectif.

EFFETS SOUHAITÉS	Les participants peuvent s'exprimer librement	La créativité des participants est favorisée	La communication est efficace	Les résultats ou décisions prises reflètent l'avis des participants
	Les participants prennent leurs décisions et leurs responsabilités	Les participants sont mobilisés et motivés pour agir	Il n'y a pas de hiérarchie, chacun est participant au même titre	

Les différents éléments de cette démarche participative de travail en groupes, que sont la facilitation, la visualisation, l'alternance entre travail en assemblée et travail de groupes, sont décrits ci-dessous.

La facilitation / modération

Modérateur ou facilitateur

Le modérateur est la personne qui va orienter le groupe au cours du processus de l'atelier et l'aider dans l'utilisation des outils qui sont à sa disposition. Il a donc surtout une fonction d'appui méthodologique. Les orientations apportées par le modérateur ne concernent pas directement le contenu développé lors de la réunion, mais les outils méthodologiques. Le modérateur est un facilitateur : il propose au groupe une voie pour atteindre l'objectif que le groupe lui-même a fixé. Pour cela il doit bien connaître son rôle et délimiter avec clarté son champ d'action. Le modérateur, pour être considéré par le groupe comme un appui méthodologique, ne peut pas donner son opinion et intervenir dans le contenu de

la discussion, sauf pour mettre en évidence des contradictions, des non-dits. C'est pourquoi, sans forcément être un spécialiste dans la matière, il doit avoir certaines connaissances de base du sujet de la réunion qu'il va animer.

Personnes ressources, expert technique

Dans notre situation de planification, un ou des experts techniques seront présents afin d'apporter les informations nécessaires pour enrichir la réflexion des participants, mais aussi en mettant en évidence les enjeux de la zone considérée, ou enfin en facilitant l'identification de critères de choix afin de prendre une décision quand cela sera nécessaire.

L'expert technique ne se substitue pas aux participants dans la prise de décision, mais il enrichit le débat par l'apport d'informations techniques, et il apporte son point de vue sur les enjeux et choix, mais il ne conduit pas le processus.

La visualisation

La visualisation est la représentation de la réflexion, du débat, ou des décisions prises par le groupe. Donner à un débat/réflexion sa dimension visuelle permet :

- de prendre en compte l'avis de chacun ;
- de structurer et clarifier des débats, interventions et apports ;
- de « matérialiser » la genèse de processus collectifs, de décisions prises ;
- de renforcer son impact et sa mémorisation auprès des participants ;
- d'élaborer collectivement le document, le rapport de la réunion de manière transparente.

Alternance travail en assemblée / travail en groupe

Dans un processus de groupe, on recherchera une alternance entre moments de travail en groupe et en assemblée. L'objectif est d'augmenter l'efficacité du travail de groupe en lui donnant la possibilité d'approfondir certains thèmes, ou bien en travaillant des thématiques différentes en « parallèle ». Assemblée et groupes de travail étant deux conditions de travail qui ont des objectifs, des fonctions différentes : elles se complètent.

La plénière est le moment privilégié pour :

- introduire un thème ;
- faire un inventaire d'idées, points de vue, avis, propositions... ;
- mettre en commun les résultats des différents groupes de travail ;
- discuter la totalité des résultats et les compléter en cas de besoin ;
- prendre des décisions concernant l'ensemble les présents ;
- valider les décisions prises en commun, ou en groupes de travail ;
- donner des instructions pour un travail en groupes.

Le travail en groupe est indiqué pour :

- échanger intensément ;
- approfondir et analyser des thèmes ;
- traiter des thèmes d'un intérêt spécifique à un sous-groupe ;
- permettre l'échange libre en cas de constellation de hiérarchie en plénière ;
- pouvoir traiter plusieurs sujets en parallèle ;
- élaborer des propositions.

Partie 1 : Identification des axes stratégiques

INTRODUCTION

Cette partie présente la deuxième phase de l'étude relative à la conception de la Stratégie de Développement de la Région Orientale du Royaume¹. Elle est consacrée à la formulation des axes stratégiques prioritaires du développement régional. Ce rapport intervient donc suite à l'approbation des diagnostics. Le rapport de la troisième et dernière phase sera consacré à la programmation des actions identifiées dans le cadre de ce travail.

L'Oriental a connu, suite à l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental lancée par Sa Majesté le Roi en 2003 à Oujda, des avancées substantielles dans des domaines-clés que sont les infrastructures, les grands projets économiques, l'urbanisme et le développement humain. L'ambition de la présente étude est de poursuivre dans cette voie, en identifiant une nouvelle génération de projets, articulés d'autour d'axes de développement reflétant les progrès accomplis et les nouveaux ressorts d'un développement ancré dans les territoires.

A ce propos, le dernier rapport sur les politiques régionales produit par l'OCDE confirme que : « *la simple concentration de l'investissement et des actifs ne suffit pas. L'essentiel semble être la façon dont les actifs sont utilisés, dont les différentes parties prenantes dialoguent et dont les synergies sont exploitées dans les différents types de régions. Le marché ne semble pas toujours maximiser ce potentiel à lui seul* »².

Après une brève présentation de la Région, cette partie traite, dans un premier volet, du contexte stratégique et des performances de la Région. Le contexte est examiné en termes de ressources endogènes (qualifiées en termes de forces et faiblesses) et de facteurs exogènes (analysés en termes d'opportunités et de menaces). Les performances de la Région sont examinées sous l'angle de la croissance économique, des revenus, de la création d'emplois et des indicateurs de développement humain.

La deuxième section propose une vision pour la Région, déclinée en piliers, axes et programmes. Les deux premiers piliers couvrent la dimension spatiale et la dimension humaine du développement. Chaque pilier regroupe un ensemble d'axes stratégiques basés sur le « croisement » entre les éléments de l'environnement externe et les ressources endogènes. Chacun des axes se compose d'un ensemble de programmes formés de projets identifiés par les acteurs locaux et d'actions complémentaires découlant de la mise en cohérence entre les programmes et la vision définie pour la Région.

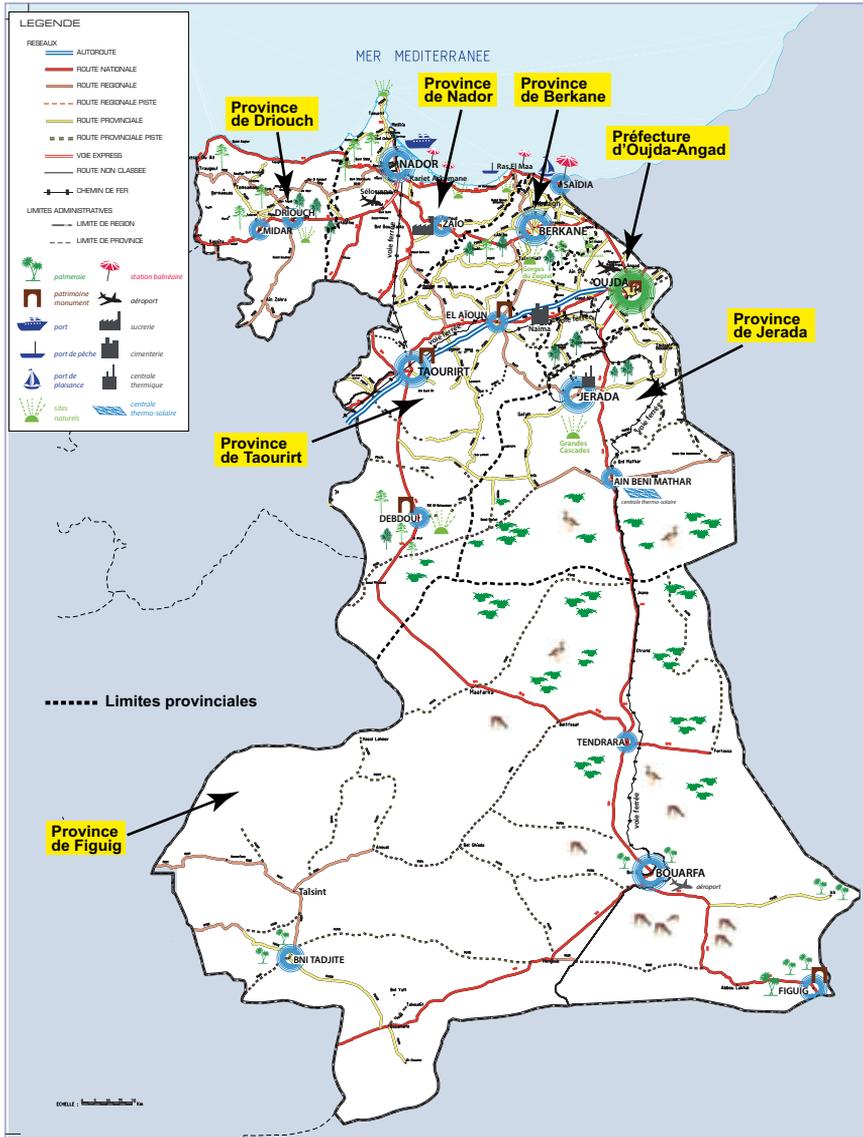
Le troisième pilier regroupe les actions d'appui à caractère transversal.

1- L'article 3 de la Loi de création précise que : « *L'Agence a pour mission, dans les limites territoriales prévues à l'article 2, d'étudier et de proposer aux autorités compétentes des programmes économiques et sociaux intégrés, basés sur une stratégie globale tendant à la promotion économique et sociale de la zone concernée et son intégration dans le tissu économique national, maghrébin et euro-méditerranéen* ».

2- OCDE, 2009, « *Investir pour la croissance : Bâtir des Régions innovantes* », rapport de base, p. 13.

CHAPITRE 1 : LA RÉGION ORIENTALE

Avec une superficie de 82 820 km², la Région de l'Oriental représente plus du dixième du territoire national (11,6%) pour une population de 2 millions d'habitants (6,4% de la population du Royaume). Elle est organisée administrativement en une Préfecture (Oujda-Angad) et six Provinces (Driouch, créée en 2010, Nador, Berkane, Taourirt, Jerada et Figuig). Située au Nord-Est du Royaume, sa position géographique peut être considérée comme stratégique dans l'espace méditerranéen et maghrébin, aussi bien par sa proximité avec l'Europe (à peine à 200 km de l'Espagne) que par son voisinage avec l'Algérie.



La Région de l'Oriental

Le climat est de type méditerranéen, caractérisé par des ambiances très différentes : semi-arides au Nord, subhumides dans les montagnes moyennes, arides dans le couloir de Taourirt - El Aioun - Oujda et sur les Hauts Plateaux et, enfin, sahariennes dans les zones méridionales.

L'Oriental peut être qualifiée de « grande » région méditerranéenne, avec un parcours récent qui témoigne de progrès méritoires mais souligne des besoins d'accompagnement.

UNE GRANDE RÉGION MÉDITERRANÉENNE

Outre ses caractéristiques géographiques, la Région est connue par l'intensité des échanges qu'elle assure entre les deux rives de l'espace méditerranéen et par la diversité de ses territoires.

Identité géographique de la Région

L'identité géographique de la Région résulte de l'originalité des unités morphologiques, de la forte empreinte du climat méditerranéen même dans les secteurs les plus arides, de l'unité apportée par la Moulouya et de l'omniprésence du fait frontalier :

- la Région abrite les trois principales chaînes montagneuses du Maroc qui changent ici de caractère (le Rif y perd en hauteur et en alignement et acquiert un relief plus touffu, tandis que le Moyen Atlas se tronçonne en petites unités - le Masgout, les Beni Snassen et la chaîne de Taourirt-Jerada - séparées par des plaines, alors que le Haut Atlas conserve son alignement mais se disloque en chaînons dominant de hautes plaines) ;
- sa dimension méditerranéenne est fondamentale, agissant sur le climat et la végétation au Nord, tout en conservant une influence sur tout le reste du territoire, jusqu'au Sud ;
- la Moulouya constitue une artère hydrique majeure qui unifie la Région autour des deux rives et de la solidarité amont-aval ;
- les frontières ont marqué l'Oriental et marqueront probablement son avenir.

La proximité de l'Espagne et de l'Europe est aujourd'hui vécue comme un atout majeur ; demain, la proximité avec l'Algérie créera une plateforme pour la construction durable du Maghreb.

Fonctions de la Région

La contribution de la Région à la construction de ponts entre nations de l'espace méditerranéen et, au-delà, de l'espace euro-africain est décisive et se fonde sur une tradition historique remarquable :

- la Région constitue un carrefour de communication et d'échanges entre l'Afrique et l'Europe, comme l'attestent le poids du commerce, les flux de visiteurs, la permanence des flux migratoires et le poids croissant des flux financiers ;
- elle regorge de sites « chargés » d'une histoire commune entre les peuples des deux rives de la Méditerranée, constitutifs de « mémoires » collectives.

Diversité

La diversité interne des ressources naturelles et la richesse de son capital économique et social font la spécificité du projet de développement de cette Région :

- la Région est faite de trois grandes unités géographiques (les plaines de la Basse Moulouya et le littoral, les Hauts Plateaux steppiques, le domaine montagneux des Beni Snassen) ;
- la Région comporte des territoires peu peuplés classés parmi les Communes les moins favorisées du Royaume et des territoires densément habités marqués par des disparités sociales concentrées autour des principaux pôles urbains ;
- dans ces conditions, l'unité régionale ne peut être fondée sur une homogénéité fictive, mais plutôt, sur une communauté de destin basée sur des complémentarités et sur la volonté des acteurs locaux d'en tirer le meilleur profit.

DES PROGRÈS MÉRITOIRES ET DES BESOINS D'ACCOMPAGNEMENT

Ces dernières années, les progrès réalisés en matière de croissance économique, de revenus et d'emplois ont été le fruit d'une mobilisation forte des pouvoirs publics destinée à renouveler en profondeur l'attractivité de la Région à travers notamment un ensemble de projets structurants centrés sur :

- de nouveaux secteurs dotés d'avantages comparatifs dans la Région (tourisme, énergie et services) ;
- une reconversion / modernisation des secteurs traditionnels (l'agriculture, l'industrie, le bâtiment) ;
- d'une mise à niveau des infrastructures de base (routes, rail, ports et aéroports) ;
- d'une prise en main des problématiques du développement urbain et rural ;
- de l'engagement important de projets destinés à lutter contre la pauvreté et l'exclusion dans le cadre de l'INDH.

Pour que cette impulsion publique donne tous ses fruits sur le plan de la création d'emplois et de la réduction des fractures territoriales, il est nécessaire d'accompagner les grands chantiers engagés, par une stratégie de développement ancrée dans les territoires de la Région, capable de mettre en valeur les ressorts locaux de la création durable de richesses. Cette stratégie requiert, à son tour, une mobilisation des acteurs locaux d'autant plus efficace qu'elle pourra compter sur un accompagnement « externe » de qualité, se traduisant par un partenariat autour de projets concrets porteurs de la vision territoriale. Cette mobilisation se construit, d'abord, autour d'un diagnostic stratégique partagé dont les principales conclusions sont rappelées ci-dessous.

CHAPITRE 2 : CONTEXTE ET PERFORMANCES

La compréhension du contexte stratégique permet d'expliquer les performances récentes de l'économie régionale puis d'identifier, sur cette base, les éléments fondamentaux de la matrice SWOT et d'en déduire les axes stratégiques de développement de la Région.

Tableau 1 : Synthèse des éléments de la matrice SWOT

(+) Forces	(-) Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Des connexions logistiques de qualité. • Des ressources financières abondantes. • Des performances en matière de croissance économique. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des retards en matière de développement humain dans le monde rural. • Des ressources humaines peu productives et un système éducatif à faible rendement. • Des ressources naturelles en voie d'épuisement.
(+) Opportunités	(-) Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Des dispositions à tirer profit du nouveau modèle de croissance marocain. • Des programmes nationaux sectoriels dans les métiers de la Région. • Des programmes nationaux de mise à niveau des territoires. • Des programmes nationaux de développement humain. • Des programmes de coopération internationale dans les secteurs de la nouvelle économie. 	<ul style="list-style-type: none"> • Des spécialisations sectorielles soumises à forte concurrence internationale. • Des métropoles marocaines dynamiques portées par les effets d'agglomération. • Des risques et des incertitudes portés par les changements climatiques et la mondialisation.

LE CONTEXTE STRATÉGIQUE

L'analyse impose l'évaluation des facteurs endogènes (ressources naturelles, humaines, logistiques et financières) et des facteurs exogènes (politiques nationales ou variables agissant au plan international), qui affectent le potentiel de développement dans la Région.

Facteurs endogènes

L'analyse des facteurs endogènes a mis en évidence des évolutions positives ainsi que des insuffisances :

- les évolutions positives ont été enregistrées en matière d'attractivité, grâce aux investissements publics réalisés dans la logistique, la requalification urbaine et l'amélioration de l'image de la Région, qui ont facilité la mobilisation des ressources financières, paysagères ou culturelles de la Région jusque là « cachées » ou sous-exploitées et ce, dans le cadre de grands projets touristiques et agricoles notamment ;
- la gestion des ressources naturelles (épuisement des mines, raréfaction de l'eau, non renouvellement des ressources halieutiques) et la sous-utilisation des ressources humaines (émigration sélective, emploi informel³), constituent les principales faiblesses de la Région.

3- La dynamique de rattrapage, enclenchée grâce aux investissements publics réalisés a été rapide en matière de croissance et de revenus mais plus modérée en ce qui concerne l'emploi dont une part significative continue de s'exercer dans le secteur informel.

Facteurs de l'environnement national

L'analyse de l'environnement national a porté sur les politiques nationales, les programmes sectoriels et les réformes à caractère transversal.

En termes d'opportunités, le modèle axé sur l'attraction des IDE en partenariat public-privé sur les plans sectoriels (tourisme, industrie, agriculture, commerce, artisanat, pêche, logistique, énergie et eau, PME/PMI et nouvelles technologies) convient aux attentes de la Région. Ces opportunités ont été renforcées par la déconcentration de décisions relatives à la promotion des investissements privés, la création d'agences spécialisées chargées de la mise en oeuvre des projets structurants et le recours aux systèmes des conventions impliquant la pluralité des intervenants au plan territorial.

Le recentrage des politiques sociales⁴ sur les personnes les plus pauvres (aides directes conditionnées), les personnes dépendantes de moyens de subsistance informels (activités génératrices de revenus formels), les jeunes diplômés en difficulté d'insertion (professionnalisation des politiques d'insertion menées par l'ANAPEC), les personnes non couvertes en matière de santé (AMO, RAMED) et plus généralement sur la couverture sociale des salariés (dialogue social, projet d'allocation chômage), offrent des leviers d'accompagnement indispensables à la gestion de la transition sociale qu'implique le projet de développement régional.

Parmi les menaces liées à l'économie nationale, on note que le portefeuille des spécialisations de la Région comporte des secteurs très largement exposés à la compétition inter-régionale, que ce soit le tourisme balnéaire ou l'agriculture d'exportation. Cette menace s'accroît quand les effets dits « d'agglomération » favorisent la localisation des investissements dans les grandes métropoles (Casablanca, Rabat, Tanger, Agadir, Marrakech, Fès). La concentration de l'activité économique résulte principalement des avantages associés aux économies d'agglomération. Les personnes veulent vivre là où se concentrent les entreprises et donc les possibilités d'emploi. Les entreprises veulent s'implanter là où la demande (et donc la population) est importante, là où elles savent trouver un vaste vivier de main-d'oeuvre disponible, des fournisseurs et des acheteurs potentiels implantés. Les théories de la nouvelle économie géographique expliquent pourquoi et comment les agglomérations deviennent de plus en plus attrayantes (voir ci-après).

Figure 1 : Effets d'agglomération liés à la taille des métropoles



4- L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), lancée par Sa Majesté le Roi en mai 2005, constitue un changement conceptuel majeur dans la conduite des politiques publiques de développement social et humain. Ce chantier de règne, s'articule autour de 3 programmes ciblés relatifs à la lutte contre la pauvreté en milieu rural, la lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain et la lutte contre la précarité et d'un Programme transversal destiné à financer des actions à fort impact sur le développement humain particulièrement dans les Communes rurales et les quartiers urbains non ciblés.

Facteurs de l'environnement international

Le rapport à l'environnement international est marqué par l'ouverture de l'économie nationale (y.c la multiplication des accords de libre-échange) et par le poids spécifique du contexte euro-méditerranéen, puissant facteur de sélection des projets de développement dans tout le Royaume, notamment les territoires frontaliers comme l'Oriental :

- dans ce contexte, le cadre euro-méditerranéen représente un espace d'intense compétition entre Régions en vue d'attirer les IDE avec la montée en puissance des pays de l'Est et du Sud-Est de la Méditerranée y compris à travers la pratique du dumping social ou fiscal.
- a contrario, les politiques de coopération déployées par l'Union Européenne favorisent les perspectives de croissance, notamment à travers les programmes de coopération Nord-Sud (réseaux de transport, d'énergie, d'énergie renouvelables, d'eau et d'environnement), et suite à l'accès au Statut Avancé, (notamment en matière scientifique et universitaire).

LES PERFORMANCES

Les facteurs d'évolution du contexte stratégique de la Région, analysés ci-dessus, ont permis un redémarrage de la croissance dans la Région et un rattrapage partiel des indicateurs socio-économiques. La Région a donc pris le chemin de son redressement par rapport à la situation qui prévalait à la veille de l'Initiative Royale lancée par Sa Majesté le Roi en mars 2003.

Les indices économiques ci-dessous concernent les flux d'investissement, la croissance, la création d'emplois, les dépenses des ménages, le poids du secteur informel, ainsi que les indicateurs de développement humain :

- les flux d'investissement se sont accrus, portant le taux d'investissement (part dans le PIB) de 20% à plus de 35%, et ont enclenché une dynamique économique en rupture avec les tendances passées. Ainsi, en 2010, le montant des investissements publics (Budget Général de l'Etat et entreprises publiques) a atteint les 8,1 milliards de Dh dans la Région pour un total national de 121 milliards, situant la Région au cinquième rang derrière Rabat-Salé-Zaer-Zemmour, le Grand Casablanca, Tanger-Tétouan et Marrakech-Tensift-Al Haouz ;
- mesurée par l'évolution du PIB/habitant, la performance régionale se situe à 1 point au dessus de la moyenne nationale sur la période 2000-2007, où la croissance cumulée a dépassé 50% en Dh courants (le rythme de rattrapage respecte la règle énoncée dans l'étude sur les déterminants de la croissance régionale par l'OCDE⁵ selon laquelle « *il faut attendre 3 ans avant que les infrastructures et le capital humain aient un impact positif sur la croissance* » ;
- le PIB de la Région a été estimé 31,7 milliards de Dh, dominé par le secteur primaire suivi de l'immobilier et des services aux entreprises, de l'industrie et du commerce ;
- la contribution à la création des richesses du pays a été estimée à 5,2% en moyenne (pour 6,4% de la population), ce qui dénote une faiblesse de la productivité du travail dans la Région (le seul secteur où elle dépasse la part de la population est le BTP) ;
- en matière d'emploi, la Région a rattrapé une partie de son retard entre 2004 et 2008 et l'amélioration des perspectives d'embauche s'est traduite par une amélioration des taux d'activité en milieu urbain de 2,6 points, contre une baisse de 0,8% pour l'ensemble du pays (dynamique traduite par un rythme de création d'emplois dépassant la moyenne nationale de 0,5% par an) ;

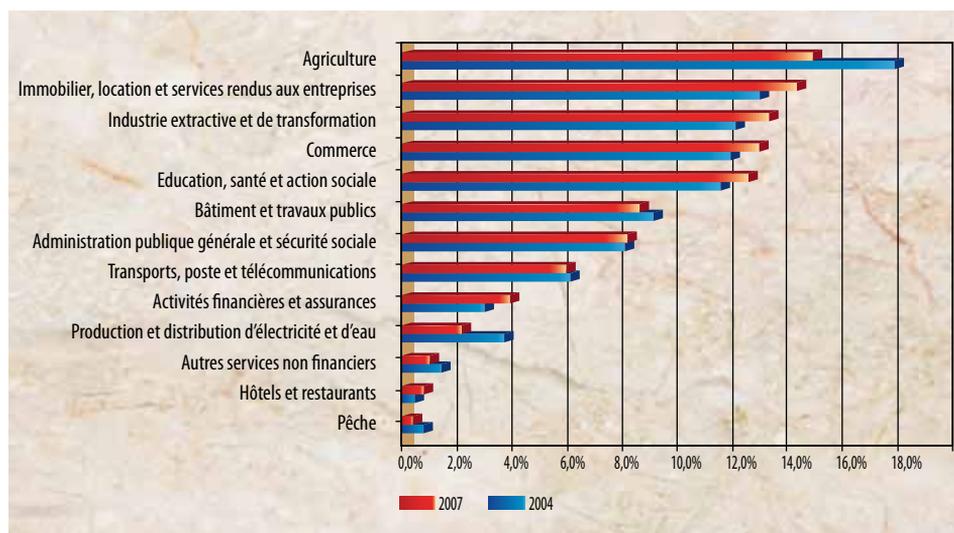
5- OCDE, 2009, « Régions et croissance : une analyse des tendances ».

Figure 2 : Evolution du PIB/habitant dans l'Oriental en Dh courants



Source : DPEG, Ministère de l'Economie et des Finances

Figure 3 : Composition sectorielle du PIB régional

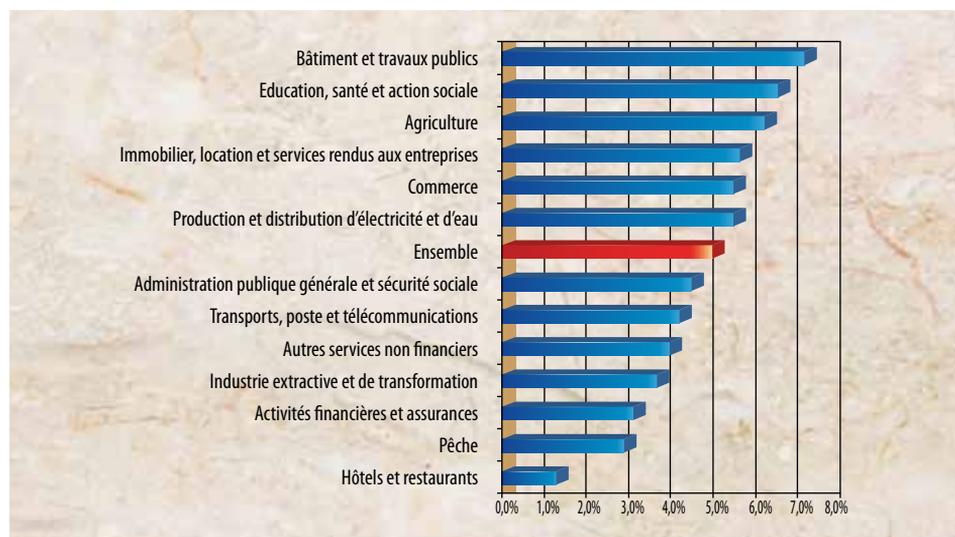


Source : HCP, « Comptes Régionaux »

• en ce qui concerne les dépenses des ménages et indirectement leurs revenus, la moyenne régionale de l'Oriental est passée de 6 900 à 11 200 Dh / personne / an entre 2001 et 2007 et, comparée aux autres Régions du Royaume, l'Oriental est passée de la 11^{ème} place en 2001 à la 6^{ème} place en 2007, tandis que le ratio Dépense moyenne Oriental / Dépense moyenne Maroc passait de 0,83 en 2001 à 0,99 en 2007 ;

• cette tendance est confirmée par une réduction de la part de la Région dans les activités informelles, puisque la part régionale a baissé de près de 1 point entre 1999 et 2007, passant de 8% à 7,1%.

Figure 4 : Contribution de la Région au PIB par secteur



Source : HCP, « Comptes Régionaux »

Tableau 2 : Evolution des indicateurs d'emploi

	2004	2008	Création d'emplois (2008/2004)	TAAM
Oriental	271 696	316 235	44 539	3,9%
Maroc	4 383 897	5 013 295	629 398	3,4%

Source : Direction de la Statistique

Tableau 3 : Evolution des effectifs des unités de production informelle

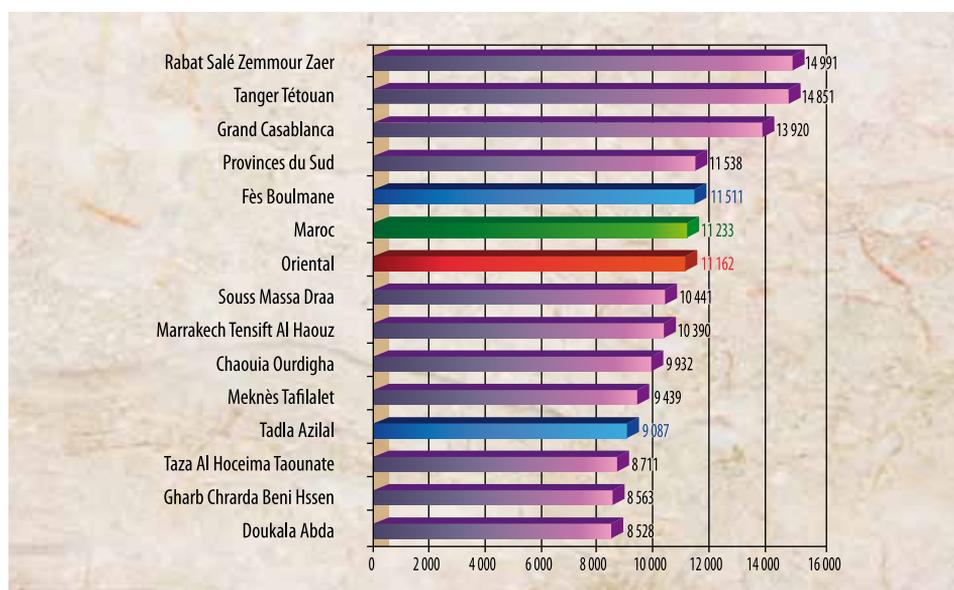
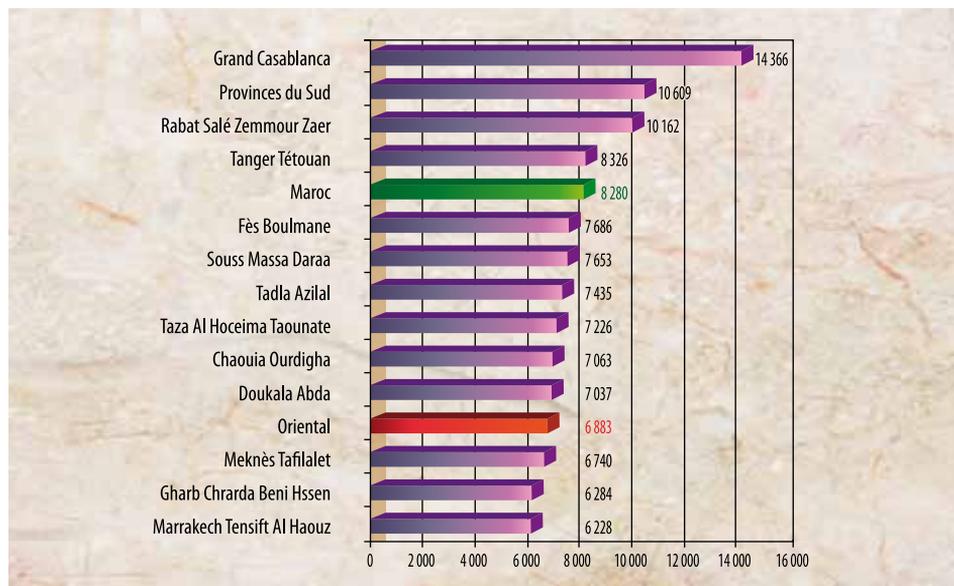
	1999		2007		Var. 2007/1999
	Effectif	Part (%)	Effectif	Part (%)	
Oriental	98 671	8,0	110 069	7,1	11,6%
Maroc	1 233 240	100,0	1 550 274	100,0	25,7%

Source : Direction de la Statistique

Cette évolution positive (en croissance, création d'emplois, revenus et reconversion productive) n'a pas été accompagnée par une évolution similaire des indicateurs de développement humain (enseignement, santé et développement humain en général), notamment en milieu rural. Dans l'enseignement scolaire, en 2005-2006, l'effectif des élèves de l'enseignement primaire a connu une baisse moyenne annuelle de 2% en milieu urbain de

1% en milieu rural, qui touche toutes les Provinces de la Région. Par contre, le secondaire collégial a connu une augmentation moyenne annuelle de 3%, mais reste en deçà du taux national qui atteint 4%. Quant au secondaire qualifiant il a connu une légère régression de 1%, alors qu'il augmente au niveau national de 3%. Le secteur privé est très peu développé.

Figure 5 : Dépense moyenne par habitant



Source : Direction de la Statistique

La Région accuse, comme tout le Royaume, un retard considérable pour l'enseignement préscolaire, indicateur-clé de la qualité de l'offre éducative. Ainsi, au plan national, on est passé de 55% en 1999-2000 à 60% en 2006-2007 (de 44,2% à 45,6% en milieu rural). Enfin, la Région reste marquée par un fort taux d'analphabétisme évalué en 2004 à 42,9% et 72,3% en milieu rural, taux légèrement inférieurs aux taux nationaux.

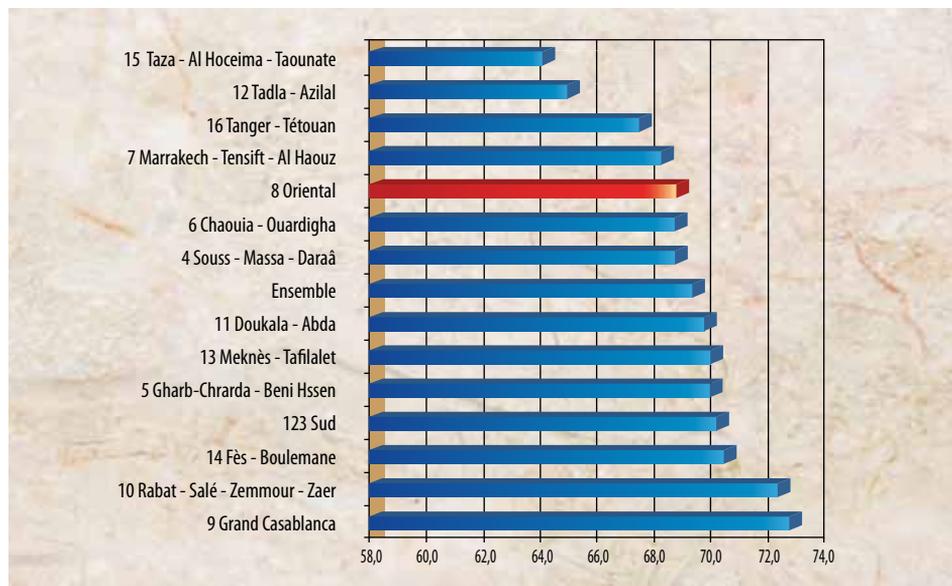
Tableau 4 : Part de l'enseignement privé dans l'effectif scolarisé par cycle

Régions	Primaire	Secondaire collégial	Secondaire qualifiant
L'Oriental	5,4	1,6	1,6
Maroc	8,4	4,0	6,3
Grand Casablanca	24,4	8,1	12,5
Rabat - Salé	18,1	5,2	9,6

Source : Conseil Supérieur de l'Enseignement, Rapport annuel 2008

Considérée comme un indicateur synthétique du niveau de santé la Région, l'espérance de vie est légèrement inférieure à la moyenne nationale. Le niveau de la mortalité infantile est très disparate, avec des indices : bons pour la Préfecture d'Oujda (23,9‰), les Provinces de Berkane (28,3‰) et Nador (28,8 ‰) et médiocres pour Figuig (63,4‰), Taourirt (39,7‰) et Jerada (35,1‰). Selon les critères de l'IDH (longévité, scolarisation, analphabétisme, PIB/tête), la Région se classe au 6^{ème} rang. Si on limite le classement aux 7 Régions relativement urbanisées (plus de 50% de la population urbaine), la Région n'est qu'avant-dernière (ex-æquo avec celle de Tanger-Tétouan), juste devant celle de Meknès-Tafilalet.

Figure 6 : Espérance de vie à la naissance par Région



Source : HCP RGPH

Tableau 5 : Indicateur de Développement Humain par Région

Régions	Population totale	Population urbaine	Taux d'urbanisation	IDH
Taza - Al Hoceïma - Taounate	1 807 113	436 663	24%	612
Doukala - Abda	1 984 039	713 996	36%	635
Tadla - Azilal	1 450 519	529 029	36%	562
Marrakech - Tensift - Al Haouz	3 102 652	1 216 713	39%	581
Souss - Massa - Daraa	3 113 653	1 270 961	41%	636
Gharb - Chrarda - Béni Hssen	1 859 540	780 971	42%	618
Chaouia - Ouardigha	1 655 660	724 001	44%	652
Meknès - Tafilalet	2 141 527	1 202 487	56%	638
Tanger - Tétouan	2 470 372	1 441 921	58%	666
Oriental	1 918 094	1 183 355	62%	666
Sud	817 929	584 992	72%	708
Fès - Boulemane	1 573 055	1 133 684	72%	667
Rabat - Salé - Zemmour - Zaer	2 366 494	1 919 322	81%	748
Grand Casablanca	3 631 061	3 325 539	92%	768

Source : HCP

CHAPITRE 3 : AXES STRATÉGIQUES

La vision de l'avenir régional qui se dégage de la réflexion prospective⁶ menée sur son environnement et sur son potentiel endogène peut s'énoncer comme suit :

La Région de l'Oriental accède au rang de « pôle méditerranéen » grâce au renouvellement de sa base économique et à l'amélioration de la qualité de vie des populations.

Cette vision résume ce que le diagnostic stratégique a pu dégager comme positionnement potentiel de la Région au sein de l'espace méditerranéen d'une part, et ce que les acteurs ont identifié comme facteurs-clés de succès au plan interne, d'autre part.

Pour passer de cette vision à l'action, des orientations générales sont requises. Elles ont, notamment, pour fonction d'apporter des réponses aux questions qui, en raison de leurs implications, ont une dimension « stratégique » (voir encadré 1).

Encadré 1 : Questionnements à portée stratégique

• *Quel arbitrage opérer entre une politique de simple « adaptation » à l'existant et une politique de « rupture », potentiellement plus féconde mais plus risquée ?*

La réponse se trouve dans l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental qui constitue une triple rupture : nouveaux moteurs de la croissance régionale, modification profonde de la nature et de la consistance des interventions publiques, et renouvellement de l'image de la Région en tant que pôle attractif.

• *Pour attirer les capitaux, faut-il miser sur les facteurs « haut de gamme » coûteux à acquérir (comme les infrastructures et les compétences) ou, au contraire, sur les facteurs « bas de gamme » accessibles à toutes les Régions (avantages fiscaux, coût du foncier) ?*

La réponse fait appel à une combinaison de facteurs permettant à la fois d'offrir des services « haut de gamme » en mesure de compenser les lacunes de la productivité et le coût des principaux facteurs de production (notamment l'énergie et les salaires), mais aussi de corriger les déficits de compétitivité.

• *Quelles « modalités » de compromis établir entre objectifs économiques, sociaux, et environnementaux ?*

La prise en compte du compromis entre ces objectifs passe par un processus participatif d'identification et de mise en oeuvre des projets qui tient compte a priori des impacts sociaux et environnementaux.

• *Quel positionnement « géopolitique » adopter et quel rôle attribuer à la Région, dans l'espace national, euro-méditerranéen, et global ?*

Compte tenu de ses spécialisations et de la vision, la Région se doit de développer une capacité de « veille » de sa compétitivité, renforcer ses capacités en matière d'intelligence économique et déployer sur cette base une diplomatie économique active.

Les expériences de développement régional montrent qu'il existe une pluralité de combinaisons stratégiques potentiellement « gagnantes » qui vont du développement fondé

6- Voir les ateliers provinciaux de la phase Diagnostic de l'étude de la Stratégie.

sur l'attraction des « IDE haut de gamme » jusqu'aux réussites basées sur la promotion des PME ou sur la restructuration des industries traditionnelles. Les enseignements tirés de ces expériences mettent en avant les facteurs de succès suivants :

- une formulation de priorités régionales en termes à la fois d'objectifs et de mécanismes d'intervention ;
- un recours à l'intelligence économique dans la formulation des priorités ;
- une mobilisation des ressources externes et des atouts propres à chaque Région ;
- une démarche qui privilégie la vision à long terme ;
- un choix en faveur d'infrastructures « dédiées » aux projets qui créent de la valeur et des emplois.

La matrice ci-dessous présente les domaines d'intervention identifiés selon leur position stratégique au terme du diagnostic régional. Elle a été construite de manière itérative. Les objectifs généraux (axes) sont établis à partir des croisements des éléments de la matrice SWOT, puis regroupés par grands domaines (piliers). A l'inverse, une fois les piliers établis, ils ont servi de points d'ancrage pour identifier de nouveaux projets, programmes et axes.

Tableau 6 : Déclinaison de la stratégie en axes

Pilier	Axes stratégiques	Positionnement
PILIER ESPACES	Compétitivité économique régionale.	« Offensif » basé sur le croisement des opportunités et des forces.
	Attractivité territoriale.	« Proactif » fondé sur la correction des faiblesses internes en partie grâce aux opportunités offertes par l'environnement.
	Conservation des ressources et valorisation du patrimoine.	« Proactif » basé sur l'utilisation des forces internes pour faire face aux menaces.
PILIER HUMAIN	Services sociaux de proximité.	« Réactif » axé sur la correction des faiblesses pour faire face aux menaces.
	Emploi de proximité.	« Proactif » basé sur la correction des faiblesses internes en partie grâce aux opportunités offertes par l'environnement.
	Accès à la culture et développement de la production culturelle.	« Proactif » basé sur la mise en valeur de la diversité culturelle de la Région.
PILIER APPUI TRANSVERSAL		

Les actions et projets identifiés ci-après seront repris et développés au niveau des Plans de Développement Provinciaux de la Partie 2 de cet ouvrage.

CHAPITRE 4 : PILIER ESPACES

Le pilier « Espaces » forme un ensemble cohérent qui vise à atteindre un développement soutenable pour la Région dans l'économie globale. Il se décline en 3 axes stratégiques :

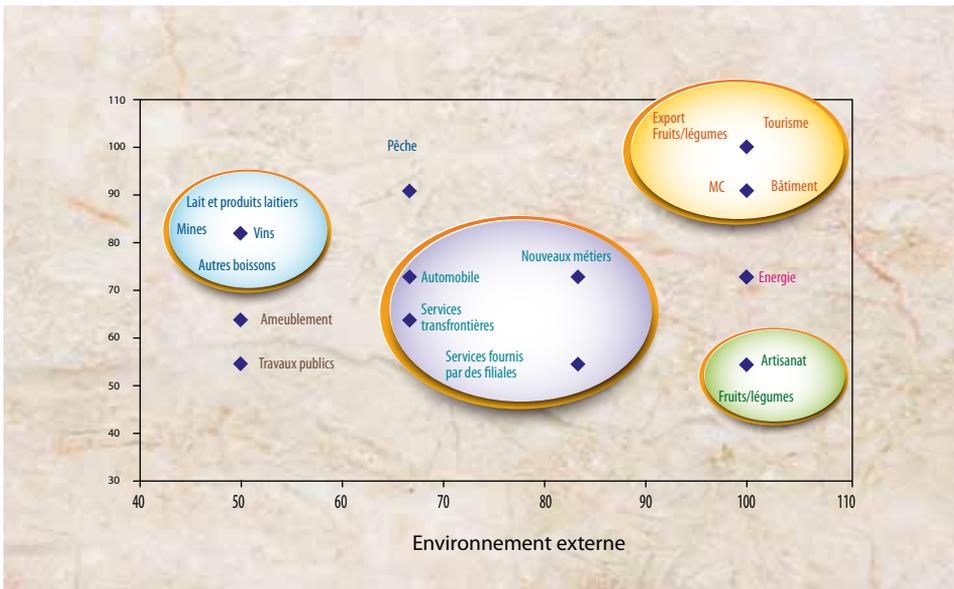
- promotion de la compétitivité économique régionale ;
- développement de pôles urbains attractifs ;
- conservation des ressources et protection des sites.

AXE 1 PROMOUVOIR LA COMPÉTITIVITÉ ÉCONOMIQUE

La promotion de la compétitivité économique passe par la réalisation d'investissements dans les filières porteuses de l'économie régionale. L'élaboration de stratégies qui ont un impact sur la compétitivité suppose d'identifier les sources des avantages concurrentiels actuels et potentiels de la Région. Les filières porteuses sont celles qui exploitent les opportunités offertes par l'environnement et les forces de la Région.

La méthode d'identification des filières porteuses a consisté à regrouper les activités en filières cohérentes, à définir des critères d'évaluation pertinents, à fixer des règles de notation et des procédures d'agrégation des notes. La Figure 7 présente les filières pour lesquelles la Région dispose d'avantages compétitifs.

Figure 7 : Identification des filières porteuses



Il apparaît que les filières des fruits et légumes à l'export, du bâtiment et des matériaux de construction, du tourisme, de l'énergie disposent des meilleurs atouts. Ce résultat s'explique par certaines opportunités liées aux mouvements de délocalisation des activités productives et résidentielles du Nord vers le Sud de la Méditerranée et à l'émergence d'un

nouveau modèle de croissance basé sur la durabilité et la promotion de l'économie de la connaissance⁷. Il s'explique également par le fait que la Région dispose des ressources naturelles, logistiques, financières et humaines (tradition agricole et industrielle) nécessaires à l'exploitation de ces opportunités.

Les actions et projets identifiés relatifs à cet axe ont été regroupés au sein de 5 programmes qui concernent les filières industrielles, les filières agricoles et agro-alimentaires, les filières du tourisme, les nouveaux services exportables et un programme de soutien à l'économie du savoir et à l'innovation. La conception des programmes sectoriels s'appuie sur la prise en considération du contexte, des projets existants et des forces et faiblesses à exploiter ou à corriger. Les projets et actions recommandés sont en parfaite cohérence avec les propositions émises par les acteurs locaux.

Le programme régional de relance industrielle

Ce programme regroupe un ensemble de projets complémentaires et additionnels aux projets en cours dans chaque Province, notamment l'industrie du recyclage (Jerada), du solaire (Jerada), de la sous-traitance (Taourirt), des biens de consommation finale destinés au marché régional (Oujda pour l'ameublement, la menuiserie, la plomberie-sanitaire) et au marché national (Nador pour l'agro-alimentaire).

Contexte national

Le programme prend en considération trois éléments favorables du contexte :

- le lancement d'une nouvelle génération de zones industrielles, dénommées plateformes industrielles intégrées (P2I), comme composante du Pacte National d'Emergence Industrielle (PNEI), signé à Fès en octobre 2009, une rupture car les zones industrielles ne sont plus conçues comme des aménagements fonciers à vendre aux opérateurs industriels, mais comme des espaces de services dédiés à accueillir les opérateurs correspondant à la vocation industrielle du site (une première vague de 6 P2I sont en cours de réalisation) ;
- les mouvements de délocalisation des activités industrielles traditionnelles à la recherche de sites compétitifs, facteur amplifié par la proximité des pays émetteurs⁸ ;
- les politiques publiques de soutien à l'implantation d'activités caractéristiques du nouveau modèle de croissance, notamment celles qui se basent sur les partenariats Nord-Sud comme dans le cas des énergies renouvelables.

Projets en cours

Projets structurants en cours : autour du port de Nador, de l'aéroport d'Oujda et à Jerada. A Oujda, MEDZ, filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion (CDG), développe une Technopole Industrie & Logistique subdivisée en une zone Clean Tech (zone franche dédiée aux industries liées aux énergies renouvelables), une zone PME/PMI dédiée aux industriels locaux et régionaux, une zone formation et R&D et, enfin une zone destinée au commerce et services, dont l'Offshoring. Les promoteurs négocient avec l'Agence Française de Développement (AFD) un appui financier à ce projet.

7- Eléments pour le renforcement de l'insertion du Maroc dans l'économie de la connaissance, Ahmed Driouchi & Nada Zouag, Institute of Economic Analysis & Prospective Studies, Al Akhawayn University, Avril 2006.

8- Ce mouvement semble résister aux tentations « protectionnistes » remises au goût du jour avec la crise de 2008. En France, l'automobile et les centres d'appel ont été concernés par de telles tentatives entre 2008 et 2010.

A Nador, le nouveau port fournira des capacités de stockage pour l'approvisionnement des pays de la Méditerranée en hydrocarbures. Il sera construit dans la baie de Betoja à l'Est de Nador. Une plateforme industrielle sur un terrain de 850 ha est déjà identifiée.

Toujours à Nador, plus précisément à Selouane, MED-Z développe un parc destiné à accueillir les industries peu polluantes de type PME/PMI. L'offre sera articulée autour d'une zone industrielle, d'une plateforme logistique, d'une pépinière d'entreprises et d'une zone de formation et recherche & développement.

A Jerada, la base foncière pour lancer le projet de production d'électricité solaire est identifiée. D'une capacité globale de 2 000 MW et représentant un investissement de 9 milliards de US Dollars, il concerne 5 sites à réaliser d'ici 2020 : Ouarzazate (500 MW), Laâyoune, Boujdour, Tarfaya et Ain Bni Mathar (Province de Jerada). L'ensemble du programme a été confié à une société anonyme à capitaux publics : Moroccan Agency for Solar Energy (MASEN), en vertu de la Loi 57/09. Cette énergie est destinée à satisfaire prioritairement les besoins nationaux, à travers l'ONE.

Contexte régional

Le programme régional de relance industrielle s'appuie sur trois principaux points forts :

- la présence d'une tradition industrielle matérialisée par l'existence d'industries de taille nationale dans les secteurs cimentier (HOLCIM), sidérurgique (SONASID), agro-alimentaire (CAHIMSA dans la biscuiterie-chocolaterie-confiserie, SUCRAFOR dans la filière sucrière) et énergétique (Centrale thermo-solaire de Ain Bni Mathar) ;
- l'existence de zones industrielles aménagées dans les Provinces, intégrées au réseau logistique modernisé de la Région ;
- la mise à disposition de ressources financières, via le Fonds d'Investissement de la Région de l'Oriental (FIRO).

Actions et projets proposés

A Jerada, les actions projetées sont centrées sur le recyclage et le futur parc solaire :

- l'industrie du recyclage bénéficie à Jerada des conditions quasi-idéales à son développement, notamment l'existence d'un foncier industriel, de matières premières abondantes et diversifiées sur place (tertils, déchets) ou à proximité (métaux à Nador), d'une main-d'œuvre acquise à la discipline du travail industriel (artisans, mineurs) et d'une politique nationale encourageant ce secteur, menée par le Secrétariat d'Etat à l'Environnement ;
- pour que le futur parc solaire de Jerada devienne un levier du développement et non un simple outil d'extraction des ressources sans retombées sur la Province, il est nécessaire d'envisager un plan d'intégration territoriale, avec une composante de sous-traitance, une composante fiscale et une composante de formation et emploi. Les progrès réalisés en peu de temps dans cette filière par les pays émergents, la proximité des opérateurs de référence en Espagne, en France et en Allemagne et les ressources de la coopération décentralisée seront autant d'atouts. A cet égard, l'étude d'impact socio-économique lancée pour le projet CSP Ouarzazate MASEN et financée par l'AFD constitue une référence utile⁹.

9- Les termes de référence de cette étude avancent l'argument suivant : « *Un projet d'infrastructures d'une telle ampleur doit être étudié sous différents angles dès l'amont pour favoriser son insertion dans le contexte local, optimiser les retombées socio-économiques et mettre en place des mesures d'accompagnement afin d'atténuer les éventuelles externalités négatives* ».

A Taourirt, les actions proposées permettent d'exploiter au mieux la proximité de Nador, la disponibilité de la main-d'œuvre et celle du foncier, notamment les projets de délocalisation des industries consommatrices d'espace, principalement l'agro-alimentaire. Plusieurs études récentes montrent que les provinces à dominante rurale adjacentes à des provinces à dominante urbaine peuvent bénéficier d'effets de proximité¹⁰. La sous-traitance dans l'agro-alimentaire existe dans la zone industrielle de Taourirt, dans l'industrie de la conserve à l'export. Ces activités ont souffert des défaillances logistiques que le projet du port West Med et la liaison ferroviaire Nador-Taourirt vont permettre de dépasser. Les meilleures opportunités concernent les filières présentes à Nador ayant besoin de délocaliser vers des sites moins onéreux, notamment dans les activités consommatrices d'espace telles que minoterie, stockage, biscuiterie, provende et raffinage.

A Oujda, les actions identifiées correspondent à la position de la capitale régionale comme base de développement des industries d'import-substitution destinées à satisfaire la demande de la Région en biens de consommation finale nécessitant une finition de proximité, comme l'ameublement, la menuiserie, les équipements de bureau. La métropole réunit aujourd'hui les conditions requises pour le développement de ces filières, à savoir la taille de son agglomération urbaine, la présence des services de l'Etat et des représentations des grandes entreprises, le développement du tourisme résidentiel à proximité et l'amélioration des revenus et du cadre de vie. La régression de la contrebande due à la libéralisation des importations représente un atout supplémentaire pour le développement de ces filières. La métropole a atteint la taille critique pour que la production de masse sur place des produits de consommation courante basée sur les importations devienne économiquement viable¹¹.

A Nador, le potentiel de croissance d'industries compétitives au plan national et à l'exportation existe en raison de la dotation initiale en facteurs-clés : logistique, finance et ressources humaines. Les filières des produits alimentaires (y.c produits de la mer) et des matériaux de construction ont été jusqu'à présent les mieux placées pour exploiter les atouts de la province, mais les progrès en matière industrielle passent par la diversification dans des filières autres que l'agro-alimentaire et les matériaux de construction. Cette dernière requiert la résolution des contraintes à caractère transversal, qui peuvent être surmontées grâce à une stratégie combinant un ensemble d'investissements publics et

10- D'après l'étude *Villes, compétitivité et mondialisation*, OCDE, 2006 : « *Un certain nombre d'industries (stockage et production à grande échelle, par exemple) privilégient souvent les régions rurales ayant une situation centrale qui leur offrent des terrains d'un coût peu élevé, la proximité d'un important réservoir de main-d'œuvre et une relativement bonne accessibilité. Aux États-Unis, les constructeurs automobiles à capitaux étrangers choisissent généralement des sites à l'extérieur de centres urbains de taille moyenne car ceux-ci leur offrent la meilleure combinaison d'accès aux infrastructures de transport, de grandes parcelles de terrains et un réservoir de main-d'œuvre d'une taille adéquate.* ».

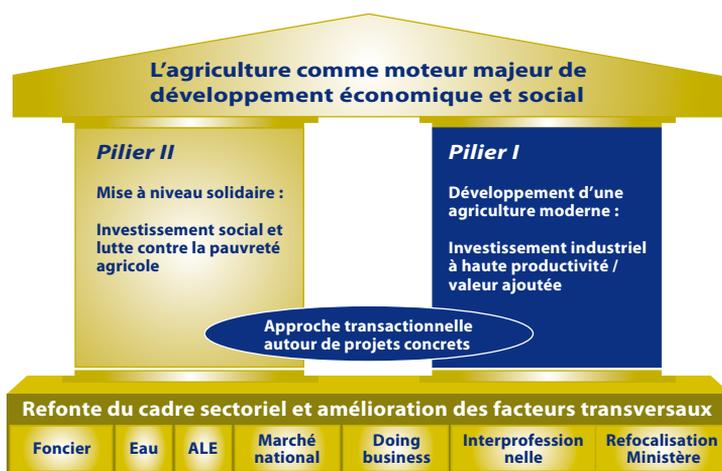
11- Jane Jacobs a développé dans son ouvrage de référence « *Cities and the Wealth of Nations* » l'idée selon laquelle les villes représentent des unités pertinentes de l'analyse des échanges. La croissance des villes repose, selon Jacobs, sur un processus endogène de remplacement des biens importés en provenance des autres villes et sur le développement des exportations vers les autres villes ayant un effet multiplicateur significatif sur l'emploi et les industries locales. Dans ces conditions, on comprend aisément que le potentiel de croissance des villes « sous-industrialisées » connaissant une croissance démographique soit supérieur, toutes choses étant égales par ailleurs, au potentiel des autres espaces. Dans les pays où la croissance des villes s'accompagne aussi d'une amélioration des revenus des taux de croissance de 10% ont été atteints au cours des deux dernières décennies.

une organisation collective des industries pour faire face aux contraintes communes relatives à l'attraction de la main-d'oeuvre, notamment¹², à mettre en place dans les zones industrielles de la Province, existantes ou programmées.

Le programme régional de reconversion agricole

Ce programme cherche à faciliter l'accès des producteurs de la Région aux financements, aux technologies et aux marchés. Les actions proposées visent à faciliter les projets d'agrégation (pilier 1 du Plan Maroc Vert) dans les filières à avantages comparatifs et les projets solidaires (pilier 2 du Plan Maroc Vert) pour les filières des produits spécifiques.

Figure 8 : Schéma des piliers du Plan Maroc Vert



Source : étude stratégie agricole, McKinsey, 2009

Contexte national

Le programme de reconversion agricole est basé sur la prise en considération des politiques nationales dans trois domaines :

- la mise en place d'aides publiques à la promotion de l'agriculture contractuelle (pilier 1, agrégation) et de soutien à l'agriculture solidaire (pilier 2 du Plan Maroc Vert) ;
- l'amélioration des conditions d'accès aux marchés extérieurs suite à la multiplication des accords de libre-échange ;
- la modernisation en cours des circuits de distribution des produits alimentaires au Maroc suite à l'adoption de la loi sur la sécurité alimentaire¹³, au développement de la grande distribution et à l'émergence des réseaux alternatifs de distribution sous l'étiquette des produits de terroir, produits « bio » ou produits élaborés dans des conditions « équitables ».

12- Dans le rapport de la Banque Mondiale consacré au Mémorandum Economique du Maroc (CEM) intitulé « Fostering Higher Growth and Employment with Productive Diversification », décembre 2005, (Report No. 32948-MA), les auteurs expliquent que les firmes installées à TFZ mettent en oeuvre une politique salariale, de formation et de recrutement coordonnée qui a porté ses fruits.

13- Loi n°28-07 relative à la sécurité sanitaire des produits alimentaires (mise en oeuvre confiée à l'ONSSA). Elle va changer en profondeur les conditions de mise en marché des produits alimentaires par la généralisation progressive des principes d'agrément sanitaire, d'auto-contrôle de la qualité, de traçabilité et d'étiquetage, entre autres.

Projets en cours

Les projets en cours sont localisés dans pratiquement toutes les Provinces de la Région, surtout celle de Berkane qui a le meilleur potentiel agricole. À Berkane, il s'agit de :

- l'Agropole de Madagh, sur une centaine d'hectares, destiné à accueillir les projets de valorisation de la production agricole ;
- des projets de reconversion des systèmes de grande irrigation en irrigation localisée¹⁴ ;
- du projet de protection de l'indication d'origine pour la clémentine de Berkane.

Les projets en cours dans les autres Provinces sont classiques et non représentatifs de la nouvelle politique agricole : amélioration pastorale, réhabilitation des réseaux d'irrigation ou plantations fruitières.

Contexte régional

Le programme de reconversion agricole s'appuie sur quatre principaux points forts :

- l'existence d'activités agricoles compétitives et organisées en filières éligibles au soutien du pilier 1 du Plan Maroc Vert, notamment, dans la production agrumicole, viticole, maraîchère, laitière et oléicole ;
- la présence de productions typiques de la Région non organisées en filières qui sont éligibles au soutien du pilier 2 du Plan Maroc Vert, notamment celles citées par le Plan Agricole Régional préparé par la Direction Régionale de l'Agriculture¹⁵ (ovins de Bni Guil, dattes de Figuig, nèfles de Zegzel, truffes des Hauts Plateaux, artichaut violet de Berkane, caprins de Talsinnt et miel des Beni Snassen) ;
- la disponibilité des ressources en eau et en terres non encore saturées dans les Provinces de Jerada et de Taourirt ;
- les compétences techniques des producteurs de la Région, compétences reconnues par le succès rencontré hors de leur territoire en tant qu'investisseurs agricoles.

Actions et projets proposés

La Région a besoin d'actions qui facilitent l'accès des producteurs au dispositif de soutien mis en place à travers l'agrégation (pilier 1) et les projets solidaires (pilier 2).

Les actions relatives à la facilitation du pilier 1 (financement privé) visent à attirer les agrégateurs en leur fournissant des études de projets éligibles à l'agrégation, avec campagnes de sensibilisation et soutien dans le suivi des projets soumis à la Direction Régionale de l'Agriculture (DRA) et à l'Agence de Développement Agricole (ADA).

Les actions de facilitation des projets du pilier 2 (financement public) aident les Communes ou les coopératives ou les associations locales à préparer des dossiers à soumettre à la DRA au titre de l'agriculture solidaire, avec la zone d'intervention du projet, la liste des producteurs ayant manifesté leur intention d'y participer et une pré-étude de faisabilité.

à Jerada, la filière laitière présente le meilleur potentiel d'agrégation compte tenu de la dotation en eau et en pâturages de la province et des conditions d'accès aux marchés.

à Taourirt, la filière oléicole offre les meilleurs arguments pour attirer les agrégateurs, au vu de la production existante et des extensions possibles dans les périmètres irrigués.

à Berkane, Oujda et Nador, les besoins d'appui à l'agrégation sont moindres vu la présence in situ d'opérateurs à même de conduire les projets du pilier 1 du Plan Maroc Vert.

14- Ce projet s'étend au secteur du Garet qui relève administrativement de la Province de Nador.

15- Plan Maroc Vert, Région de l'Oriental, document du 6 octobre 2008.

À Figuig, ce sont les filières des produits du terroir, produits bio et commerce équitable qui méritent d'être soutenues, à l'image des truffes, des miels ou des dattes.

Le programme de diversification de l'offre touristique

Ce programme comprend des projets destinés à élargir l'offre de la Région, aux plans temporel et spatial, et à diversifier les produits touristiques. Les principaux projets susceptibles d'être soutenus concernent la mise en oeuvre du projet Pays d'Accueil Touristique (PAT) de Figuig, la finalisation du PAT de Berkane incluant des produits liés au tourisme balnéaire, à l'écotourisme, à l'agro-tourisme, au tourisme spirituel et thermal, ainsi que des projets de niche en matière de tourisme rural et sportif à Nador, Jerada et Taourirt.

Contexte national

Le programme de diversification de l'offre touristique, conçu dans un contexte national, est caractérisé par deux initiatives importantes :

- le lancement d'une nouvelle politique sectorielle, dite « Vision 2020 », qui prolonge la « Vision 2010 », visant une articulation plus étroite du secteur touristique avec les autres secteurs économiques et sociaux, comme l'artisanat, la culture, l'agriculture et les ressources naturelles, avec des axes stratégiques comme la préservation de la culture et des traditions marocaines, la protection de l'environnement et du littoral, la gestion rationnelle de la ressource hydrique et l'utilisation des énergies renouvelables comme principale source d'énergie. Elle est fondée sur une approche qualitative ciblant un tourisme haut de gamme et valorisant des atouts compétitifs du Royaume. La Vision 2020 se base sur des schémas régionaux de développement territorial touristique prenant en compte la croissance de la demande et la compétitivité internationales. Le plan va accompagner le développement du secteur touristique en renforçant aussi les actions de formation ;
- le Ministère du Tourisme s'est doté d'une stratégie de développement du tourisme rural qui repose sur la création des Pays d'Accueil Touristique (PAT) dans des Régions présentant une certaine maturité touristique (ressources touristiques diversifiées, infrastructure d'hébergement et d'accueil disponibles, etc.). La mise en place de cette stratégie est en soi une reconnaissance institutionnelle et politique du tourisme rural au Maroc. La stratégie repose sur ce concept, avec une « Vitrine du Pays » au chef-lieu du « Pays » concerné, doté de composantes pour l'accueil et l'information, l'hébergement, l'animation, les circuits touristiques, l'environnement ou encore les produits de terroir.

Projets en cours

Deux grands projets de type balnéaire résidentiel et hôtelier sont situés à Berkane et Nador. Le mégaprojet de Saïdia, sur 713 ha, offrira une capacité de 28 000 lits à terme : 9 hôtels, 8 résidences touristiques, 12 villages de vacances, 3 centres d'animation, 8 ha de commerces, 3 golfs, 50 ha de parc de loisirs, un palais des congrès et une marina. L'inauguration date de Juin 2009, avec l'ouverture de deux hôtels (4 000 lits), de la marina et du golf.

Lancé en juillet 2009 par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le programme d'aménagement et de développement du site touristique de la Mar Chica (Nador) se veut un modèle de respect de l'environnement. Le programme mobilise une enveloppe de 4,1 milliards d'euros pour la période 2009-2025, dans le cadre de partenariats public-privé. Ainsi, les projets résidentiels coûteront 1,2 milliard d'Euros et les infrastructures hôtelières près de 300 mil-

lions d'Euros, tandis que les équipements et services représentent près de 280 millions d'Euros. Le programme vise à aménager la lagune de la Marchica, deuxième plus grande lagune du bassin méditerranéen, qui dispose d'un fort potentiel touristique. Pour ce faire, verront le jour sur l'arc côtier de 25 km « sept projets d'aménagement et de mise en valeur de sites touristiques sur une superficie de près de 2 000 hectares. Il s'agit de la Cité d'Atalayoun, la Cité des Deux Mers, la ville nouvelle de Nador, la Baie des Flamants, Marchica sport, les Vergers de Marchica et le village des pêcheurs ». La réalisation permettra de créer environ 80 000 emplois d'ici 2025 et devrait générer 1,6 milliard d'Euros d'investissements indirects. Les autres projets en cours sont celui du Cap de l'eau, orienté vers le tourisme national en hôtelier ou en résidence, ainsi que les deux projets de PAT à Figuig et Berkane.

Contexte régional

D'après l'un des plus grands experts en tourisme¹⁶, « le Maroc dispose de deux atouts majeurs que sont la proximité avec les pays émetteurs et la qualité des paysages naturels. Il reste à compléter cette offre par un effort de professionnalisation fondé sur les nouvelles technologies assurant la durabilité de cette industrie ». Dans l'Oriental, à la qualité se joint la diversité des sites naturels permettant d'offrir un large éventail de produits en matière d'écotourisme, de tourisme sportif ou de tourisme culturel. L'accumulation de l'expérience acquise dans le cadre de petits projets de partenariat, notamment en matière d'écotourisme, à Figuig et à Nador est l'un des points forts de la Région.

Actions et projets proposés

à Nador : le développement de produits éco-touristiques dans les sites identifiés par la coopération espagnole¹⁷, notamment à Zaïo (maisons d'hôtes, auberges, circuit kayak).

à Jerada : le potentiel concerne le tourisme sportif en zone de montagne pour profiter de la modération des températures et de l'aménagement du site de Gafaït¹⁸.

à Berkane : le développement du tourisme rural passe par le soutien des activités d'accompagnement et de promotion du projet PAT et, en milieu urbain, par le développement d'une offre culturelle attractive.

à Taourirt : potentiel touristique fortement lié à la chasse, voire la pêche en eau douce.

à Figuig, une fois le PAT adopté, la promotion et l'accompagnement seront la priorité autant en zone de montagne (Aït Aïssa), en zone pastorale (Tendrara) qu'en zone oasienne.

Ces projets nécessitent un programme de renforcement des capacités des opérateurs selon une approche « chaîne de valeur », incluant : études, formation des guides et autres agents, identification des produits, aménagement des capacités d'accueil, organisation des événements de promotion et développement des réseaux de commercialisation.

Le programme de développement des services exportables

Ce programme concerne des activités de service que les nouvelles technologies ont transformées en activités exportables ou délocalisables. Il comprend un projet d'offshoring en espagnol à Nador et un projet de cluster BTP à Oujda.

16- Eulogio Bordas, fondateur du cabinet THR en charge de l'étude de marché du projet Marchica.

17- Projet de développement du tourisme durable financé par l'AECE (Agence Espagnole de Coopération).

18- À 25 km au Sud-Ouest de Jerada, ce petit village mérite déjà le nom d'oasis grâce à la verdure contrastant avec la steppe alentour. Cascades, gorges et sources de l'oued Za, offrent un paysage particulier au visiteur.

Contexte national

Ce programme valorise trois éléments favorables du contexte national :

- augmentation de la part des services dans les dépenses des ménages ;
- incorporation croissante des services comme inputs dans les processus de production industrielle ;
- inclusion des services dans les accords de libre-échange.

Les opportunités d'exportation des services ont été saisies par les entreprises marocaines publiques ou privées dans les secteurs des télécommunications, de l'électrification rurale, de l'ingénierie et des travaux d'infrastructure de manière générale, notamment en Afrique francophone. Les opérations de délocalisation des services en offshoring effectuées sur le sol marocain sont loin d'avoir épuisé leur potentiel.

Projets en cours

Ils concernent le développement de plateformes d'accueil des services d'offshoring à Oujda, y compris l'ouverture d'un centre de formation en partenariat public-privé. Les autres projets concernent la gestion déléguée des services publics locaux en partenariat entre entreprises locales et entreprises exportatrices de services, en particulier en matière de transport et d'assainissement.

Contexte régional

Ce programme s'appuie sur les points forts de la Région, notamment :

- l'expérience acquise par les entreprises de la Région comme fournisseurs de services dans le secteur du bâtiment, du commerce de gros et du transport ;
- l'amélioration des connexions logistiques de la Région.

Actions et projets proposés

À Nador, l'offshoring en espagnol présente un vrai potentiel de délocalisation des activités de services, à l'image du projet en cours à Tétouan avec le soutien de TMSA19, qui consiste à réaliser une étude de marché allant jusqu'au placement de l'offre auprès des opérateurs. À Oujda, le secteur des BTP à la taille et la consistance pour constituer des offres groupées sur de grandes opérations au Maroc ou à l'étranger, le plus souvent en partenariat avec des groupes étrangers. Le projet consiste à organiser les entreprises en cluster régional.

Le programme de soutien à l'économie du savoir et à l'innovation

Le programme vise à dynamiser l'économie du savoir par des actions de valorisation des résultats de la recherche et des actions de promotion de la collaboration entre les entreprises et les laboratoires, les institutions de recherche et les Universités, dans trois secteurs-clés : l'agriculture, l'énergie et la santé.

Contexte national

Dans les classements internationaux basés sur l'indice de l'économie du savoir (Knowledge Economy Index ou KEI), les pays de la Région MENA enregistrent des résultats inférieurs à ceux des pays de l'Organisation de Coopération et de Développement Economique

19- Notamment à travers la création de la société Tetuanshore, filiale du groupe TMSA en charge du développement et de l'exploitation de ce parc.

(OCDE), de la plupart des économies en transition ainsi que de certains pays de l'Asie de l'Est. L'indice KEI mesure le degré auquel les différents pays participent à l'économie du savoir. Il représente une mesure synthétique des positionnements relatifs au degré d'acquisition, de création, d'utilisation, et d'accès au savoir des pays :

- le premier ensemble d'indicateurs porte sur les systèmes d'incitations et les régimes institutionnels (barrières tarifaires et non tarifaires, droits de propriété et réglementation) ;
- le deuxième agrégat caractérise l'éducation et les ressources humaines (taux d'alphabétisation des adultes et taux d'inscription au secondaire et tertiaire) ;
- le troisième a trait au système d'innovation (chercheurs en Recherche et Développement, demandes de brevets et publications dans des journaux scientifiques et techniques) ;
- le dernier groupe est celui des infrastructures des technologies de l'information (téléphones, ordinateurs, et nombre de fournisseurs d'accès).

Au Maroc, l'indice de l'économie du savoir montre une évolution assez positive sur la période 1995-2004. Les paramètres montrent une évolution positive et simultanée indiquant une pénétration progressive, mais lente, dans l'économie de la connaissance²⁰.

L'IEAPS a réalisé pour le HCP une étude²¹ mesurant les évolutions des composantes de l'indice KEI. Elle souligne le rythme différencié d'évolution de chacun des paramètres :

- les évolutions positives, celles qui ont tiré le classement du Maroc vers le haut, ont concerné le régime des incitations économiques et le niveau des infrastructures d'information, en particulier les technologies de l'information et de la communication ;
- par contre, le classement en matière d'innovation et d'éducation constitue un frein à cette évolution positive vers l'économie de la connaissance.

Le contexte institutionnel national est favorable pour mener des actions de correction de ce déficit : un intérêt croissant pour l'innovation est manifesté par les institutions publiques (CNRST, Académie Hassan II des Sciences et des Techniques, OMPIC) et les opérateurs associatifs ou privés (association RD-Maroc, mise en place du Réseau Maroc Incubation Essaimage (RMIE), entre autres).

Par ailleurs, la réforme de l'enseignement supérieur (Loi 01-00²²) permet de valoriser la recherche et l'innovation au sein des Universités, en leur donnant la possibilité de prendre part à, ou créer, des entreprises qui visent à exploiter des brevets, valoriser des résultats de recherche ou le transfert de technologie. En outre, la réforme a aussi autorisé la formation de groupements d'intérêt public (GIE), cadre juridique permettant la création d'associations qui regroupent Universités, Centres de recherche et entreprises, pour encourager la recherche, la formation et l'innovation.

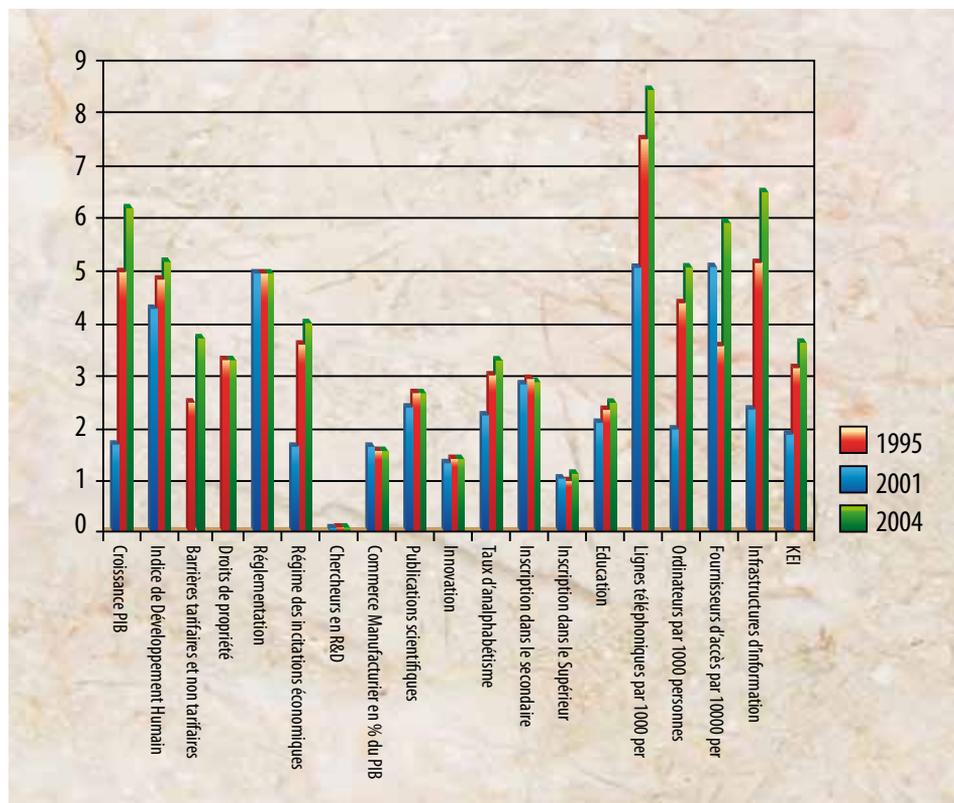
Les pouvoirs publics ont lancé une série d'initiatives visant à combler le déficit de l'économie marocaine en matière de formation de compétences de haut niveau et en matière d'intégration dans l'économie du savoir et de l'innovation :

20- « Innovation, pôles technologiques et attraction de l'investissement dans la région MEDA », ANIMA, 2005. D'après l'étude, le Maroc arrive en deuxième position parmi les pays du Sud de la Méditerranée en termes d'attraction des IDE technologiques, loin derrière Israël.

21- HCP, 2006, « Eléments pour le renforcement de l'insertion du Maroc dans l'économie de la connaissance », Ahmed Driouchi & Nada Zouag, Institute of Economic Analysis & Prospective Studies, Al Akhawayn University.

22- La Charte rédigée en 1999 par la Commission Spéciale Education et Formation (COSEF) créée par Sa Majesté le Roi et fixant les grandes orientations de la réforme de l'enseignement supérieur a fait du rapprochement Université-entreprise une priorité.

Figure 9 : Evolution de l'indice KEI-Maroc (données normalisées IEAPS)



Source : IEAPS, Al Akhawayn University, Juillet 2005

- le programme lancé par le Ministère de l'Education Nationale dit « Programme d'urgence Education-Formation 2009-2012 » du Gouvernement, qui vise à améliorer l'efficacité et l'efficience de la prestation de services et les résultats scolaires, grâce à un effort budgétaire sans précédent et au soutien de la coopération internationale (UE et Banque Mondiale) ;
 - le programme de rattrapage des retards de formation des ingénieurs, qui se donne pour objectif de doubler les effectifs formés pour atteindre les 10 000 ingénieurs par an (lancé en 2007, ce plan implique 28 écoles marocaines publiques et un ensemble d'institutions privées ; il ouvre des possibilités aux Universités et écoles étrangères) ;
 - le programme d'accélération de la formation des médecins, dans l'objectif d'en former 3 300 par an à l'horizon 2020, qui se traduira par la création de nouvelles Facultés de Médecine, après celles de Fès, Marrakech et Oujda et par l'élargissement de la capacité d'enseignement des Centres Hospitaliers Régionaux (CHR) ;
 - l'Initiative gouvernementale de formation de 10 000 travailleurs sociaux à l'horizon 2012 pour accompagner les programmes nationaux de développement et humain et social.
- A ces programmes, s'ajoute - comme initiative transversale - l'adoption de la stratégie dite « Maroc Numérique 2013 », présentée en Octobre 2009, qui ambitionne de faire des technologies de l'information un véritable vecteur de développement avec quatre priorités :

- rendre accessible aux citoyens l'Internet haut débit ;
- rapprocher l'administration de l'utilisateur par un ambitieux programme d'e-gouvernement ;
- inciter à l'informatisation des PME ;
- développer la filière locale des technologies de l'information, notamment en favorisant l'émergence de pôles d'excellence à fort potentiel à l'export.

Elle prévoit des mesures d'accompagnement pour assurer la disponibilité, en qualité et quantité, des compétences humaines capables de répondre aux besoins du secteur et mettre en oeuvre les conditions de la confiance numérique. Un ensemble de conventions d'application de « Maroc Numeric » ont été signées entre le gouvernement, des acteurs institutionnels et des banques, relatives au service public, au domaine « transformation sociale-éducation », à la mise en place de Centres d'Accès Communautaires permettant aux citoyens, dans les localités reculées, d'accéder aux services de télécommunications. La quatrième convention porte sur l'entrepreneuriat dans les technologies de l'information et concerne la création d'un Fonds d'amorçage public-privé (100 MDh), visant à encourager l'éclosion et le développement de projets technologiques innovants au Maroc, notamment dans les domaines de l'édition des logiciels et des services.

Projets en cours

Le domaine de l'économie du savoir a mobilisé dans la Région des opérateurs locaux en partenariat avec des opérateurs nationaux ou internationaux dans le domaine des NTIC, de la formation et de la recherche universitaire, notamment :

- en matière de NTIC, le projet de « campus technologique » lancé par l'entreprise française SQLI à Oujda qui concernera à terme le recrutement de quelques centaines de spécialistes (il est le fruit d'un partenariat entre la Wilaya, l'Université Mohammed 1^{er} et SQLI) ;
- en matière de soutien à la formation et la recherche universitaire, des projets ont été réalisés avec le soutien de la coopération internationale (l'Université Mohammed 1^{er} a ainsi pu bénéficier d'une Convention Universitaire Institutionnelle avec les institutions universitaires belges francophones²³ et des initiatives similaires ont été lancées avec le soutien d'autres agences de coopération²⁴).

Contexte régional

Pour la formation/rétention du capital humain, la productivité et l'innovation, la situation de la Région n'a pas encore atteint le niveau souhaité. En effet, en dépit des projets cités ci-avant et de l'amélioration générale de l'image de la Région, celle-ci connaît encore des problèmes sérieux de productivité, de rétention des compétences et d'attractivité :

- ainsi, le PIB régional estimé par le HCP ne représente que 5,2% du PIB national pour une population régionale qui pèse 6,4% de celle du Royaume ;
- l'enquête sur les IDE français au Maroc réalisée par l'Ambassade de France montre que la part de la Région reste mineure avec une seule implantation sur 750 filiales ou participa-

23- Ce programme concerne la formation des formateurs, la création du Centre de l'Oriental des Sciences et Technologies de l'Eau (COSTE), le renforcement de l'encadrement de haut niveau des PME/PMI et l'ouverture de l'Université sur son milieu.

24- Voir les initiatives du « Réseau des compétences germano-marocaine » (DMK) dans le cadre du projet GTZ « Migration et Développement Economique dans la Région Orientale » (MIDEO) avec la contribution du Ministère chargé de la communauté marocaine résidant à l'étranger, de l'Agence de l'Oriental, du CNRST, ainsi qu'avec la participation de l'Université Mohammed 1^{er} d'Oujda, et de la Faculté pluridisciplinaire de Nador.

tions recensées au total au Maroc en 2009, contre 513 pour Casablanca et 76 pour Tanger, qui monte en puissance²⁵.

Par ailleurs, la Région abrite un ensemble d'institutions d'enseignement supérieur, en manque de moyens, dont une centaine de laboratoires de recherche, parmi lesquels 11 unités sont classées majeures et 29 unités appréciables selon la classification du CRDI. Les domaines de spécialisation de ces laboratoires sont les semi conducteurs, la métallurgie, l'instrumentation, le génie chimique et la mathématique générale.

On compte dans la Région près de 25 000 étudiants : 40% en sciences juridiques, 33% en lettres, 15% en sciences, 8% à la Faculté pluridisciplinaire de Nador, et 4% répartis sur 3 écoles (ESTO, ENSAO, ENCG). Parmi les 17 000 étudiants en troisième cycle, la Région en accueille 1 150, soit 7% de l'effectif national.

Projets et actions proposés

Le programme se compose de deux ensembles d'actions :

- les projets de valorisation de la recherche et de soutien à l'innovation seront mis en oeuvre dans le cadre d'associations²⁶ (ou de groupements d'intérêt économique) regroupant les institutions universitaires, les opérateurs et les collectivités locales. Leurs actions seront destinées à subventionner le partenariat productif entre les entreprises de la Région et les laboratoires, les institutions de recherche et les Universités dans la Région, à diffuser la culture de l'innovation et à promouvoir la recherche appliquée. Les projets prioritaires peuvent être lancés dans le secteur agricole (notamment sur les applications des biotechnologies et des techniques d'économie d'eau), dans la construction (notamment sur les innovations liées à la consommation énergétique et à l'usage de nouveaux matériaux) et dans le secteur médical (notamment sur les applications des NTIC) ;
- un projet de développement horizontal des TIC dans la Région incluant des actions d'aménagement numérique des territoires, d'amélioration de l'accès et de promotion du contenu numérique²⁷.

AXE 2 DÉVELOPPER DES PÔLES URBAINS ATTRACTIFS

La maîtrise des polarisations spatiales concerne les lieux de concentration des populations dans les villes, mais aussi dans les petits centres et dans les quartiers périphériques.

Cet axe recouvre l'un des enjeux fondamentaux pour la Région, en raison des faiblesses enregistrées en matière d'urbanisation, un facteur-clé de l'attractivité des territoires car l'urbanisation rapide offre l'opportunité d'accélérer le rythme de développement de la Région.

Si les espaces sont aménagés et les fonctions remplies correctement, les villes deviennent les lieux privilégiés de production et de création de richesses et d'emploi au profit de leurs populations, mais aussi des populations des espaces polarisés autour. En effet, l'expérience internationale montre que *« des villes vivables, dotées d'infrastructures de premier plan, d'espaces verts et de zones résidentielles et de projets publics en leur centre, peuvent contribuer*

25- Résultats de l'enquête sur les investissements directs français dans le monde, Communiqué du Service économique de l'Ambassade de France à Rabat.

26- Une association de ce type existe dans la Région du Souss-Massa-Draa pour l'innovation agricole (Agritech).

27- Etude, pour le compte de l'Agence de l'Oriental, relative à la stratégie de développement des TIC dans la Région de l'Oriental, I.T. Consulting.

à la réussite économique en attirant aussi bien les investisseurs étrangers que des ressources humaines très qualifiées et le tourisme »²⁸.

Les projets proposés dans cet axe cherchent à corriger les faiblesses identifiées en matière d'aménagement de l'espace urbain, en renforçant les fonctions polarisantes des capitales provinciales, en développant les fonctions des moyennes et petites villes et en sortant les quartiers périphériques du sous-équipement. Ils sont organisés ainsi :

- un premier ensemble de programmes concerne les capitales provinciales et a pour objet le renforcement de leurs identités urbaines, l'équipement des quartiers périphériques et la professionnalisation des services ;
- le second ensemble de programmes concerne les petits centres, le renforcement de leurs fonctions urbaines et la mise à niveau de leurs équipements.

Le programme de renforcement des identités urbaines

Ce programme se compose d'un ensemble de projets à étudier et réaliser dans les capitales des Provinces. La Région présente un profil particulier, par la diversité de l'histoire, des positionnements et des fonctions que jouent les villes. Ainsi, Figuig peut être associée à l'image oasisienne, Berkane à son arrière-pays horticole, Jerada à son patrimoine minier et son histoire ouvrière, Taourirt à sa vocation de carrefour commercial en milieu rural, Nador à son littoral et Oujda à son rôle de métropole régionale. Chacune peut ainsi fonder un projet urbain partagé, un projet culturel et, in fine, une offre touristique spécifique.

Contexte national

Le programme s'appuie sur des éléments favorables du contexte national, notamment :

- la nouvelle Vision 2020, qui recommande fortement le renouvellement de l'offre touristique marocaine par la valorisation des spécificités urbaines ;
- la réforme de la Charte Communale qui préconise une approche stratégique dans l'élaboration des Plans de développement communaux (PCD) dans chaque ville, incluant le renforcement des ressources immatérielles et du patrimoine des villes.

Projet en cours

Dans la Région, plusieurs projets sont en liaison directe avec le souci de ce programme de reconnaissance et de promotion des atouts spécifiques de chaque ville, parmi lesquels :

- ArtGold, mis en oeuvre par le PNUD, qui soutient la coopération décentralisée entre les villes de la Région et les métropoles du Sud de l'Europe²⁹, en matière de planification ;
- les projets de requalification urbaine des villes de la Région, précédés par des études offrant des éléments de définition des images prospectives des villes à requalifier ;
- les conventions de jumelage avec des villes européennes dotées d'expérience en matière de développement de projets fortement imprégnés des cultures locales³⁰ ;
- les projets touristiques réalisés ou en cours, y compris les PAT, offrent également des matériaux de valeur pour la définition de projets urbains à forte connotation culturelle.

28- Voir le rapport de l'OCDE intitulé « Villes, compétitivité et mondialisation ».

29- L'expérience de ces villes européennes en matière de projets culturels cohérents fondés sur les spécificités de leur territoire est une opportunité pour les villes de la Région souhaitant déployer leur potentiel dans ce secteur.

30- Oujda et Lille, Nador et Bruxelles entre autres.

Contexte régional

Le programme a pris en compte les faiblesses du contexte régional, ainsi résumées :

- les villes de la Région ont un déficit d'image notoire en tant que lieux de résidence ;
- le patrimoine architectural a connu une dégradation importante dans la plupart des cas ;
- les projets culturels sont trop souvent limités à de l'événementiel.

Actions et projets proposés

Ces actions prennent en compte la grande diversité des situations dans les Provinces. Ainsi, Figuig dispose de tous les ingrédients pour développer un projet culturel qui renforce l'image de « ville oasisienne » qu'elle a réussi à construire grâce à la mobilisation des acteurs locaux, aux travaux de recherche publiés en partie, au lancement du PAT de Figuig et aux manifestations culturelles de qualité qui s'y déroulent. Les actions dans cette ville consisteraient donc surtout à développer le marketing de l'existant.

Berkane, en pleine renaissance, est interpellée sur sa vocation culturelle et son identité. Elle a besoin d'une définition qui puisse servir de référence et de catalyseur des projets en cours d'étude et de réalisation en requalification urbaine et promotion touristique, entre le balnéaire de Saïdia et les montagnes de Beni Snassen. Cette étude de définition sera la base de formation des équipes d'animation culturelle de la ville, des programmes d'animation de la ville et de la rénovation de ses bâtiments culturels (musée, conservatoire, etc.). Le projet est basé sur la reconnaissance de Berkane comme capitale « horticole » au sens large ou comme capitale mondiale de la « clémentine », à l'image de Santa Paula en Californie. Cette identification avec son arrière-pays fertile constitue probablement une valeur spécifique partagée par les populations de ce territoire. Elle peut donner du sens et inspirer un programme culturel cohérent et mobilisateur.

Jerada se situe entre les deux cas précédents, avec une forte identité liée aux activités minières et à sa culture ouvrière, qui tarde à être reconnue et valorisée, ce qui représente une véritable « opportunité gâchée ». Les actions à mener sont identifiées (aménagement de musées, réhabilitations de friches minières, aménagements urbains intégrant le paysage des terrils) mais ne peuvent se développer correctement sans un concept catalyseur plus large. L'idée force consiste à faire de la ville le symbole d'une histoire ouvrière et minière. Cette référence donnera de la profondeur et du sens aux projets urbains et des perspectives de développement de projets culturels partagés.

Taourirt, carrefour régional, dispose d'atouts naturels et historiques qui permettraient d'améliorer son image, dont l'aménagement des sites de Sidi Chafi et de Tyat el Bakor.

Le programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Ce programme vise à améliorer les conditions de vie des populations en régularisant la situation urbanistique tout en sécurisant les propriétaires. Il comprend diverses actions et la réalisation des réseaux d'infrastructures (assainissement, voirie, éclairage et eau potable).

Contexte national

Ce programme régional s'appuie sur plusieurs programmes nationaux, notamment :

- les programmes « Lutte contre l'habitat insalubre » et « Villes sans bidonvilles » du Ministère de l'Habitat et de l'Urbanisme ;
- les programmes de requalification urbaine financés par le Fonds de Solidarité Habitat ;

- la mise en place de nouveaux mécanismes d'intervention contre l'habitat insalubre par le biais d'instruments locaux de planification et de programmation (Plans Locaux de l'Habitat), de moyens de prévention pour l'habitat social (Zone d'Aménagement Progressif) et par le développement de l'habitat social (création de zones d'urbanisme nouvelles, ZUN).

Projets en cours

Les quartiers défavorisés ont été ciblés par l'INDH dans le cadre du programme de lutte contre l'exclusion en milieu urbain dans les différentes Provinces de la Région sur le plan des actions sociales. Les projets de requalification urbaine ont concerné pour l'essentiel les quartiers non périphériques.

Contexte régional

Le programme a pris en compte les spécificités du contexte régional, résumées ainsi :

- à Taourirt, le caractère insalubre des quartiers est lié aux tentatives d'appropriation et de valorisation des terrains collectifs en milieu urbain ;
- à Nador, Oujda et Berkane, c'est la combinaison entre une demande de logements non satisfaite et les tentations de spéculation foncière sur des terrains à statut litigieux qui a été à l'origine des constructions insalubres ;
- à Jerada et Figuig, les dégradations ont été causées par le départ des occupants (mineurs à Jerada, familles propriétaires à Figuig).

Actions et projets proposés

Les projets identifiés proviennent directement des collectivités locales.

À Jerada, les projets concernent la mise à niveau de 45 quartiers sous-équipés, dont 29 à Jerada ville, 9 à Aïn Bni Mathar et 7 Touissit.

À Berkane, les projets concernent la restructuration des 19 quartiers restant au terme de la première opération de requalification urbaine.

À Figuig, les projets consistent en l'aménagement de l'ancien tissu des ksour, et une réhabilitation des remparts et bâtiments-repères et d'un linéaire de ruelles de plusieurs km.

À Taourirt, les projets intéressent le redressement des quartiers sous-équipés en VRD.

Le programme d'amélioration des services publics locaux

L'urbanisation exige le développement de services publics locaux et de leurs compétences de gestion. Les secteurs concernés sont liés à la mobilité, l'assainissement solide et liquide, la gestion des déchets, l'hygiène publique, les espaces verts et l'éclairage public.

Contexte national

Le programme régional s'appuie au plan national, sur trois opportunités majeures :

- le programme « Cap 2015 » de la Direction Générale des Collectivités Locales (DGCL) qui apporte son appui à la professionnalisation de la gestion des services communaux ;
- la mise en oeuvre de programmes d'équipement des collectivités locales (déchets solides, déplacements urbains, assainissement) bénéficiant du soutien des bailleurs de fonds ;
- les actions de soutien du Fonds d'Appui aux Collectivités Locales (FACL) géré par le Fonds d'Équipement Communal, notamment dans le domaine de la formation à la gestion des services urbains de gestion des déchets et des transports collectifs.

Projets en cours

Ils sont pour la plupart en phase de démarrage, s'agissant notamment :

- de la gestion déléguée des services de transport urbain à Oujda ;
- de la gestion inter-communale des déchets par le groupement Triffa à Berkane ;
- du renforcement des compétences en matière de planification, à travers la préparation des PCD des villes (avec le soutien de la DGCL et du PNUD) et des Communes rurales (avec le soutien de l'UNICEF et de l'Agence de l'Oriental).

Contexte régional

Prise en compte des difficultés apparues dans certains domaines-clés, tels que :

- la gestion des projets de gestion déléguée ;
- la gestion des projets inter-communaux ;
- la gestion des conséquences financières des projets à forte composante saisonnière³¹.

Actions et projets proposés

Dans les toutes les Provinces, il s'agit de mener des études de diagnostic des principaux services publics locaux, transports, déchets, espaces verts, hygiène, environnement, éclairage public, qui identifieront, selon les cas, soit des actions de renforcement des capacités de gestion, soit des actions de mise à niveau de la gestion avec l'appui de partenaires et le soutien de la DGCL. Certains services, comme la gestion des espaces verts et la gestion des déchets, semblent mûrs pour des actions (transfert des décharges à l'extérieur des deux villes de Taourirt et El Aioun, réhabilitation de la décharge non contrôlée de Laatamna).

Pour les autres services (transport, hygiène, éclairage public, environnement), la prise de conscience est moins avancée parmi les élus, d'où, l'importance à donner aux actions de formation des agents des collectivités locales dans le cadre de ce programme.

Le programme de requalification des petits centres

La concentration des populations dans les petits centres et dans les chefs-lieux des Communes rurales appelle une requalification de leurs fonctions afin qu'elles puissent répondre aux besoins du développement territorial.

Contexte national

Un ensemble d'initiatives s'avère propre à soutenir ce processus de requalification des petits centres, notamment les études relatives au développement des centres émergents, le renforcement des ressources de la politique d'aménagement du territoire, les dispositions de la Charte Communale et les ouvertures offertes par l'extension des programmes d'équipement de base des Communes rurales en eau, électrification et assainissement.

Projets en cours

Toutes les Provinces ont entrepris des opérations de requalification des petits centres :

- à Jerada, étude de l'assainissement des centres (Sidi Boubker et Touissit) et réalisation de routes rurales dans le cadre du Programme National des Routes Rurales (PNRR) ;
- à Taourirt, alimentation en eau potable des douars des Communes rurales El Atef, Sidi

31- Le besoin d'améliorer la gestion se fait sentir suite aux projets touristiques ou aux projets d'embellissement des villes, qui s'avèrent très coûteux à exploiter et maintenir (éclairage, espaces verts, hygiène et environnement).

Lahcen et Ouled M'hammed et du centre de Sidi Lahcen, et réalisation des travaux de routes rurales dans le cadre du PNRR II ;

- à Berkane, Nador et Figuig, la plupart des petits centres ont été intégrés par les programmes de requalification.

Contexte régional

Les faiblesses constatées dans les petits centres découlent de leur mono-fonctionnalité. Ainsi, Bouarfa est avant tout un centre administratif qui peine à développer les fonctions commerciales ou résidentielles. A contrario, le centre d'Ain-Bni-Mathar reste marqué par ses fonctions économiques et par la quasi-absence des autres fonctions urbaines.

Beaucoup d'autres centres n'ont réussi à développer que leurs fonctions commerciales.

Actions et projets proposés

À Jerada : requalification des centres (Sidi Boubker, Touissit, Ain-Bni-Mathar, Oued El Heimer) en matière d'équipements de base (assainissement).

À Taourirt : alimentation en eau potable des douars et du centre de la Commune rurale Gteter et d'Ahl Oued Za et actualisation de l'étude de l'assainissement de Debdou.

À Berkane, restructuration des agglomérations situées sur les routes principales des Communes rurales Aghbal, Laatamna, Madagh, et aménagement des traversées de six centres ruraux sur des routes principales Laâtamna-Aghbal-Tafoughalt-Fezouane-Madagh-Lamris.

À Figuig, électrification et alimentation en eau potable du ksar Ich, prioritaires, et requalification urbaine du centre émergent de Beni Tadjite, dont les études sont en cours.

Par ailleurs, des projets d'électrification rurale pour les douars groupés et des projets d'électrification hors réseau (kits solaires) en faveur des douars non groupés (les projets réalisés ont permis d'atteindre un taux d'électrification élevé en milieu rural : près de 90%).

AXE 3 CONSERVER LES RESSOURCES ET PROTÉGER LE PATRIMOINE

Le patrimoine (naturel, culturel et paysager) de la Région est riche, mais confronté à des menaces de dégradation aux origines multiples, notamment l'exploitation non régulée. Les programmes proposés traitent deux aspects : la surexploitation des stocks des ressources naturelles et la dégradation de sites ayant un intérêt particulier.

Les projets de gestion de ressources naturelles développent une approche « système » qui prend en compte la globalité des facteurs agissant sur le stock des ressources et sa pérennité, selon une démarche qui implique les divers échelons d'acteurs, depuis l'Etat jusqu'à l'usager, et s'inspire du principe de subsidiarité³². Ce programme sera conçu comme catalyseur des actions de développement durable dans la Région³³.

Le second programme concerne la protection des sites sensibles contre les dégradations causées par les pollutions. L'essentiel des projets est inspiré d'une analyse coûts-bénéfices au sens large : économiques, écologiques, directs, indirects, marchands, non marchands.

32- En politique, la subsidiarité est le principe selon lequel une responsabilité doit être prise par le plus petit niveau d'autorité publique compétent pour résoudre le problème. C'est donc, pour l'action publique, la recherche du niveau le plus pertinent et le plus proche des citoyens. Le niveau supérieur n'intervient que si le problème excède les capacités du niveau inférieur (principe de suppléance).

33- Voir les travaux de Stéphane Hallegatte pour l'IPEMED sur la question sur le sujet, notamment le rapport « Région méditerranéenne et changement climatique : une nécessaire anticipation ».

Le programme de gestion des ressources naturelles

Ce programme se compose d'un ensemble de projets de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) et de projets d'aménagement des espaces pastoraux dans les Provinces du Nord de la Région. La Région est confrontée à des problèmes de surexploitation (sols, végétations) et/ou à des litiges entre usagers (eaux souterraines entre producteurs agricoles et services publics chargés de préserver les réserves stratégiques). Dans les deux cas, l'enjeu majeur, vu la nature collective des droits de propriété sur ces ressources, consiste à déployer des dispositifs crédibles d'action concertée basée sur la gestion des prélèvements et sur l'aménagement de la ressource. Dans ces conditions, renforcer le rôle des collectivités locales comme support et garant de l'action concertée devient indispensable.

Contexte national

Le contexte institutionnel technique et financier dans lequel se déploie ce programme de gestion des ressources naturelles au Maroc varie selon les ressources considérées :

- la gestion des ressources en eau dispose d'un cadre réglementaire et d'une vision stratégique qui devraient faciliter la conduite des opérations de conservation dans la Région. Ces outils s'appliquent facilement aux ressources dont la gestion est directement assurée par les services publics (eaux de surface). Pour les ressources souterraines, dont la gestion effective relève des exploitants avec un contrôle indirect de l'Etat, la situation est plus complexe. Le contexte technique est favorable car des innovations majeures sont aujourd'hui mobilisables au profit de la gestion de la demande (notamment les applications des NTIC pour le suivi des consommations³⁴), comme de l'offre (ressources non conventionnelles³⁵). Le contexte financier est lui aussi favorable en raison de la priorité donnée au plan national au financement par les Agences de Bassin Hydrauliques (ABH) de projets de gestion intégrée et à la prédisposition des bailleurs de fonds internationaux ;
- pour la gestion de l'espace forestier, le contexte institutionnel recouvre des situations disparates, entre les forêts délimitées de la Province de Jerada dans lesquelles une gestion conservatoire est envisageable, et les terrains « présumés forestiers » de la Province de Nador, soumis à de fortes, voire très fortes, pressions économiques. Au plan technique, les actions forestières dans la Région ne bénéficient pas d'un contexte favorable, vu la pauvreté des moyens accordés à la recherche appliquée, notamment en vue de la sélection d'espèces végétales d'arbres et arbustes adaptés. Au plan financier, les projets de conservation des forêts sont en général bien accueillis par la coopération internationale³⁶ ;
- dans le domaine pastoral, la situation est plus contraignante, tant du point de vue institutionnel, que du point de vue technique et financier. En effet, sur ces terrains, la gestion conservatoire doit composer avec des droits de propriété et d'exploitation définis localement, selon les pratiques, les usages, les opportunités et les rapports de force.

Projets en cours

La vocation pastorale de la Région est historique ; elle a donné lieu à la mise en oeuvre de projets d'envergure de gestion conservatoire des ressources par les administrations et

34- Les nouvelles technologies permettent de suivre l'état des ressources souterraines en eau de manière fiable et moins coûteuse grâce à la télédétection, par exemple. Elles permettraient aussi aux exploitants de mieux gérer leurs prélèvements et aux gestionnaires de contrôler à moindre coût les abus.

35- On fait référence ici autant à la réutilisation des eaux usées qu'aux technologies de dessalement.

36- Voir les résolutions adoptées lors du sommet de Copenhague sur le changement climatique par exemple.

les bailleurs de fonds. Au cours du temps, ces interventions ont évolué de la pure gestion technique des parcours à des gestions tenant compte des multiples services écologiques rendus par les espaces pastoraux en matière de biodiversité, puis à des gestions socio-économiques tenant compte des besoins du développement des services aux populations. Ainsi, l'Etat, avec l'assistance du FIDA, a lancé à la fin des années 90 le Projet de Développement des Parcours et de l'Élevage dans l'Oriental (PDPEO) en donnant une grande place à la participation des éleveurs (coopératives ethno-lignagères) et aux mesures d'accompagnement (essentiellement sous forme d'apport d'orge comme alimentation de complément). En 2004, un nouveau projet a été lancé pour prolonger cette action.

Pour l'hydraulique, l'Agence de Bassin de la Moulouya finalise son plan d'aménagement intégré des ressources en eau, qui comporte les indications relatives aux interventions publiques à venir.

Dans le secteur forestier, le Haut Commissariat des Eaux et Forêts et de la Lutte contre la Désertification dispose, grâce aux sites aménagés au titre de la protection de la biodiversité et comme réserves de chasse, d'un dispositif très étendu de suivi des ressources naturelles dans la Région. Ainsi, les 15 réserves permanentes couvrent 500 000 hectares environ et les 12 réserves temporaires, actuellement triennales, 1 000 000 d'hectares environ. Les Sites d'Intérêt Biologique et Ecologique (SIBE) de Jbel Chekhar et de Jbel Grouz offrent des possibilités de gestion plus riches en termes de biodiversité.

Contexte régional

Le programme recommandé affronte les principales faiblesses de la gestion des ressources naturelles : les ressources en eau et les espaces pastoraux des Provinces du Nord ouverts à la grande transhumance venue de toutes les autres Régions du Maroc. Ces difficultés ont pour origine la séparation entre détenteurs des droits de propriété et exploitants directs.

Actions et projets proposés

Pour les ressources en eau, plus précisément des eaux souterraines, les projets en mesure de contribuer à la correction des faiblesses recherchent une contractualisation de l'exploitation impliquant l'ensemble des acteurs de la gestion des ressources. Ce type de projet, dont le résultat attendu est la conclusion d'un contrat de nappe, a donné des résultats dans la Région du Souss-Massa-Draa et dans la zone côtière du Gharb :

- à Figuig, le projet proposé consiste à soutenir l'action du Conseil Local de l'Eau (CLE) ;
- à Jerada, où des ressources en eaux sont mal exploitées (Ain Bni Mathar), le projet proposé consiste à élaborer un contrat de nappe ;
- à Taourirt, cette initiative est recommandée pour la nappe de la moyenne Moulouya.

Pour les espaces de parcours du nord, le projet recommandé consiste en un aménagement pastoral des parcours de la province de Driouch, impliquant les exploitants.

Le programme de protection et réhabilitation des sites

Ce programme comprend des projets de lutte contre les inondations, l'ensablement, l'urbanisation des zones littorales et la pollution industrielle. En effet, les sites ayant un intérêt pour le développement économique et/ou les conditions de vie des populations subissent un processus de dégradation dû aux phénomènes naturels extrêmes (inondations, sécheresses) et/ou aux usages inappropriés des populations.

L'enjeu est de taille car le manque à gagner dû aux pertes en patrimoine est souvent irréversible. Au-delà de la compensation des retombées indésirables, les projets destinés à rétablir un environnement propre et attrayant participent à part entière de la création de pôles dynamiques.

Contexte national

La mise en oeuvre de ce programme régional de protection des sites s'appuie sur les plans nationaux de lutte contre les inondations, de gestion des aires protégées (PGAP) et de lutte contre la désertification (PAN-LCD) et les dispositions de la Loi du littoral.

Projets en cours

La Région connaît un ensemble d'interventions ayant un impact direct sur la situation des sites remarquables, notamment les projets touristiques (Saïdia, Mar Chica, Cap de l'Eau) et les projets d'aménagement hydraulique (barrage Sfessif à Figuig).

Dans la Région, le Secrétariat d'Etat à l'Eau a procédé à la signature de conventions avec les collectivités locales ayant pour objet de définir les objectifs et les moyens de prévention et correction des effets des inondations. Par ailleurs, le Haut Commissariat des Eaux et Forêts et de Lutte contre la Désertification mène un ensemble d'actions de protection des SIBE.

Contexte régional

La faiblesse essentielle se trouve dans la capacité à rechercher et mobiliser les financements, difficulté due à la nature des opérations à mener, mais aussi à une connaissance insuffisante des ressources disponibles, notamment sous forme de cofinancement.

Actions et projets proposés

Les projets ayant un intérêt stratégique dans la Région concernent la protection des villes, des palmeraies, et du littoral, ainsi que la dépollution des sites miniers.

À Berkane, la protection de la ville contre les inondations est prioritaire. Elle peut être réalisée avec un cofinancement piloté par la collectivité locale, auquel pourraient participer les offices (pour la préservation des infrastructures), les pouvoirs publics et d'autres bailleurs.

À Figuig, la protection des palmeraies (contre les crues et l'ensablement) et la protection des douars en montagne (contre les crues) sont des actions qui méritent un large soutien externe car elles dépassent les capacités techniques et financières des acteurs locaux.

À Nador et Berkane, la protection du littoral est de caractère intercommunal. Les moyens financiers peuvent être mobilisés dans un cadre approprié (groupement de communes).

À Jerada et Figuig, la dépollution des sites miniers abandonnés relève en partie de la responsabilité des exploitants et en partie des pouvoirs publics. Des montages financiers alliant l'intérêt stratégique des uns et des autres sont à concevoir et à mettre en oeuvre.

Les stratégies basées sur le seul développement économique et le maintien des équilibres financiers sont potentiellement porteuses de déficits sociaux et de risques d'exclusion sociale des catégories de populations les plus vulnérables. Or, le développement humain est la finalité de toute politique de développement économique et social. Par ailleurs, la mobilisation du capital humain et le renforcement de la cohésion sociale contribuent de manière décisive (directe et indirecte) à l'amélioration de la productivité et des performances économiques des nations et des territoires qui les composent³⁷. En ce sens, le besoin de politiques sociales relève autant d'impératifs politiques que de considérations économiques.

Les actions proposées cherchent, non seulement à combler les retards qui se manifestent à travers les indicateurs de pauvreté, d'exclusion, d'inégalité sociale et de précarité, mais aussi à anticiper les problèmes de demain, accompagner les transitions et élargir la dimension préventive des filets sociaux. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) lancée par Sa Majesté le Roi en mai 2005, considérée comme un espace privilégié de convergence des approches et de mobilisation des acteurs, constitue le cadre idoine d'intervention dans ce domaine.

Dans ce contexte, le second pilier de la stratégie de développement de la Région de l'Oriental regroupe les programmes destinés à traiter les problématiques qui affectent la cohésion sociale de la Région et la déperdition du capital humain. Ces problématiques concernent, d'abord, l'accès aux services sociaux de proximité, notamment l'accès aux soins en liaison avec le vieillissement de la population, l'accès à l'éducation (abandon scolaire, faible niveau scolaire de la population rurale), et l'intégration sociale des personnes en situation de handicap. Elles ont trait, également, aux distorsions du marché du travail, notamment la faible participation des femmes et le taux élevé du chômage, surtout parmi les jeunes et les femmes. Elles intéressent, enfin, les déficiences du développement culturel à la fois des personnes et des industries liées à la culture. Ainsi, pour agir simultanément sur l'ensemble des problèmes, le second pilier comporte trois axes :

- amélioration des services sociaux de proximité ;
- génération de l'emploi de proximité ;
- accès à la culture et développement de la production artistique.

AXE 4 AMÉLIORER LES SERVICES SOCIAUX DE PROXIMITÉ

Durant les deux dernières décennies, le Maroc a fourni des efforts considérables pour résorber les déficits sociaux. La part du budget national annuel réservée aux secteurs sociaux dépasse 50% (santé, éducation, formation, logement social, développement rural, programmes sociaux d'assistance, protection sociale, solidarité, appui aux associations...). Malgré ces efforts, déficits sociaux et inégalités persistent et sont ressentis d'une manière différenciée selon les catégories (enfants, femmes, personnes handicapées, personnes âgées, etc.), mais aussi selon le milieu de résidence et d'appartenance (rural, urbain).

Afin de contribuer à la réduction de ces déficits au plan régional, cet axe est structuré autour de cinq programmes transversaux qui concernent toutes les Provinces de la Région :

37- Voir les travaux de Bourguignon.

- le premier, relatif à l'éducation, recommande des actions complémentaires à celles du Département de l'enseignement scolaire pour adapter l'offre éducative à la démographie rurale, la diversifier (promotion du partenariat public-privé) et améliorer la qualité ;
- le deuxième, relatif à la santé, recommande de renforcer et mettre en réseau les établissements sanitaires et d'améliorer l'offre de formation dans les métiers de la santé ;
- par ailleurs, avec une approche inclusive et afin de promouvoir la participation de toutes les catégories de population au processus de développement, il est proposé de mettre en place un programme spécifique favorisant l'adaptation des services locaux aux besoins spécifiques des personnes en situation de handicap et leur facilitant l'accès à ces services ;
- le quatrième programme concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale ciblée au niveau de la Région ;
- le cinquième programme intéresse la mobilisation des ressources de la société civile à travers un appui aux associations oeuvrant dans le domaine social, ainsi qu'aux initiatives des représentants des entreprises (Chambres, Fédérations).

Ces programmes seront mis en oeuvre dans un cadre conventionnel avec les services déconcentrés des Ministères concernés. Les partenaires peuvent être des collectivités locales, des associations ou des entreprises publiques ou privées, appuyés sur les acquis au plan national pour développer des solutions « innovantes³⁸ » basées sur l'implication des usagers des services sociaux, la motivation des professionnels et le recours aux NTIC.

Le programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Ce programme se compose d'actions destinées à :

- améliorer les indicateurs de scolarisation en milieu rural, notamment des filles, au vu des retards constatés et de leurs effets sur les autres composantes du développement humain ;
- soutenir l'amélioration de la qualité de l'offre éducative en milieux urbain et rural.

Il est essentiel pour sortir des « trappes de pauvreté » où ont été maintenus certains territoires marqués par le sous-développement, une démographie déséquilibrée résultant du manque d'éducation des filles et de l'émigration sélective des ressources humaines³⁹.

Contexte national

L'éducation, vu son fort impact sur le développement humain, fait l'objet d'un large consensus social et politique dont témoignent les efforts budgétaires de l'Etat.

Les facteurs-clés de la prospective sont l'évolution démographique, la coexistence d'une offre publique gratuite (ou quasi-gratuite) et d'une offre privée marchande peu développée, le potentiel d'innovations liées aux NTIC et la sensibilité croissante des usagers à la qualité des services. Le contexte national est marqué notamment par :

- le programme d'urgence 2009-2012, élaboré par le Ministère de l'Éducation Nationale et soutenu par un large spectre de partenaires internationaux, programme venu redynamiser et conforter la Charte nationale éducation-formation ;
- l'engagement du Maroc à atteindre à l'horizon 2015 les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD-PNUD) et les objectifs de l'éducation pour tous (EPT-UNESCO).

38- Une bonne synthèse de ces solutions se trouve dans l'ouvrage de Esther Duflo intitulé « Le développement humain », édité en 2010.

39- Voir à ce propos, l'analyse de A Kremer dans : « Poor Places, Thriving People: How the Middle East and North Africa Can Rise Above Spatial Disparities », document de la Banque Mondiale de 2009.

Projets en cours

Ce sont tous les projets du Programme d'urgence du Ministère de l'Éducation Nationale mis en oeuvre par l'Académie Régionale d'Éducation et de Formation de l'Oriental (AREF). Certains projets sont réalisés par le secteur privé et par la société civile. Plusieurs projets sont réalisés et appuyés dans le cadre de l'INDH. Le Programme d'urgence, qui couvre la période 2009-2012, vise à accélérer le rythme de la réforme et à rattraper les retards enregistrés. Il est décliné en quatre volets :

- réalisation du principe de l'enseignement obligatoire jusqu'à l'âge de 15 ans révolu ;
- encouragement et développement de la scolarisation après l'âge de 15 ans, au niveau du secondaire qualifiant et de l'Université ;
- réalisation de projets susceptibles de répondre aux problématiques transversales du système de l'éducation et de la formation, notamment en matière de ressources humaines ;
- bon fonctionnement du système et sa pérennité, à travers des outils efficaces de planification et de gestion (entre autres, améliorer la gestion des ressources financières, garantir leur pérennité, lutter contre les dépenses excessives et mettre en place une comptabilité générale et analytique).

Contexte régional

Les indicateurs scolaires de la Région sont en deçà des indicateurs nationaux.

Le diagnostic réalisé dans ce domaine a révélé que la Région est caractérisée par :

- une baisse des effectifs des élèves du primaire en milieu urbain et en milieu rural ;
- une baisse des effectifs du secondaire qualifiant en milieu rural ;
- un taux d'analphabétisme élevé.

Actions et projets proposés

Il s'agit d'accompagner l'AREF de l'Oriental et les différentes Délégations provinciales de l'Éducation Nationale, pour atteindre les objectifs nationaux et contribuer au respect des engagements internationaux et ce, dans un cadre conventionnel fixant des objectifs clairs et des indicateurs de suivi, de manière à dépasser les insuffisances relevées au niveau du diagnostic. Trois types d'actions sont envisagés :

- création de classes préscolaires (niveau d'enseignement non obligatoire mais nécessaire en raison de son impact aussi bien sur la rétention des élèves au sein du système scolaire que sur la qualité de l'apprentissage) ;
- contribution à la promotion de l'enseignement scolaire privé (réaliser une étude de la demande de ce type d'enseignement, proposer des mesures régionales spécifiques et rechercher toute synergie à même de le développer) ;
- contribution à l'amélioration de la scolarisation en milieu rural par des actions relatives à l'offre éducative, au soutien scolaire et aux conditions d'accueil des élèves.

Sont envisagés :

- la création d'écoles communautaires, afin de faire face à la dispersion de l'habitat rural et de rationaliser les moyens humains et matériels mis à la disposition des élèves et des enseignants, dans le cadre d'un partenariat entre les Communes et l'État ;
- le soutien scolaire et la lutte contre les déperditions, via la mise en place de fonds de soutien pour aider à la scolarisation des enfants démunis selon les termes de conventions spécifiques avec les associations porteuses de ces projets (par exemple : distribution de

cartables, manuels et fournitures scolaires, distribution de vêtements et de bois de chauffage en zones froides, mise en place de moyens de transport adaptés - y.c des vélos pour les collégiens et les lycéens - et soutien pédagogique aux enfants en difficulté) ;

- le renforcement du réseau Dar Attalib et Dar Attaliba dans les localités rurales éloignées.

Le programme de soutien des services de santé

Les disparités spatiales en matière d'accès et de qualité des soins sont parmi les plus significatives. Ce programme vise à améliorer l'offre de santé tout en tenant compte des contraintes de la santé publique. Il cherche un meilleur ciblage des ressources, en complément avec le développement de l'offre privée et de l'assurance maladie. Dans cette logique, le programme comprend le renforcement et de mise en réseau des établissements sanitaires à l'aide des NTIC et des actions de formation des personnels de santé.

Contexte national

Ce programme relève du débat initié par le Gouvernement au niveau national autour de la carte sanitaire, suite à la présentation en 2007 de la Stratégie 2020 du Ministère de la Santé. Le programme s'inscrit également dans le cadre de l'engagement du Maroc d'atteindre à l'horizon 2015 les Objectifs du Millénaire (OMD-PNUD). Il s'insère dans la démarche de réduction des inégalités développée par l'INDH en matière de services sociaux.

Projets en cours

Les projets en cours concernent, outre ceux entrant dans le cadre du plan d'action du Ministère de la Santé, tous les projets réalisés à travers l'INDH et soutenus par l'INDH. On peut citer en particulier les maisons de maternité Dar Al Oumouma.

Contexte régional

Il est marqué par deux faiblesses majeures :

- la première concerne la répartition inéquitable de l'offre de soins entre les Provinces et les Communes de la Région (voire l'absence dans certaines Communes) ;
- la seconde a trait au déficit en ressources humaines (5 centres de santé fermés pour manque de personnel sur les 163 existants).

Par ailleurs, il faut rappeler les résultats du Projet d'Appui à la Gestion du Secteur de la Santé (PAGSS), mis en oeuvre avec l'appui de l'Union Européenne dans le cadre de la politique de régionalisation et de la stratégie sectorielle du Ministère de la Santé. Le projet avait permis de réhabiliter 19 centres de santé de base et 5 hôpitaux de la Région ainsi que leur équipement informatique, biomédical et technique. Il avait prévu également des activités de renforcement institutionnel, de formation de personnel dans les domaines de l'administration et de la gestion des systèmes et des services de santé au niveau régional. Le programme s'appuie, enfin, sur les outils de planification mis en place par le Ministère de la Santé à travers le Schéma Régional de l'Offre de Soins publics (SROS) et les projets d'établissement des hôpitaux (PEH).

Actions et projets proposés

Il s'agit de poursuivre et consolider le PAGSS, notamment par des actions de renforcement des structures sanitaires sur le plan institutionnel (PEH) et des ressources humaines (sur-

tout le personnel paramédical). Il est aussi proposé d'améliorer l'équipement des services de santé en nouvelles technologies et leur mise en réseau afin d'en accroître l'efficacité, grâce à une mutualisation des moyens matériels et humains dans le cadre des SROS.

Le programme d'appui à l'intégration sociale des personnes en situation de handicap

Dans ce programme, il s'agit de promouvoir des mesures d'intégration des personnes en situation de handicap « en amont » dans les prises de décision des collectivités locales en matière d'urbanisme et de transport, en particulier. Les projets à réaliser dans ce programme devraient tourner autour de l'amélioration des accessibilités physiques, de communication et de transport. Ce programme requiert la mise en oeuvre des éléments complémentaires, nécessaires à toute personne à mobilité réduite, permanente ou temporaire, pour se déplacer et accéder librement et en sécurité à tous les lieux, services, produits et activités, conformément à la Loi 10-03 relative aux accessibilités.

Contexte national

Le contexte général de ce programme est caractérisé par une prise de conscience du poids des populations en situation de handicap :

- ainsi, l'enquête nationale sur le handicap de septembre 2004, a estimé le pourcentage des personnes en situation de handicap à 5,12% de la population globale, soit plus de 1,5 million de personnes (un ménage sur 4 en moyenne est concerné par le handicap) ;
- cette prise de conscience a été confirmée par la ratification par le Maroc, le 8 avril 2009, de la convention internationale des droits des personnes handicapées et de son protocole facultatif, suite à la Haute Décision Royale, ce qui montre l'importance et la priorité accordées au développement inclusif des personnes en situation de handicap ;
- elle a conduit à la promulgation d'un cadre législatif et réglementaire incitatif⁴⁰.

Projets en cours

La plupart sont des actions spécifiques de mise à disposition d'équipements ou de foyers spécialisés, en mesure de compenser partiellement les conséquences des situations de handicap, menées par les ONG avec le soutien de la Fondation Mohammed V et de l'INDH.

Contexte régional

L'analyse révèle toute une série de faiblesses communes à toutes les villes et agglomérations au Maroc en matière de mobilité des personnes, traduites par une accessibilité réduite aux services qu'ils soient économiques, sociaux ou culturels.

En matière de déplacements urbains, malgré quelques efforts, l'accessibilité des personnes à mobilité réduite (PMR) aux déplacements urbains reste insuffisante.

40- Loi n°10-03 (12/05/2003) relative aux accessibilités : elle définit les exigences générales pour l'urbanisme, l'architecture, les transports et la communication.

Loi n°07-92 (10/09/1993) relative à la protection sociale des personnes handicapées : son art.27 stipule que les ouvrages publics (édifices, routes et jardins) doivent, lors de leur création ou restauration, être munis de passages, ascenseurs et installations en vue de faciliter leur usage et leur accès par les personnes handicapées.

Circulaire du Premier Ministre n°96/16 : incitation des Ministères à prendre des mesures d'accessibilité.

Projet de charte nationale des personnes âgées : cadre général qui impulsera des lois et décrets.

Projet de Code de l'urbanisme qui prévoit pour l'autorisation de lotir, un document graphique indiquant l'accessibilité requise, conformément à la Loi.

Les trottoirs sont souvent en mauvais état, étroits ou occupés par des obstacles divers. Les carrefours manquent souvent de signalétique ou de passages protégés pour les piétons. Généralement, les abaisses de trottoirs et de refuges n'existent pas ou sont infranchissables. L'accessibilité devient très difficile lors de travaux publics et expose les piétons, en particulier les PMR, aux dangers de la route. Les transports publics, surtout les bus, ne sont pas équipés pour accommoder les besoins des PMR, bien que nombre de nouveaux bus aient des planchers bas facilitant l'accessibilité. Les arrêts de bus sont souvent mal placés ou mal protégés et n'indiquent pas les informations nécessaires. Le programme pourra s'appuyer sur le réseau actif des ONG dans les grandes villes et les villages importants.

Actions et projets proposés

Dans chaque Province, les actions à mener portent sur des projets-pilotes d'amélioration de l'accessibilité, incluant la mobilité, et la conception des bâtiments dans les quartiers des villes et dans les villages représentatifs sur les plans démographique et urbanistique.

Le programme de renforcement des centres sociaux

Ce programme cherche à doter la Région d'une prospective des besoins en matière de centres sociaux additionnels aux dispositifs existants, notamment ceux qui ont pour mission de fournir une réponse aux urgences sociales. Il a pour objectifs :

- d'apprécier la nature, le niveau et l'évolution des besoins sociaux des populations en difficulté (enfants, femmes, personnes en situation de handicap, personnes âgées).
- de dresser le bilan qualitatif et quantitatif de l'offre existante en termes de services sociaux et déterminer les perspectives de développement de cette offre sociale.
- de préciser le cadre de coordination des acteurs du développement social à l'échelle provinciale (autorités territoriales, élus, services déconcentrés, associations, secteur privé, etc.).

La connaissance de l'offre sociale disponible dans la Région et l'identification des besoins sociaux futurs permettent de guider les interventions de tous dans un cadre cohérent et de préciser la contribution des différents intervenants à la mise en oeuvre de l'INDH (programme précarité). Il est donc proposé d'établir un Schéma directeur régional de l'action sociale (SDRAS) et ses déclinaisons au niveau provincial (SPAS). L'objectif est de disposer d'un cadre d'orientation stratégique de développement social au niveau régional, pour renforcer la coordination, l'échange d'informations sur les services sociaux au niveau provincial et maîtriser les risques sociaux. La mise en oeuvre du SDRAS et des SPAS constituera un réseau de centres sociaux au bénéfice de certaines catégories de la population :

- Espaces multifonctionnels des femmes ;
- Centres de protection de l'enfance ;
- Centres pour personnes en situation de handicap ;
- Centres pour personnes âgées ;
- Samu Social ;
- tout autre centre qui serait identifié par les schémas précédents.

Enfin, un observatoire de l'action sociale permettant d'assurer une veille sociale pourra être mis en place en partenariat avec la société civile.

AXE 5 GÉNÉRER L'EMPLOI DE PROXIMITÉ

Les programmes concernés cherchent à résoudre la problématique du chômage (des jeunes et des femmes notamment) et plus généralement celle de la pauvreté économique, en misant sur les atouts qu'offre la proximité, et ce en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH.

En matière d'emplois, les facteurs-clés de la prospective laissent penser que la demande d'emplois (ou offre de travail) aura tendance à croître à un rythme soutenu du fait de la crise de certains secteurs fournisseurs d'emplois ou de revenus (émigration, commerce frontalier), de la mobilité et de l'intégration croissante des femmes et des jeunes éduqués au marché du travail. Les cinq programmes identifiés cherchent à corriger les faiblesses en agissant sur l'amélioration de l'employabilité des jeunes résidents, la création de PME, le développement de l'économie sociale et solidaire, l'intégration territoriale des AGR et la mobilisation, au profit des zones d'émigration, des ressources de la diaspora.

Le programme d'amélioration de l'employabilité des jeunes

Ce programme vise à accompagner le processus de reconversion économique par une politique active d'emploi centrée sur les capacités des jeunes et le développement des compétences des acteurs ayant un fort degré d'ancrage territorial. Il concerne la mise en place de trois dispositifs (intermédiation, apprentissage, formation) de qualification et/ou de reconversion des personnes actives employées ou à la recherche d'un emploi, y compris celles exerçant dans le secteur informel.

Contexte national

Ce programme pourra s'appuyer sur les outils mis à disposition par l'ANAPEC et sur la réplique d'expériences réussies en matière de formation et d'apprentissage dans d'autres Régions du Royaume. Avec l'ANAPEC, l'intervention préconisée est celle des études prospectives suivies de l'établissement de conventions sectorielles qui prévoient l'insertion prioritaire des jeunes de la Région, avec les employeurs et les mesures d'accompagnement requises à cet effet, notamment par le déploiement du programme Taehil.

Pour offrir aux jeunes en rupture de scolarité la possibilité d'acquérir, à travers l'exercice d'un métier de leur choix, les qualifications nécessaires favorisant leur insertion dans la vie active, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle développe, depuis la Loi n°12-00 de juin 2000, un apprentissage de type nouveau.

La politique suivie au Maroc concerne l'agriculture, l'artisanat de production, le BTP, les IMMEE, les services aux personnes et le secteur tourisme/hôtellerie/restauration. L'apprentissage est régi par un contrat conclu entre le chef d'entreprise d'accueil et l'apprenti ou son tuteur légal, agréé par un Centre de Formation par Apprentissage (CFA). Ce contrat définit les droits et obligations des deux parties.

Contexte régional

Le diagnostic établi dans ce domaine montre que, malgré une offre de formation diversifiée et un potentiel d'accroissement de la population active, la Région connaît des flux migratoires négatifs en termes de compétences qui risquent de pénaliser le projet de reconversion économique et la transition sociale engagés.

Actions et projets proposés

La première action est celle du renforcement de l'intermédiation ciblée sur les jeunes à la recherche d'une activité dans le secteur formel de l'économie régionale.

La deuxième action est le redéploiement de la formation par apprentissage⁴¹, qui s'adresse, en particulier, à des publics de niveaux d'instruction plus bas que ceux de la formation résidentielle et concerne ainsi des jeunes qui présentent un risque fort de s'insérer dans l'emploi via le secteur informel. Cet apprentissage est mis en oeuvre par l'OFPPPT, mais aussi au titre des conventions liant le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle avec d'autres Ministères (Artisanat, Pêche, Tourisme, Agriculture) et avec l'Entraide Nationale.

La troisième action consiste à accompagner les jeunes en exclusion sociale, action à caractère transversal à mettre en oeuvre suivant une démarche intégrée globale et concertée, dans des quartiers particulièrement défavorisés. L'intégration des projets à caractère social, menés par les différents services déconcentrés de l'Etat, les collectivités locales et les ONG, dans l'espace et le temps, représente l'un des moyens les plus adaptés permettant d'assurer une meilleure synergie des efforts menés et d'avoir un impact significatif.

Le programme de soutien à la petite et moyenne entreprise

Le programme de soutien à la petite et moyenne entreprise se focalise sur la sous-traitance dans les services rendus aux grandes entreprises de la Région.

Contexte national

Le contexte national présente plusieurs éléments favorables au développement des PME dans la Région, qui peut s'appuyer sur l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME) : son intervention accompagne le processus de dynamisation et de modernisation compétitive des entreprises. Un effort particulier est prévu pour les entreprises opérant dans les filières couvertes par des stratégies sectorielles adoptées par le Gouvernement, notamment l'énergie, l'industrie, le commerce, le tourisme, l'artisanat et les nouvelles technologies. L'ANPME met à la disposition des PME :

- le programme Imtiaz, qui accompagne de manière volontariste les entreprises sélectionnées sur la base d'un contrat de croissance, par l'octroi d'une prime à l'investissement matériel et immatériel correspondant à 20% de l'investissement total, plafonnée à 5 MDh (les bénéficiaires apportent au minimum, en fonds propres, 20% de l'investissement total) ;

41- Décret n°2.00.1017 du 28 rabiil 1422 (21 juin 2001) pris pour l'application de la loi n°12.00 portant institution et organisation de l'apprentissage.

Arrêté du Ministre de l'Emploi, de la Formation Professionnelle, du Développement Social et de la Solidarité n°1181.01 du 7 jourmada II 1422 (27 août 2001) définissant les métiers, qualification, les durées globales de formation, les diplômes sanctionnant l'apprentissage et les titres reconnaissant les qualifications acquises et Les conditions d'accès pour chaque métier ou qualification. Modifié et complété par l'arrêté N°1757-03 du 20 rajeb1424 (17 septembre 2003)

Arrêté n°1182.01 du 7 jourmada II 1422 (27 août 2001) fixant les métiers et qualifications pour lesquels les entreprises de l'artisanat bénéficient d'une contribution de l'Etat aux frais de formation par apprentissage.

Arrêté n°1183.01 du 7 jourmada II 1422 (27 août 2001) définissant les organismes chargés de la planification, de l'organisation, de la supervision, du suivi et de l'évaluation de l'apprentissage et du contrôle des conditions de travail, de la sécurité professionnelle, des garanties morales et professionnelles que présentent les responsables de l'entreprise, notamment le maître de l'apprentissage.

Décision conjointe du MEFPDSS et du Ministre de l'Economie et des Finances, de la Privatisation et du Tourisme n°1608.01 du 13 novembre 2001 fixant le montant de la contribution de l'Etat aux frais de formation par apprentissage au profit des entreprises d'artisanat et le modèle de demande de son versement.

- le programme Moussanada, pour accompagner les entreprises dans leur démarche de modernisation et d'amélioration de leur productivité, à travers la mise en place de programmes fonctionnels accessibles à l'ensemble des secteurs ;
- le programme d'informatisation des PME dans le cadre du déploiement du Plan « Maroc Numeric 2013 », pour accélérer l'usage des NTIC par les PME afin d'améliorer leur productivité à travers une approche sectorielle basée sur des solutions métiers.

Pour la très petite entreprise (TPE), l'ANPME met en oeuvre deux programmes ambitieux :

- le programme « Appui à l'entrepreneuriat féminin » en partenariat avec le programme Taahil Almokawalat de la Coopération technique allemande, pour promouvoir cet entrepreneuriat et renforcer les capacités des femmes entrepreneures ou voulant l'être ;
- le programme « Appui à l'entreprise » dans le cadre du Millenium Challenge Corporate (MCC), en partenariat avec l'Agence du Partenariat pour le Progrès (APP), avec un accompagnement post-crétion visant à pérenniser les entreprises nouvellement créées.

Le deuxième élément favorable est l'action des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) en faveur de la création de PME, notamment par une assistance à la création d'entreprises (sous forme de simplification des procédures et démarches administratives).

Le troisième élément favorable tient au développement de l'externalisation de certaines fonctions et de la sous-traitance de certains composants de la part des grandes entreprises donneuses d'ordre, qui se traduit par des opportunités d'affaires pour les PME.

Projets en cours

Il s'agit surtout de l'aménagement et la promotion de zones d'activités économiques. La Région compte 4 zones industrielles aménagées (Nador, Oujda, Taourirt, Jerada) et 2 nouvelles zones, dont une zone franche, sont en cours d'aménagement à Oujda et Nador.

Contexte régional

La Région de l'Oriental se caractérise par l'importance de l'informel et de la contrebande.

Actions et projets proposés

En complémentarité avec les politiques et programmes en cours, les projets proposés concernent le soutien des PME en matière de développement de la sous-traitance :

- étude pour l'identification des besoins des donneurs d'ordre ;
- organisation d'appels à manifestation d'intérêt ;
- appui aux PME en matière d'établissement des conventions avec les donneurs d'ordre.

Le programme d'appui à l'intégration territoriale des AGR

Ce programme recommande de conduire les projets AGR selon l'approche « chaîne de valeur territoriale ».

Contexte national

La mise en oeuvre pourra s'appuyer sur un contexte favorable (politiques publiques, collectivités locales) et sur la demande des services de proximité à la personne.

Le Gouvernement vise à promouvoir l'économie sociale dans plusieurs Régions durant les 5 années à venir, par l'élaboration de Plans de Développement Régionaux de l'Economie

Sociale (PDRES), axés sur l'identification et l'encouragement des activités génératrices de revenu (AGR). Complémentaires et en ligne avec les stratégies sectorielles en vigueur ainsi qu'avec l'INDH, ces plans doivent doter les Régions d'une visibilité et d'un plan d'action qui guidera la promotion de l'économie sociale dans ces Régions.

Au plan local, les Communes se déclarent de plus en plus prêtes à soutenir, dans leur budget, les AGR. Le potentiel de développement des AGR existe notamment dans les services de proximité. Les besoins évoluent dans ce domaine et sont favorisés par trois facteurs-clés : l'urbanisation rapide, le changement de mode de vie (qui réduit la part réservée au travail domestique et accroît le recours aux services de proximité) et la transition démographique qui accroît les besoins d'assistance aux personnes dépendantes (enfants, personnes âgées, personnes à mobilité réduite, handicapés).

Projets en cours

Plusieurs projets de type AGR, soutenus notamment par l'INDH, l'ADS et l'Agence de l'Oriental sont en cours dans la Région.

Contexte régional

Le bilan des expériences montre deux faiblesses majeures : l'une est institutionnelle et l'autre technique.

Au plan institutionnel, la formule associative prolifère : elle réunit les bénéficiaires dans des situations où la coopérative, sinon la petite société, seraient beaucoup plus adaptées. Au plan technique, la sélection de projets adaptés aux compétences de leurs porteurs et à la situation des marchés est rarement obtenue. Ce problème découle de la méconnaissance du fonctionnement des chaînes de valeur locales et des compétences requises pour les intégrer dans le cadre des AGR. Dans ces conditions, les porteurs de projet mettent en cause la « faiblesse » de l'accompagnement et les institutionnels soulignent les « défaillances » des porteurs de projets pour expliquer les blocages et les abandons.

Actions et projets proposés

L'intégration territoriale des AGR passe par un renforcement des capacités des porteurs de projet à « positionner » leurs produits et services au long des chaînes de valeurs territoriales. Les actions proposées pour atteindre ce résultat comprennent la conduite d'études, la formation d'animateurs des chaînes de valeur et la promotion des produits et services fournis par les porteurs des projets AGR.

Le programme Migrations et développement

Il vise à mobiliser les ressources de la diaspora au profit du développement et de la création d'emploi dans les grands bassins d'émigration. Les actions du programme consistent à identifier des projets d'investissement dans ces bassins et à proposer des montages financiers attrayants pour les émigrés. Ils concernent également le soutien aux initiatives de jumelage à caractère social ou économique.

Contexte national

Il est favorable dans la mesure où le dispositif d'appui à la communauté marocaine émigrée a été renforcé (Conseil de la Communauté Emigrée et Ministère de tutelle).

A ce dispositif, s'ajoutent une politique favorable à l'investissement productif des transferts des émigrés et la participation du Maroc à l'Initiative Conjointe UE-NU sur la Migration et le Développement (ICMD). Dans ce contexte, l'autonomisation progressive des institutions à caractère social (notamment l'école et la santé) s'avère propice aux partenariats.

Projets en cours

Les initiatives de développement fondées sur la diaspora se sont multipliées :

- projet MIDEO à Nador ;
- projets financés dans le cadre de l'ICMD dans l'Oriental ;
- valorisation des produits du terroir de Figuig dans la région parisienne.

Contexte régional

Plusieurs caractéristiques de l'émigration régionale sont à prendre en compte :

- l'émigration originaire de la Région représente le tiers environ de l'émigration nationale ;
- un rythme d'émigration soutenu, malgré la saturation de certaines destinations ;
- bas niveau de développement humain et chômage des jeunes (bassins récents) ;
- la majorité des investissements dans la Région se font dans les secteurs à faible productivité (immobilier, agriculture « minière » en zone aride, commerce) ;
- la Région regorge de productions typiques, exportables (commerce dit « ethnique »).

Actions et projets proposés

Les actions recommandées relèvent de quatre domaines :

- le premier est l'étude des projets d'investissement présentant un intérêt pour le développement des bassins d'émigration ;
- le deuxième domaine consiste à élaborer des montages financiers permettant de tirer le meilleur profit des ressources des émigrés issus de la Région ;
- le troisième est le soutien aux opérations de jumelage entre institutions à caractère social des deux rives ;
- le quatrième domaine d'action vise à identifier et mettre en oeuvre des projets d'AGR tirés par la demande de la diaspora (commerce ethnique).

Le programme d'économie sociale et solidaire

Ce programme promeut l'économie sociale au service du développement solidaire. Les actions concernent l'organisation des journées régionales du financement des AGR par le micro-crédit, la formation des acteurs de l'économie sociale et l'appui à l'organisation des appels à projets destinés à encourager le mouvement coopératif dans la Région.

Contexte national

Les initiatives de développement fondées sur les ressources de l'économie sociale se sont multipliées au cours des dernières années grâce :

- à l'Initiative Nationale pour le Développement Humain ;
- à la promotion de l'économie sociale via les Plans de Développement Régionaux de l'Économie Sociale ;
- au développement des institutions de micro-crédit ;
- au rôle dynamisant des Fondations et associations d'envergure nationale.

Projets en cours

Les actions en synergie avec ce programme ont été nombreuses ces dernières années :

- tenue du premier salon de l'économie sociale et solidaire en 2010 ;
- projet de création de Maisons de l'artisan ;
- programme de soutien aux AGR impliquant les agences, les banques et l'INDH ;
- création de coopératives dans des secteurs traditionnellement non couverts, tels que l'exploitation pastorale, halieutique, forestière et minière.

Contexte régional :

- d'abord, un risque d'amplification des écarts de revenu entre les couches intégrées à la nouvelle économie et les couches marginalisées dépendants de l'économie informelle ;
- face à ce risque, la Région dispose d'un potentiel d'activités susceptibles d'être prises en charge (par les coopératives, les ONG, etc.) dans les secteurs productifs et dans les services.

Actions et projets proposés :

- organisation des journées régionales de financement des AGR ;
- renforcement des capacités des acteurs de l'économie sociale ;
- organisation d'appels à projets destinés aux coopératives.



Exposition dédiée au travail des femmes artisanes de l'Oriental, exemple de promotion des AGR

AXE 6 RENDRE ACCESSIBLE LA CULTURE ET DÉVELOPPER LA PRODUCTION ARTISTIQUE

La culture contribue à l'exercice des libertés, à l'inclusion et la cohésion sociale, à préserver la diversité culturelle et ainsi à rehausser la qualité du développement économique et social. L'axe relatif à la culture comprend 3 programmes :

- le programme d'amélioration de l'accès à la culture destiné à rapprocher la culture du plus grand nombre, notamment des jeunes et des populations des quartiers populaires ;
- le soutien à la création artistique visant à mobiliser les forces de la culture dans le projet de développement régional, comme composantes essentielles du nouveau modèle de développement régional basé sur l'attraction des talents, des capitaux et des visiteurs ;
- le programme de sauvegarde du patrimoine culturel pour assurer les meilleures conditions à sa préservation, une obligation envers les générations futures.

Programme d'amélioration de l'accès à la culture

Il vise les jeunes, les personnes souffrant de handicap, les quartiers populaires : formation des acteurs locaux, subventions ciblées, promotion du livre, de la lecture et du cinéma.

Contexte national

Le contexte national présente des opportunités liées à :

- l'INDH en tant que stratégie de développement intégrée ;
- le programme conjoint (2009-2011) entre le Ministère de la Culture et le système des Nations Unies représenté par 5 de ses agences (UNESCO, UNIFEM, ONUDI, UNFPA, UNDP) concerne le patrimoine culturel et les industries créatives comme vecteurs de développement durable, qui permet de conduire des approches innovantes expérimentées dans les secteurs du livre, de la musique, de la danse et de l'art chorégraphique⁴².

Contexte régional

Un renforcement récent de l'infrastructure par la construction de bibliothèques, médiathèques, points de lecture, maisons et centres de culture, galeries d'art, salles polyvalentes, conservatoires de musique, musées thématiques dans les plus grandes localités de la Région (Oujda, Nador, Jerada, Berkane, Figuig, Zaïo, Aïn Bni Mathar, Taourirt, El-Aïoun).

Projets en cours

La Région est marquée par une dynamique certaine en matière d'événements culturels organisés à l'initiative des collectivités locales, des instituts culturels et par les ONG dans le cadre de certains projets locaux⁴³. La préparation d'une stratégie intégrée de l'action culturelle dans l'Oriental est en cours sur la base d'une réflexion prospective organisée (en mars 2009) à l'initiative de la Direction Régionale du Ministère de la Culture, sur le thème : « Elaborer une approche intégrée de l'action culturelle dans l'Oriental ».

42- Voir l'interview du Ministre de la Culture dans la revue *Oriental.ma*, numéro 7, décembre 2009.

43- Voir les activités théâtrales menées à Sidi Aïssa dans la Province de Figuig (Bni Tadjite).

Actions et projets proposés :

- la formation des acteurs locaux (élus et les fonctionnaires des grandes villes) en matière d'animation culturelle, incluant une phase de formation en salle et une phase d'assistance technique (formation sur le tas) ;
- la facilitation de l'accès, par l'octroi de subventions ciblées (« chèques » culturels, par exemple) et l'encouragement aux manifestations culturelles dans les quartiers et les douars (animation sociale et culturelle des quartiers) ;
- l'encouragement de la lecture et du livre en général, sous la forme de soutien à la création de librairies dans leur phase initiale en fonction d'objectifs de vente ;
- le projet de réhabilitation des salles de cinémas.

Le programme d'appui à la création et à la production artistique

Ce programme vise à mobiliser les forces de la culture dans le projet de développement régional, comme composantes essentielles du nouveau modèle de développement de la Région basée sur l'attraction des talents, des capitaux et des touristes.

Contexte national

Au plan national, un programme conjoint (2009-2011) entre le Ministère de la Culture et le système des Nations Unies représenté par 5 de ses agences (UNESCO, UNIFEM, ONUDI, UNFPA, UNDP) concerne le patrimoine culturel et les industries créatives comme vecteurs de développement durable. Ce programme est orienté vers 4 Régions, dont l'Oriental, et permet de conduire des approches innovantes expérimentées dans les secteurs du livre, de la musique, de la danse et de l'art chorégraphique⁴⁴.

Contexte régional

La Région recèle nombre d'atouts pour son développement culturel :

- la concentration des Universités et d'une population estudiantine jeune et formée, avec une assez forte diversité linguistique et culturelle ;
- la richesse du tissu patrimonial de l'Oriental, constitué de sites et monuments historiques, de chants et danses folkloriques (laalaoui, reggada, laarfa, bardia, missouri, nhari...), de costumes traditionnels, musique gharnatie, chants Amazigh, et arts culinaires particuliers ;
- la tradition théâtrale dans la ville minière de Jerada.

Projets en cours

La programmation et la réalisation d'événements culturels touchant aux :

- arts populaires (dont les plus marquants sont les festivals internationaux du raï, de la musique gharnatie et des arts oasiens à Figuig) ;
- rencontres régionales du théâtre, de la créativité littéraire en langues arabe et amazigh ;
- expositions d'arts plastiques.

Actions et projets proposés :

- une étude de diagnostic débouchant sur un plan d'actions pluriannuel dans les secteurs les plus à même d'enclencher une dynamique de production de contenu dans la Région ;
- des actions de promotion des secteurs les plus porteurs dans la Région, en particulier :

44- Voir l'interview du Ministre de la Culture dans la revue Oriental.ma, numéro 7, décembre 2009.

- le théâtre à Jerada sous la forme de soutien à l'auto-production ou à la co-production ;
- les arts populaires, en favorisant la professionnalisation des troupes amateurs ;
- le cinéma, par l'aménagement de studios de production et la formation de techniciens ;
- soutenir la diffusion de la production culturelle régionale dans les nouveaux médias.

Programme de sauvegarde et de valorisation du patrimoine culturel

Il a pour finalité de mobiliser les acteurs et les institutions autour des objectifs de préservation du patrimoine culturel et historique de la Région, à l'aide d'études de reconnaissance des sites et d'appui à leur valorisation en tant que patrimoines territoriaux.



Festival de musique andalouse Gharnati à Oujda

Contexte national

(Identique au contexte national du programme précédent).

Contexte régional

Rareté des actions de valorisation du patrimoine riche et diversifié, constitué de monuments et de sites historiques multiples⁴⁵ ; absence notoire de musées⁴⁶.

Projets en cours :

- la réhabilitation de l'ancienne médina d'Oujda ;
- la réhabilitation de l'oasis de Figuig ;
- l'appui à l'inscription de Figuig au patrimoine mondial de l'UNESCO (dans le cadre du programme DÉLIO ou sous formes d'études architecturales).

Actions et projets proposés :

- une étude de reconnaissance et plan d'actions pluriannuel de valorisation des sites ;
- lancer, dès à présent, des actions de valorisation du patrimoine archéologique, du patrimoine industriel minier.

45- Voir l'article de M. El Kadoussi, Directeur Régional du Ministère de la Culture, Oriental.ma n°7, décembre 2009.

46- Voir l'article de A Fizazi, consultant auprès de l'Agence de l'Oriental dans le même numéro de Oriental.ma.

CHAPITRE 6 : PILIER APPUI TRANSVERSAL

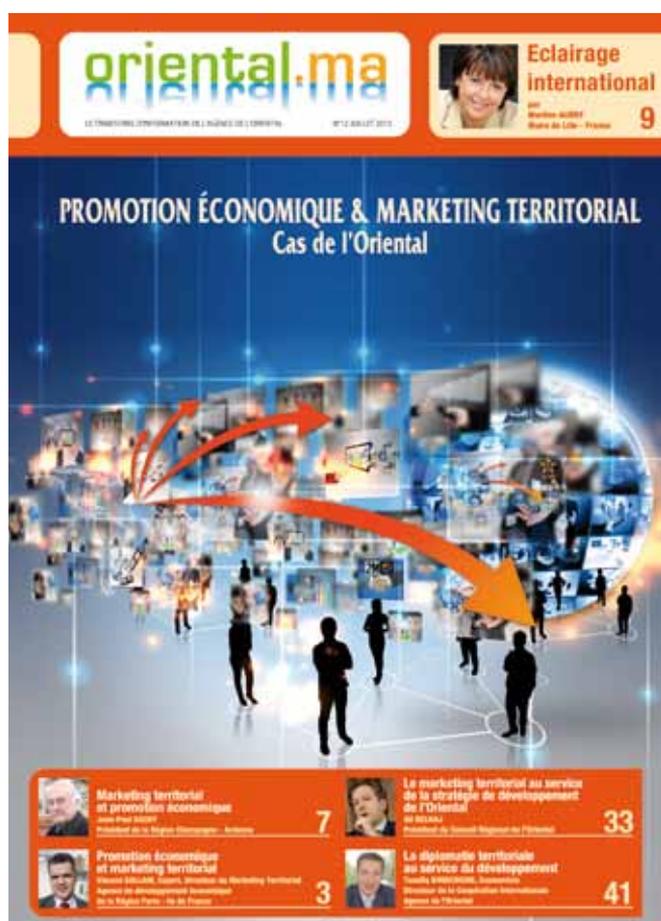
Les programmes définis ici ne sauraient atteindre leur rendement « optimal », sans mise en oeuvre concomitante d'actions à caractère horizontal, notamment dans les domaines :

- du marketing régional ;
- de la coordination des partenariats ;
- de l'intelligence économique.

Ces actions ont été regroupées au sein d'un pilier dont l'objectif général consiste à assurer une promotion de la Région en cohérence avec la stratégie de développement intégré et inclusif, et ce, à travers ces trois leviers d'intervention.

MARKETING TERRITORIAL

Le développement régional ne se résume plus comme dans les années 60 à un programme d'équipements et de subventions ciblées régionalement. Il se construit également, et de plus en plus, autour de l'attractivité et de la « visibilité » internationale des Régions.



L'Agence de l'Oriental développe un marketing territorial de la Région de l'Oriental selon une stratégie conçue dès fin 2006 et qui ne cesse d'évoluer avec les progrès de l'attractivité régionale et les mutations des contextes : le numéro 12 de la Revue Oriental.ma a été consacré à promouvoir cette compétence

L'expérience internationale enseigne qu'un message structuré autour des valeurs qui animent les acteurs locaux, les points forts et spécificités de la Région, joue un double rôle : à l'extérieur, il construit une image positive de la Région ; pour les acteurs locaux, c'est un vecteur de mobilisation et un facteur de convergence des anticipations et des projets. La promotion de l'image relève de plusieurs institutions, dont le Conseil Régional, le Centre Régional d'Investissement, et les Chambres consulaires. Les établissements publics nationaux chargés de la promotion économique sectorielle (tourisme avec l'ONMT, IDE avec l'AMDI, exportations avec le CMPE, etc.) interviennent également dans la communication des atouts de la Région. L'Agence de l'Oriental apportera sa contribution à cette mission :

- par son soutien à une démultiplication de la démarche marketing au plan local, en cohérence avec la stratégie de promotion régionale ;
- en oeuvrant à l'émergence de la figure des « ambassadeurs », parmi les personnalités ayant les qualités et la volonté de contribuer bénévolement à la renaissance de la Région.

MOBILISATION DES PARTENARIATS

La contribution des partenaires de la coopération au développement régional ne se limite plus au financement des projets. Elle s'intéresse de plus en plus au renforcement des compétences, aux échanges d'expériences et à la constitution de réseaux durables de partenaires. On trouve dans la Région toute la panoplie des partenaires : agences multi-latérales, agences de coopération financière bi-latérale, agences de coopération technique, les services de coopération des ambassades, collectivités locales et ONG. Dans ce contexte, il devient essentiel d'organiser la coordination des contributions au développement régional, non pas pour « guider » leurs interventions ou les « planifier », mais pour maximiser les synergies entre les projets financés par les diverses parties. Cette exigence de coordination souple doit être basée sur la préparation d'études prospectives sur les priorités de la Région et sur l'organisation d'un cadre de concertation. L'Agence de l'Oriental a donc pris l'initiative d'appeler à une « Table ronde des bailleurs de fonds », où ont été examinés les programmes de développement proposés par l'Agence aux partenaires pour alimenter leur portefeuille de projets dans la Région au cours des prochaines années.

L'Agence de l'Oriental vise à consolider et prolonger cette initiative en :

- oeuvrant à la mise en place d'un comité de suivi paritaire de la table ronde ;
- diffusant les résultats de l'initiative au plan régional ;
- institutionnalisant des rencontres annuelles des bailleurs de fonds et des partenaires.

OUTILS DE L'INTELLIGENCE ÉCONOMIQUE

Il s'agit des activités de collecte, traitement et diffusion de l'information utile aux acteurs économiques : une action de veille (acquérir l'information stratégique pertinente) et de diffusion (propager une information ou des normes de comportement et d'interprétation favorisant les orientations stratégiques). L'appropriation et l'adaptation des outils et concepts de l'Intelligence Économique par les acteurs locaux passent par :

- des actions de formation ;
- d'appui à la mise en place d'une cellule dédiée à l'intelligence économique⁴⁷.

47- Le Centre de Ressources et de Services (CRS) qui vient d'être créé à Oujda pourrait jouer ce rôle.

CONCLUSION

Cette phase de l'étude définit les axes prioritaires de développement régional. Elle constitue l'un des produits de l'action de l'Agence de l'Oriental, définie et mise en oeuvre depuis 2006, dans sa propre stratégie d'intervention. Elle permet à l'Agence d'actualiser son plan d'appui aux secteurs et surtout de refonder l'axe « Appui au développement territorial » de sa stratégie d'intervention.

L'opérationnalisation s'inscrit dans le cadre de cette refonte :

- elle passe, d'abord, par une phase de concertation à l'échelle régionale avec les services de la Wilaya et le Conseil Régional en vue d'aboutir à une convergence autour de la vision et des actions à mener, en s'appuyant notamment sur les résultats de l'étude stratégique lancée par le Conseil de la Région (cette convergence se traduira par l'élaboration et l'adoption d'une Charte de Développement de la Région) ;
- elle repose sur une démarche territorialisée au plan provincial, par l'adoption de conventions de développement provincial adossées à un plan d'actions propre à la Province.

Une approche de gouvernance à des niveaux multiples s'impose pour traiter de l'éventail des domaines potentiels d'intervention : offre d'infrastructures et de biens publics, formation et mobilité du capital humain, mais aussi environnement des entreprises et innovation.

Dans chaque Province, il s'agit que les différents niveaux d'administration fournissent des biens publics collectifs ciblés localement, adaptés aux besoins spécifiques des zones rurales et urbaines, pour encourager et faciliter l'initiative et l'entreprise privées. La démarche préconisée va au-delà de la distinction traditionnelle entre approches descendantes et approches ascendantes, impliquant les divers échelons d'acteurs, depuis l'Etat jusqu'à l'usager, et s'inspirant du principe de subsidiarité⁴⁸.

Chaque convention de développement provincial sera élaborée en prenant comme base les résultats de la présente étude, une fois validée au plan régional, sous la responsabilité des autorités locales, en concertation avec les élus, les services extérieurs, et avec l'appui de l'Agence de l'Oriental. Un comité de suivi provincial composé des différents partenaires préparera, sur la base de ladite convention provinciale, les plans d'actions annuels.

Un tel dispositif de planification et de gestion sera en mesure d'assurer la convergence avec les actions programmées à l'échelle supra-provinciale par les Départements ministériels, à l'échelle locale par les Communes dans le cadre de leurs propres Plans communaux de développement, ainsi qu'avec les actions programmées dans le cadre de l'INDH dans chaque Commune.

48- En politique, le concept de subsidiarité est le principe selon lequel une responsabilité doit être prise par le plus petit niveau d'autorité publique compétent pour résoudre un problème. C'est donc, pour l'action publique, la recherche du niveau le plus pertinent et le plus proche des citoyens. Il conduit à ne pas faire à un échelon plus élevé ce qui peut être fait avec la même efficacité à un échelon plus bas. Le niveau supérieur n'intervient que si le problème excède les capacités du niveau inférieur (principe de suppléance).

Cette approche contribue de manière concrète à la mise en oeuvre d'un nouveau paradigme du développement régional qui se fonde sur :

- un concept stratégique ou une stratégie de développement qui couvre un large éventail de facteurs directs et indirects affectant les performances locales ;
- une focalisation sur les atouts endogènes autant que sur les investissements et les transferts exogènes ;
- une démarche mettant l'accent sur les opportunités plutôt que sur les handicaps ;
- une gouvernance collective/négociée impliquant les administrations nationales, régionales et locales et d'autres parties prenantes.

La logique de cette nouvelle approche régionale se fonde sur le principe, illustré abondamment au cours des dernières décennies, selon lequel il existe des opportunités de croissance sur tout le territoire et dans tous les types de Régions. En ce sens, l'objectif d'encourager chaque Région à atteindre de manière endogène son potentiel de croissance converge avec celui de la collectivité nationale de maximiser son niveau de développement, dans un jeu qui devient « gagnant-gagnant ».

Partie 2 : Plans provinciaux de développement

1.1 POSITIONNEMENT STRATÉGIQUE

La Province de Berkane se situe au coeur des mutations économiques, sociales et spatiales initiées par l'Initiative Royale dans la Région de l'Oriental et prolongées depuis par une forte mobilisation des acteurs nationaux.

1.1.1 Diagnostic des forces et faiblesses

La description résumée de la situation actuelle est effectuée autour de cinq thèmes relatifs à la situation naturelle, à la démographie, à la base économique, aux infrastructures et aux services. Elle débouche sur une identification des atouts propres (essentiellement les richesses naturelles) et des lacunes à combler (principalement la mobilisation des acteurs). Ces conditions internes se conjuguent dans un environnement régional porteur à la fois de menaces dues à la compétition territoriale et d'opportunités générées par les grands chantiers et la croissance économique que connaît la Région.

1.1.1.1 Situation géographique

Créée en janvier 1994, la Province s'étend sur près de 2 000 km² pour une population qui atteint 280 000 personnes, soit une densité élevée de 140 habitants/km², reflet d'une dynamique démographique positive. Elle comprend 6 Municipalités et 10 Communes rurales. Sa superficie arable est de 95 600 ha, dont 40% en grande irrigation. Les espaces forestiers couvrent 48 000 ha, soit 24% de la superficie totale. Située au Nord-Est du Royaume, la Province de Berkane est formée d'un ensemble de plaines et de montagnes. Elle s'étend du Rif oriental à la frontière algérienne et fait partie de l'étroite frange méditerranéenne limitée à l'Est par l'oued Kiss (Algérie), au Sud par l'oued Moulouya.

La Province est dotée d'un rivage méditerranéen de 14 km, de forêts naturelles qui serpentent des monts des Beni Snassen vers les gorges de Zegzel, de grottes préhistoriques, mondialement connues, et de sources thermales réputées pour leurs vertus curatives.

1.1.1.2 Situation démographique

Le Tableau 1 ci-après page suivante relatif aux soldes migratoires à l'intérieur de la Région de l'Oriental, montre que Berkane représente le deuxième pôle d'attraction de la population dans la Région, après sa capitale administrative. On voit que la Province de Berkane a un solde migratoire positif¹ avec les Provinces de Figuig, Jerada et même avec Nador et un solde très négatif avec Oujda et secondairement avec Taourirt.

De ce point de vue, la Province occupe la position typique d'une agglomération moyenne « attirant » les émigrés à la recherche d'emplois peu qualifiés et « exportant » les personnes à haut potentiel. Cette défaillance peut être transformée en levier de développement, si les causes de cette émigration sélective sont correctement identifiées et corrigées.

1- Il s'agit de la différence entre les mouvements originaires des autres Provinces vers Berkane et ceux de Berkane vers ces mêmes Provinces.

Figure 1 : Carte de la Province de Berkane

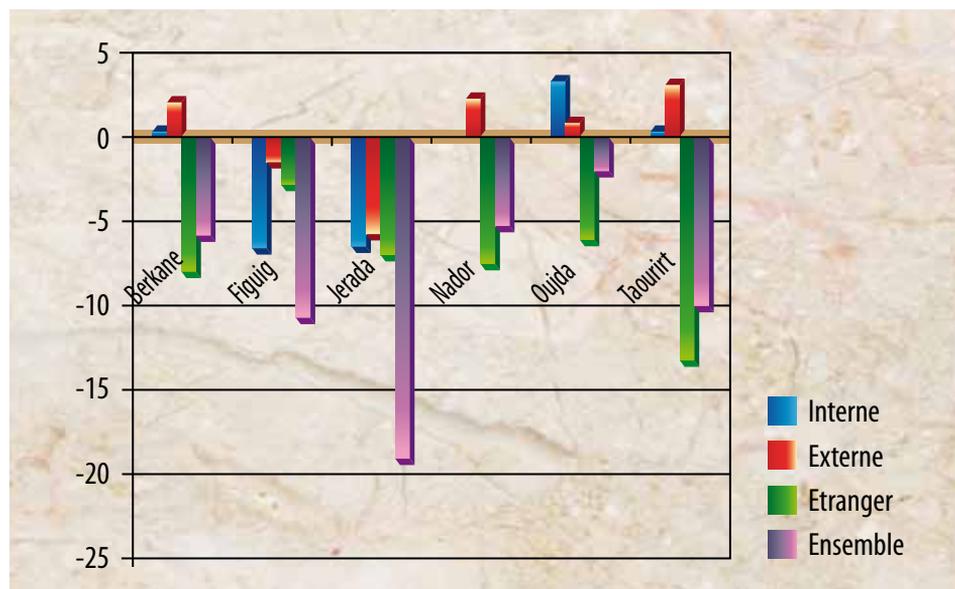


Tableau 1 : Soldes migratoires entre Provinces de la Région de l'Oriental entre 1994 et 2004

Destination	Origine						Total
	01	02	03	04	05	06	
01- Berkane	-	280	310	900	-1 010	-160	320
02- Figuig	-280	-	-1 980	-600	-3 920	-1 230	-8 010
03- Jerrada	-310	1 980	-	-190	-8 280	-370	-7 170
04- Nador	-900	600	190	-	-510	490	-130
05- Oujda-Angad	1 010	3 920	8 280	510	-	980	14 700
06- Taourirt	160	1 230	370	-490	-980	-	290
Total	-320	8 010	7 170	130	-14 700	-290	-

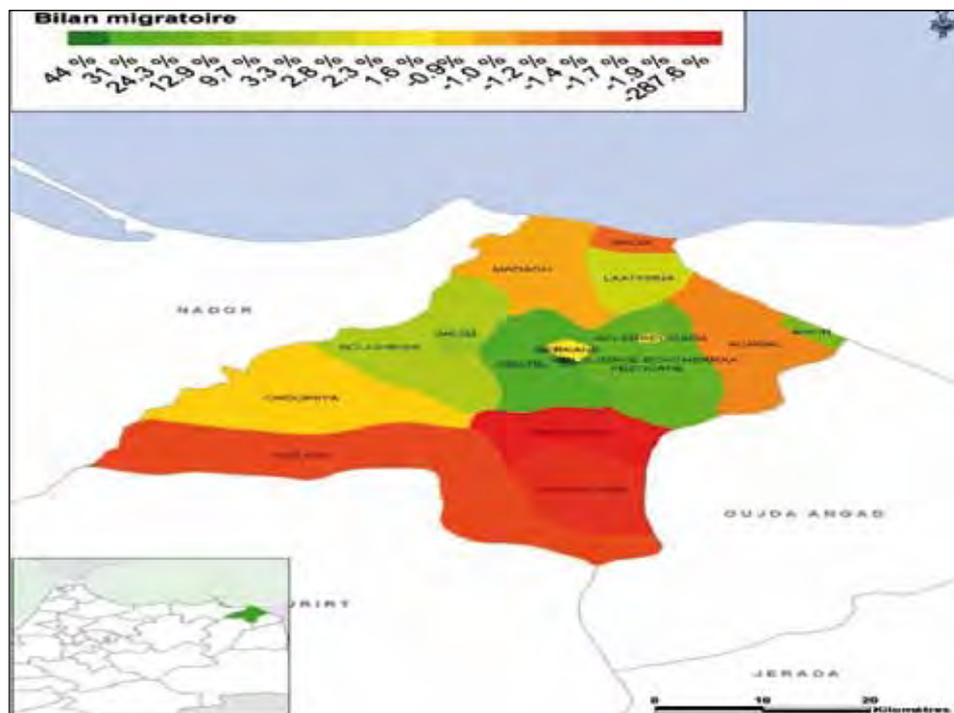
La Figure 2 ci-après montre que Berkane se situe également au premier rang en matière de flux migratoires vers l'extérieur du pays, puisque le taux d'émigration à l'étranger y culmine à 8% sur la période allant de 1994 à 2004.

Figure 2 : Taux des migrations interne, externe et internationale par Provinces de la Région de l'Oriental entre 1994 et 2004



La Figure 3 ci-contre détaille le bilan migratoire des Communes de la Province de Berkane. On voit que les Communes urbaines ont un bilan positif, qui s'explique largement par les immigrants en provenance des autres Provinces, notamment pour les villes de Berkane et Ahfir. Les Communes rurales qui ont un solde positif sont les Communes du périmètre irrigué et les Communes proches de la ville de Berkane.

Figure 3 : Solde migratoire des Communes de la Province



1.1.1.3 Situation économique

La base économique² traditionnelle de la Province de Berkane est formée des revenus des exportations des produits agricoles, des revenus transférés par les migrants et des revenus transférés par l'Etat, sous la forme des salaires des fonctionnaires. A cette base formelle, s'ajoutent les revenus dégagés des activités « frontalières », génératrices de revenus basés sur l'activité de réexportation des produits entre la Province et le reste du Royaume.

Les indicateurs disponibles sur les dépenses des ménages de la Province et les services offerts par les villes montrent que l'économie « locale » reste en deçà de la demande diversifiée de services performants des détenteurs de ces revenus basiques.

La dynamique sectorielle est caractérisée par l'émergence de nouveaux secteurs moteurs (tourisme balnéaire) à côté de l'agriculture et par la régression des secteurs basés sur l'informel. Cette régression doit être compensée par le développement d'activités formelles autour du commerce et du bâtiment, en particulier.

2- La théorie de la base décompose les économies territoriales en deux secteurs : le secteur basique, qui capte les revenus à l'extérieur de la zone considérée et le secteur domestique, qui produit les biens et services demandés localement. Véritable moteur de l'économie locale, le secteur basique induit, par un jeu de multiplicateurs, des emplois et des revenus et assure le dynamisme économique et démographique des territoires.

1.1.1.4 Situation des infrastructures en réseaux

La Province présente un taux de couverture en eau potable de 91% (83,5% au milieu rural) et 93% pour l'électrification rurale. Le réseau routier classé atteint 391 km, soit 8% du linéaire régional pour une densité routière de 197 km / 1 000 km², vs 61 pour la Région.

1.1.1.5 Situation des services publics

La Province dispose d'une offre de qualité légèrement supérieure à la moyenne nationale en matière éducative et sanitaire. Cette offre nécessite un effort de mise à niveau et de requalification pour satisfaire la demande d'une part, des populations résidentes désireuses d'investir en formation du capital humain et, d'autre part, des populations non résidentes à la recherche de conditions d'accueil compétitives.

1.1.2 Opportunités et menaces

Ces conditions internes se conjuguent avec leur environnement régional en termes de complémentarité mais également de compétition territoriale. Les retrouvailles de l'économie régionale avec la croissance économique et l'amélioration des indicateurs de revenu et d'emploi forment une base solide pour les secteurs de l'économie provinciale qui en dépendent : l'agriculture de proximité et les services financiers et commerciaux. De même, le désenclavement général et la modernisation logistique que connaît la Région constituent des facteurs favorables à l'investissement dédié aux marchés extérieurs, notamment dans les secteurs dans lesquels la Province dispose d'avantages comparatifs. Il faut noter en dernier lieu, l'amélioration très significative de l'image de la Région, auprès des publics et des investisseurs, dont pourra profiter le développement de la Province de Berkane.

Le contexte régional menace les intérêts de la Province, par la tendance à la bipolarisation Nador-Oujda qui risque d'handicaper le projet de Berkane, de la proximité de places euro-méditerranéennes très compétitives et de la fermeture de la frontière algérienne.

1.2 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Les populations de la Province ont vécu ces dernières décennies de l'exploitation agricole des ressources naturelles, de l'émigration et des échanges frontaliers. Ce modèle a mis entre parenthèses les autres ressources de la Province, notamment touristiques et culturelles, ainsi que son potentiel de constitution d'une agglomération urbaine attractive. Les opportunités offertes par les projets structurants mis en oeuvre dans le cadre de l'Initiative Royale en matière agricole, touristique et de mise à niveau urbaine, permettent d'envisager une nouvelle étape dans le développement, centrée autour des axes suivants :

- l'accompagnement des secteurs porteurs, agriculture et tourisme, par un ensemble d'actions complémentaires en amont et en aval, notamment en formation et communication ;
- l'amélioration des fonctions urbaines des villes de la Province, en réponse à la demande d'une population en transition démographique et sociale ;
- la diversification de l'offre touristique, notamment par :
 - une meilleure exploitation du potentiel de la montagne, grâce à des projets combinant marketing des produits touristiques, formation des acteurs et création de capacités d'accueil ;
 - un aménagement de zones touristiques dédiées au tourisme national selon le modèle de Cap de l'Eau ;

- une offre culturelle attrayante dans la capitale de la Province ;
 - le quatrième axe vise le renforcement des capacités des acteurs locaux.
- La réussite d'une telle stratégie passe par une mobilisation du potentiel de chacune des quatre zones / territoires qui la composent.

Tableau 2 : Enjeux et programmes selon les zones homogènes

Zones	Grand Berkane	Montagne	Plaines agricoles	Littoral
Communes	Berkane, Zegzel, Sidi Slimane, Fezouane, Ain Reggada, Aklim, Ahfir, Aghbal.	Tafoughalt, Rislane, Sidi Bouhriya.	Madagh, Laatmna, Boughriba.	Saïdia
Principaux enjeux	Polarisation urbaine	Professionnalisation du tourisme	Gestion des ressources en eau	Protection du littoral
Programmes				
Requalification Urbaine	+			+
Mobilité des populations	+			+
Services urbains	+			+
Infrastructures de base rurales		+	+	
Développement Humain	+	+	+	+
Culture et Tourisme	+	+	+	+
Université et recherche	+			
Protection de l'environnement	+	+	+	++
Renforcement des capacités	+	+	+	+

1.2.1 Zones polarisées par Berkane

L'analyse permet de situer le potentiel de développement de la Province et le rôle que pourrait y jouer la ville de Berkane et les agglomérations qui l'entourent.



La Municipalité de Berkane

En ce sens, il est possible de synthétiser ce rôle autour d'une vision du futur qui ferait d'un Grand Berkane un pôle attractif et compétitif en mesure d'accompagner chacun des quatre axes provinciaux, notamment en :

- trouvant des synergies avec les grands projets structurants ;
- répondant de manière consistante et durable à la demande des populations résidentes et non résidentes ;
- diversifiant l'offre touristique dans le culturel ;
- redéployant les ressources vers les métiers basés sur l'économie de la connaissance.

La délimitation du Grand Berkane au sens de cette vision comprendrait, en plus de la Municipalité de Berkane, les Communes urbaines d'Aklim, Aïn Reggada, Sidi Slimane Ech-charaa, Ahfir et les Communes rurales de Zegzel, Fezouane et Aghbal, vu leur profil quasi-urbain en termes d'habitat, avec moins du tiers des logements dans la catégorie « habitat rural traditionnel » (selon la nomenclature du HCP) et moins de la moitié de la population active dans l'agriculture. Le maintien de leur statut de Commune rurale s'explique par l'insuffisance des équipements, des services publics et privés.

L'itinéraire permettant d'atteindre ces objectifs de développement dans les meilleures conditions est construit autour de six programmes et d'un ensemble de mesures d'accompagnement.

Ces programmes ont pour objectifs, d'une part d'accélérer l'intégration territoriale autour de la ville de Berkane et, d'autre part, de favoriser les activités à haute valeur ajoutée fondée sur les connaissances et la culture. Les mesures d'accompagnement visent le renforcement institutionnel et la capacitation des acteurs. La vision du Grand Berkane et sa déclinaison en objectifs et programmes sont résumées ci-dessous.

Tableau 3 : Vision, objectifs et programmes

Réaliser à l'horizon 2020 le projet d'un Grand Berkane centré sur la ville			
Objectifs	Intégration territoriale autour de Berkane.	Promotion de l'économie des connaissances.	Mesures d'accompagnement.
Programmes	1. Requalification urbaine. 2. Mobilité des personnes. 3. Amélioration de l'offre des services. 4. Développement humain et social.	1. Développement d'un pôle de recherche universitaire. 2. Mise en place d'un pôle dédié à la culture.	1. Renforcement institutionnel. 2. Renforcement des capacités.

Les programmes de développement de Berkane ont été « construits » à partir de la mise en cohérence des projets identifiés par les autorités locales dans le cadre de la préparation du document « Stratégie Berkane 2010 » et de la vision du Grand Berkane 2020. Pour y parvenir, il est proposé de conduire un ensemble d'activités d'accompagnement du développement local en matière de mobilité (PDU), d'action culturelle, d'action sociale (schéma directeur), ainsi qu'un renforcement des capacités des acteurs locaux à gérer ce processus (assistance technique et formation).

Le déploiement du Grand Berkane va demander des travaux de conception et de suivi des chantiers qui doivent être conduits en cohérence avec les objectifs généraux et en synergie pour gagner en efficacité.



Vue d'ensemble de la ville de Berkane en 2008

La conduite de projets territoriaux intégrés similaires au Maroc (Tanger, Casablanca, Rabat-Salé) ou à l'étranger montre l'utilité du recours à :

- une assistance technique opérant aux côtés des autorités et des élus ;
- un ensemble d'opérations de formation-action, destinées aux élus, à la fonction publique et aux organisations de la société civile, au fil du déploiement des grands axes de la vision en matière de requalification urbaine, de mobilité, de services, de développement humain, de culture et de recherche. Les estimations du coût des projets identifiés jusqu'à présent et repris ci-dessus devront bien entendu être reprises en fonction des études.

Tableau 4 : Répartition des programmes de développement du Grand Berkane et leur coût

Objectifs	Programme de développement	Investissement (en MDh)	%
Intégration territoriale	P1 : Requalification urbaine	709,00	58,5%
	P2 : Mobilité des populations	112,00	9,2%
	P3 : Mise à niveau de services urbains	279,75	23,1%
	P4 : Développement Humain et Social	38,00	3,1%
Promotion de l'économie de la connaissance	P5 : Culture et tourisme	46,00	3,8%
	P6 : Pôle recherche et université	27,00	2,2%
Total Investissement		1 211,75	100,0%

1.2.1.1 Intégration territoriale

La vision de l'intégration territoriale autour de Berkane traduit l'ambition de la ville d'être :

- à la hauteur des demandes à court terme des populations résidentes ;
- en mesure de répondre à la demande des services haut de gamme réclamés par les secteurs de pointe de l'économie.

Pour cela, la vision se décline en quatre programmes cohérents visant à doter les espaces urbains d'un pôle moderne doté d'une offre de services de qualité, de capacités d'accueil suffisantes, et de centres urbains requalifiés et reliés au pôle moderne par une gestion plus efficiente de la mobilité des populations.

Programme de requalification urbaine

La défaillance en matière de polarisation urbaine dans la Province passe par une mise à niveau du territoire, des paysages urbains et de conditions de logement. Un premier programme de requalification urbaine a permis de lancer ce vaste chantier. Les projets du programme se présentent comme indiqué dans le Tableau 5 ci-après.

Tableau 5 : Programme de requalification urbaine

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Restructuration des 19 quartiers restant dans le Grand Berkane	136,00
Création d'un nouveau pôle urbain à la commune rurale de Zegzel : viabilisation d'un lotissement d'habitat et d'équipement	222,00
Aménagements du boulevard Mohammed V à Berkane, des entrées de la ville, du noyau central de la ville, ouverture de quatre voies structurantes	214,00
Requalification urbaine de la ville d'Ahfir (2 ^{ème} Tranche)	38,00
Aménagement de la traversée de la ville d'Aklim	22,00
Aménagement de la traversée de la ville de Aïn Reggada	12,00
Aménagement de la traversée de la ville de Aghbal	7,00
Protection de la ville de Berkane contre les inondations	30,00
Protection de la ville Ahfir contre les inondations	15,00
Protection de la vallée Zegzel contre les inondations	7,00
Protection de la ville de Aïn Reggada contre les inondations	6,00
Total Programme	709,00

Programme de mobilité urbaine

Ce programme vise à organiser de manière structurée les déplacements des populations du Grand Berkane, à étendre l'accès aux services offerts par la ville de Berkane aux populations des centres environnants et à réduire les nuisances et les coûts liés à la congestion du trafic motorisé, avec plusieurs composantes : infrastructures routières, schéma de circulation et de stationnement, développement du transport en commun et gestion des impacts environnementaux. La mise en oeuvre passe par l'élaboration d'un plan des déplacements urbains (PDU) pour le Grand Berkane.

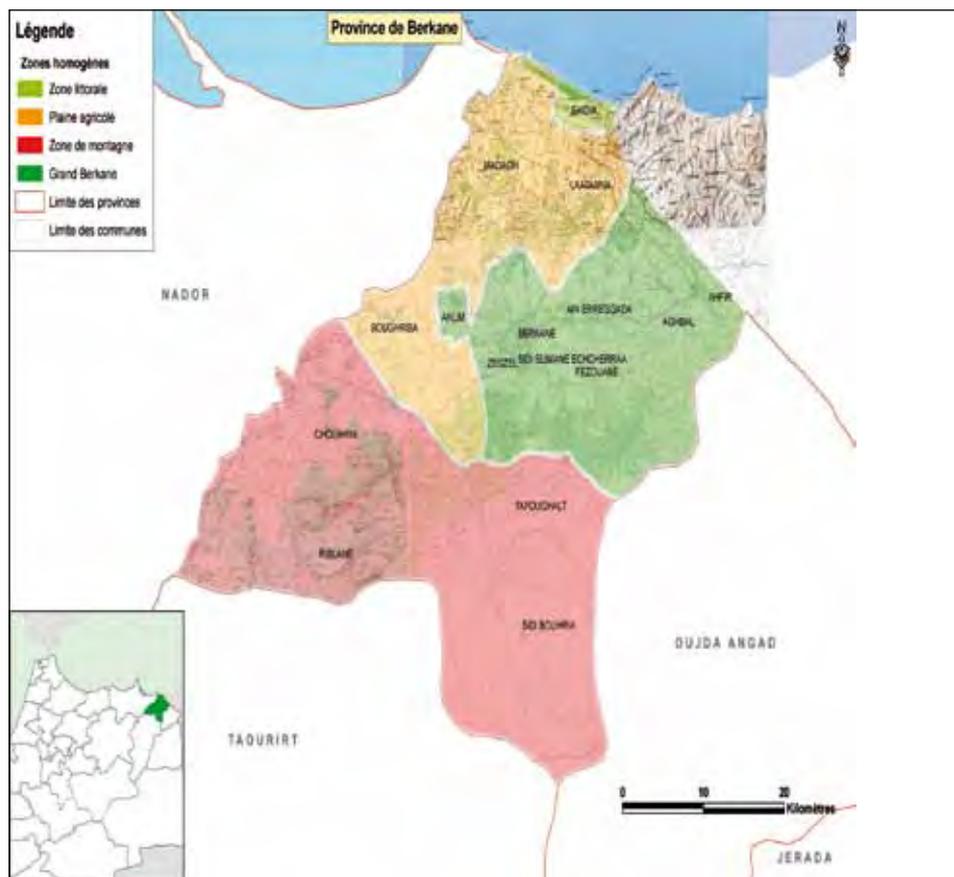
La composante prioritaire des infrastructures routières, identifiée par les collectivités lo-

cales, gagnerait à être entamée parallèlement à l'élaboration de ce schéma. Le Tableau 6 suivant récapitule les infrastructures routières prioritaires.

Tableau 6 : Programme de mobilité des populations

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Dédoubllement de la RP 6 011 reliant la ville de Berkane à la ville de Saïdia sur une longueur de 17 km	68,00
Elargissement et renforcement de la RP 6 012 reliant la ville de Berkane, la CR de Zegzel à la CR de Tafoughalt (20 km)	20,00
Elargissement et Renforcement de la RP6006 : Madagh - Aklim via Zayaste (17 km)	16,00
Renforcement de la RR 607 reliant le giratoire Aklim et Tafoughalt (8 km)	8,00
Total Programme	112,00

Figure 4 : Carte des zones homogènes de la Province de Berkane



Programme de qualification des services urbains

Ce programme vise à répondre à la demande des populations de l'agglomération résidant en permanence ou à titre saisonnier en matière de services requis par la modernisation des modes de vie. Il comporte un ensemble de projets d'amélioration des services de base et de projets d'appui à l'offre de services « haut de gamme » (loisirs, restauration, demande de services en ligne, etc.). Le Tableau 7 récapitule les projets relatifs aux services de base.

Tableau 7 : Programme de qualification des services urbains

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Mise à niveau du réseau d'assainissement à Berkane	10,00
Construction d'une piscine couverte à la ville de Berkane	20,00
Construction d'une salle omnisport, construction de deux terrains de sport de quartiers	9,50
Construction d'un abattoir, équipement du marché de gros	10,25
Aménagement et équipement du marché de gros	8,50
Aménagement du parc Sidi Ahmed à Berkane	3,50
Construction d'une gare routière à la ville de Berkane	18,00
Construction et équipement d'une morgue hospitalière à l'hôpital provincial Eddarak à la ville de Berkane	4,00
Construction et équipement d'un hôpital local à la ville d'Ahfir	46,00
Construction d'un nouveau stade de football de 15 000 places	150,00
Total Programme	279,75

Programmes de développement humain et social

La réalisation du projet exige une mise à niveau de l'offre éducative, sanitaire, et de l'action sociale ciblée, à la hauteur de la dimension et des ambitions du Grand Berkane.

En matière éducative, les programmes de l'AREF de l'Oriental, notamment le plan d'urgence du Ministère de l'Education Nationale complété par les actions menées dans le cadre de l'INDH, ont été importants au cours des cinq dernières années à Berkane en matière de capacités d'accueil en internat et de transport scolaire.

Conformément aux recommandations de la stratégie régionale, il est proposé de compléter ces actions par le volet relatif au préscolaire, en démarrant par un ensemble de projets dans les écoles primaires les mieux préparées à cet effet, en partenariat avec le Ministère de l'Education Nationale.

Pour la santé, les actions menées pour renforcer les infrastructures (y. c. dans le cadre de l'INDH avec le centre d'hémodialyse à Berkane) sont à compléter pour faire de la ville un centre de référence capable de répondre aux multiples demandes des populations locales et des touristes.

En matière d'actions sociales ciblées, en attendant le lancement de l'étude du schéma directeur provincial de l'action sociale, il est utile de lancer en priorité les projets relatifs à la population féminine, qui souffre d'inactivité et d'analphabétisme.

Le Tableau 8 ci-après page suivante récapitule les projets relatifs à ce programme social.

Tableau 8 : Programme de développement humain et social

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Construction et équipement d'un centre social multifonctionnel à Berkane	8,00
Construction et équipement d'un centre d'accueil à Berkane	5,00
Réaménagement et équipement d'une maison de jeunes à Berkane	4,00
Construction d'un foyer féminin dans la ville de Berkane	3,00
Construction et équipement d'un centre social multifonctionnel à Aklim	3,00
Construction et équipement d'un centre multifonctionnel à Sidi Slimane Charaâ	3,00
Construction et équipement d'une maison des citoyens à Berkane	4,00
Construction et équipement d'une maison de jeunes à Ahfir	3,00
Construction et équipement de Dar Oumouma à Aklim	2,00
Construction d'un foyer féminin à Ahfir	2,00
Construction et équipement de deux centres d'animation féminine dans les Communes : Fezouane et Zegzel	1,00
Total Programme	38,00

1.2.1.2 Promotion de l'économie de la connaissance

La vision est celle d'un développement basé sur la complémentarité entre les ressources naturelles, épuisables, et les ressources non épuisables que sont la connaissance et la culture, pour apporter un surcroît de diversification et de durabilité au projet du Grand Berkane.

Programme de promotion de la culture et du tourisme

Ce programme vise à doter la ville des attributs d'une capitale culturelle, en liaison avec la vocation touristique de la Province, que ce soit pour le balnéaire ou pour le tourisme de montagne. Le Tableau 9 récapitule les projets relatifs à la composante culturelle.

Tableau 9 : Programme relatif à la composante culturelle

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Construction d'un complexe d'artisans dans la ville de Berkane	12,00
Construction de la maison de la culture	15,00
Total Programme	27,00

La promotion de la culture exige plus que la simple construction des équipements. Elle passe par le déploiement en continu d'une activité d'animation culturelle, pour laquelle les possibilités de jumelage avec des villes européennes s'avèreront très utiles. Elle exige aussi une réflexion en amont sur les principes généraux et les modalités opérationnelles de mise en cohérence de la composante culturelle avec l'image de la ville et le renforcement de son identité.

Programme de développement d'un pôle de recherche-enseignement supérieur

Il s'agit d'attirer à Berkane, un ensemble de projets en partenariat public-privé ayant pour vocation d'offrir un enseignement supérieur de qualité couplé à une recherche appliquée aux conditions de la Région et à ses secteurs-clés. Le programme peut débuter avec le projet d'Ecole Nationale d'Agriculture de Berkane, dont le coût est estimé à près de 50 MDh.

1.2.2 Zones montagneuses

Les montagnes des Beni Snassen dominent une vaste Région de plaines et de dunes facilement accessibles. La présence de nombreuses sources, surtout dans les massifs de l'Ouest, a favorisé la sédentarisation de la population dans les montagnes et offert les conditions nécessaires au développement d'une vie sociale et agricole intense. Les techniques de culture en terrasses témoignent d'une occupation humaine ancienne de plusieurs siècles. En ce sens, les populations des montagnes ont été détentrices de techniques agricoles transmises, au fil de leur migration, au reste de la Province.

Le Site d'Intérêt Biologique et Ecologique (SIBE) des Beni Snassen englobe 2 zones :

- la première (6 150 ha) comprend les paysages (grottes, falaises, escarpements), recouverts principalement de thuyas ;
- la seconde (600 ha) renferme la chênaie du Jbel Foural, habitat naturel d'une riche faune zoologique et ornithologique (sangliers, lièvres, lapins, perdrix, pigeons, tourterelles).

Le climat doux et frais l'été soulage les visiteurs de la chaleur qui sévit en plaine pendant cette saison. Il est fréquent que les cimes avoisinantes soient couvertes d'une couche de neige en hiver.

Toutes les caractéristiques de cette zone (voir encadré ci-après page suivante) constituent un appel au développement du tourisme de montagne. Néanmoins, cette vocation rencontre des contraintes fortes que le plan de développement de la Province devra s'attacher à lever :

- la première contrainte à lever est celle de l'absence de ressources humaines qualifiées dans les métiers du tourisme (langues, logements, restauration, guides, souvenirs, transports) que maîtrisent parfaitement les opérateurs dans les Provinces du Sud par exemple ;
- la seconde contrainte à lever est celle de l'absence de capacités d'accueil.

Les programmes de développement du tourisme dans cette zone seront conduits en accord avec les recommandations de l'étude PAT menée par le Ministère du Tourisme.

En plus du tourisme, le plan de développement prévoit des actions destinées à :

- renforcer les capacités des acteurs locaux ;
- améliorer les conditions de vie du citoyen rural (pistes et eau) ;
- réduire son enclavement ;
- promouvoir le secteur pastoral ;
- soutenir l'agriculture biologique ;
- améliorer l'état sanitaire des populations notamment celui des mères et des enfants.

1.2.2.1 Intégration territoriale

Programme de requalification de centres rurbains

Aménager la traversée de la ville de Tafoughalt pour un investissement de 7 MDh.

Encadré 1: Profil de la Commune de Tafoughalt

Localisation : à 18 km au Sud-Ouest de Berkane et 60 km au Nord d'Oujda, la Commune rurale de Tafoughalt couvre 190 km², soit 9,6% de la superficie de la Province de Berkane.

Caractéristiques géographiques : un climat tempéré de type continental aride avec des hivers rigoureux et froids et des étés chauds et secs (précipitations annuelles : 530 mm ; température moyenne : 16°C, avec un maximum de 30°C en août et un minimum de 1,7°C en janvier ; vents dominants : Chergui, débutant souvent avant fin juin).

Ressources naturelles : le paysage de la Commune de Tafoughalt, considéré parmi les plus beaux du pays, est idéal pour un circuit touristique. Les massifs des Beni Snassen sont souvent enneigés en hiver. Le SIBE Jbel Beni Snassen (600 ha à Jbel Foughal) couvre des paysages forestiers de chênaie et de tetraclinaie, une cocciféraie et quelques pieds d'arganier. Le mouflon à manchettes, qui avait disparu de la Région, y a été réintroduit en 1999. La Grotte du chameau s'y trouve aussi, classée par la Direction du patrimoine, ainsi que la Grotte des pigeons datant du Paléolithique. Les spécialistes y ont déterré plus de 100 000 outils en pierre taillée, des restes d'animaux et surtout 180 sépultures d'individus d'une race autochtone baptisée « homme de Tafoughalt » à l'origine des populations berbères actuelles. Ces individus ont été enterrés selon un rituel funéraire qui laisse penser que les Epipaléolithiques avaient des croyances religieuses. Toutes ces découvertes font de la Grotte de Tafoughalt un gisement unique au Maghreb.

Démographie : 3 150 habitants (RGP 2004), une densité moyenne de 20 habitants/km², (6-14 ans : 16,6% ; 15-59 ans : 61,7%), 609 ménages, donc une population assez jeune, dynamique et très ambitieuse pour un développement durable de son territoire.

Caractéristiques socio-économiques : le taux d'activité de 31% témoigne de la léthargie du marché du travail local. L'activité économique principale relève du secteur primaire : l'agriculture et l'élevage. Le potentiel de l'activité touristique de la Commune pourrait constituer une source importante d'emplois pour les jeunes issus des douars.

Source : PAD

Programme de mobilité

Il vise à organiser les déplacements dans la zone de montagnes, à étendre l'accès aux services offerts par les centres avoisinants, et comporte la construction de routes et le renforcement des pistes. Le Tableau 10 récapitule les infrastructures routières prioritaires.

Tableau 10 : Programme Mobilité des populations

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Construction de la route non classée reliant la RN2 vers Tafoughalt via Zaàra à la RP 6012 (10 km)	15,00
Renforcement de la RR 607 reliant le giratoire Aklim et Tafoughalt (8 km)	8,00
Stabilisation et revêtement des pistes agricoles à la CR de Chouhiya	4,00
Total Programme	27,00



Un site de la Commune de Tafoughalt, de grande valeur touristique mais d'accès difficile

Programme de développement humain et social

La réalisation exige une mise à niveau des équipements sociaux : eau potable, développement rural et agricole. Le Tableau 11 récapitule les projets relatifs à ce programme.

Tableau 11 : Programme de développement humain et social

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Extension de l'AEP aux douars non desservis et renforcement des systèmes AEP existants dans les CR Chouhiya, Rislane, Tafoughalt et Sidi Bouhria	62,00
Construction d'un foyer féminin au centre de la CR Tafoughalt	2,00
Construction / équipement de 6 centres d'animation féminine à la CR Chouhiya	0,50
Programme de mise en valeur de l'amandier à Sidi Bouhria et Rislane (500 ha)	15,00
Réhabilitation des périmètres des PMH à la CR Chouhiya	4,50
Extension des plantations oléicoles et valorisation de la production à Chouhiya	3,75
Construction et équipement d'un centre d'animation féminine à Chouhiya	0,50
Total Programme	88,25

1.2.3 Zones agricoles

Le potentiel des plaines agricoles de la Province résulte de son climat, de la disponibilité des eaux de surface, des eaux souterraines de la nappe phréatique des Triffa et des efforts d'équipement hydraulique publics et privés. Ce secteur fait l'objet de nombreuses sollicitations de la part des acteurs privés et publics qui font de la préservation des ressources en eau un enjeu majeur. Il implique à son tour des actions de conservation de la ressource aux plans quantitatif et qualitatif.

En ce sens, le plan provincial a pour objectifs majeurs :

- la mise en place d'institutions chargées de gérer « dans la proximité » la répartition des ressources en eau ;
- la mise en oeuvre des outils de la gestion de la qualité des ressources en eau.

En plus de la composante hydraulique, le plan de développement de ces zones prévoit :

- de renforcer les capacités des acteurs locaux ;
- d'améliorer les conditions de vie du citoyen rural (pistes et eau potable) ;
- de réduire son enclavement ;
- d'améliorer l'état sanitaire des populations notamment celui des mères et des enfants.

Programme de requalification de centres rurbains

La requalification de centres urbains passe par la restructuration des agglomérations se trouvant sur des routes et l'aménagement des traversées des centres rurbains.

Tableau 12 : Programme de requalification urbaine

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Restructuration des agglomérations se trouvant sur les routes principales relevant des trois Communes Rurales de Aghbal-Laâtamna-Madagh	41,00
Aménagement des traversées de trois centres ruraux se trouvant sur des routes principales Laâtamna-Aghbal-Madagh	21,50
Total Programme	62,50

Programme de mobilité des populations

Il vise à organiser et structurer les déplacements dans la zone agricole par l'élargissement, le renforcement des routes provinciales et la stabilisation des pistes agricoles.

Tableau 13 : Programme prioritaire de mobilité des populations

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Elargissement / renforcement de la RP 6006 : Madagh-Aklim via Zayaste (17 km)	16,00
Renforcement de la RP6000 reliant la RR612 : Madagh au croisement Cap de l'Eau (15 km)	15,00
Stabilisation et revêtement des pistes agricoles à Boughriba et Madagh	8,00
Total Programme	39,00

Programme de qualification des services

Ce programme consiste en la réhabilitation de la décharge non contrôlée de la Commune de Laâtamna, pour un investissement de 4 MDh.

Programmes de développement humain et social

La réalisation du projet exige une mise à niveau des équipements sociaux et l'amélioration des conditions d'exploitations dans les périmètres de Petite et Moyenne Hydraulique (PMH). Le Tableau 14 ci-après récapitule les projets relatifs à ce programme social.

Tableau 14 : Programme de développement humain et social

Consistance des projets	Investissement (en MDh)
Extension de l'AEP aux douars non desservis et renforcement des systèmes AEP existants dans les Communes rurales de Laâtamna, Madagh et Boughriba	31,00
Construction et équipement de 3 centres d'animation féminine dans les Communes rurales de Boughriba, Madagh et Laâtamna	1,50
Réhabilitation des périmètres des PMH à la CR de Boughriba	4,50
Extension des plantations oléicoles et valorisation de la production à Aghbal	3,75
Construction et équipement de 6 centres d'animation féminine dans 3 Communes rurales de Boughriba, Madagh et Laâtamna	1,50
Total Programme	42,25

1.2.4 Zones littorales

La ville de Saïdia est située à l'extrême Nord-Est du Maroc, à 20 km de Berkane et 60 km d'Oujda. Durant le protectorat français (1927), la ville a été aménagée en station balnéaire. Transformée en Commune urbaine en 1992, Saïdia compte actuellement, en temps normal, quelques 4 000 habitants. Considérée comme l'une des plus belles plages du Royaume, Saïdia possède des atouts naturels indéniables à même de séduire les plus exigeants en matière de tourisme balnéaire.

La méga-station balnéaire de Saïdia, inaugurée en juin 2009, installée sur plus de 700 ha avec une capacité de près de 30 000 lits répartis en hôtels, villages de vacances et résidences, dispose d'atouts décisifs pour tirer vers le haut la croissance du secteur touristique. On évalue son potentiel de création d'emplois à 44 000 postes. Elle nécessite un effort important de formation professionnelle et d'apprentissage, d'une part, et de protection du littoral, d'autre part. En plus de ces composantes majeures, le plan de développement comporte des actions importantes de mise à niveau urbaine résumées ci-après.

Programme de requalification urbaine

La mise à niveau urbaine de la ville passe par l'aménagement de la corniche et du boulevard Hassan II, le réaménagement de la place 20 août et de la place Al Qods, la restructuration de la Kasbah. Cette mise à niveau passe également par la protection de la ville contre les inondations. Les projets du programme sont indiqués dans le tableau ci-dessous.

Tableau 15 : Programme de requalification urbaine

Consistance des projets Coût d'investissement MDh	Investissement (en MDh)
Mise à niveau urbaine du centre de la ville de Saïdia : Aménagement de la corniche de la ville de Saïdia sur 2 km, Aménagement du Boulevard Hassan II, Réaménagement de la place du 20 août et de la place Al Qods, Restauration de la Kasbah de Saïdia	195,00
Drainage des eaux pluviales de la ville de Saïdia	12,00
Total Programme	207,00



Saïdia, première station balnéaire du Plan Azur, avec une vaste capacité résidentielle

Programme de qualification des services urbains

Ce programme vise à répondre à la demande des populations jeunes de la ville de Saïdia et consiste en la construction et équipement d'un complexe sportif et d'un centre d'accueil et dont le montant s'élève à 8 MDh.

Programmes de développement humain et social

Ce programme consiste en la construction et l'équipement d'une Dar Taliba pour un montant de 4 MDh dans la ville de Saïdia.

1.2.5 Conclusion

La mise en oeuvre des programmes et projets présentés dans le plan de développement provincial de Berkane permettrait à cette Province de s'inscrire dans la politique nationale de développement humain et territorial.

Cependant, le plan de développement de Berkane est axé sur le renouvellement de ses bases économiques et le renforcement des polarisations spatiales, afin de lui conférer le rôle d'un pôle urbain et industriel en plein essor dans la Région de l'Oriental.

2.1 DIAGNOSTIC THÉMATIQUE

2.1.1 Diagnostic des ressources naturelles

Ce diagnostic thématique s'intéresse aux ressources de base que sont les côtes et le littoral, le climat, les ressources en eau, les sols et la végétation. Il fournit des indications sur l'état de ces ressources du point de vue de leur exploitation.

La côte et la mer : Les fonds halieutiques sont, comme sur toute cette côte méditerranéenne, peu riches. Le littoral a essentiellement une morphologie de falaise, et est donc difficile d'accès, sauf sur une quarantaine de kilomètres dans la partie Ouest.

Le climat aride : Les précipitations atmosphériques ne sont supérieures à 300 mm dans une année moyenne que dans la partie Nord Ouest du territoire de la Province.

Les ressources en eau : Elles sont faibles et étroitement localisées selon une bande Sud Ouest/Nord-Est, cours de l'oued Kert et nappe de son inféoflux, salée sur la rive droite, dans sa partie amont et médiane, saumâtre sur la bordure de la rive gauche, douce sur sa bande Nord-Ouest.

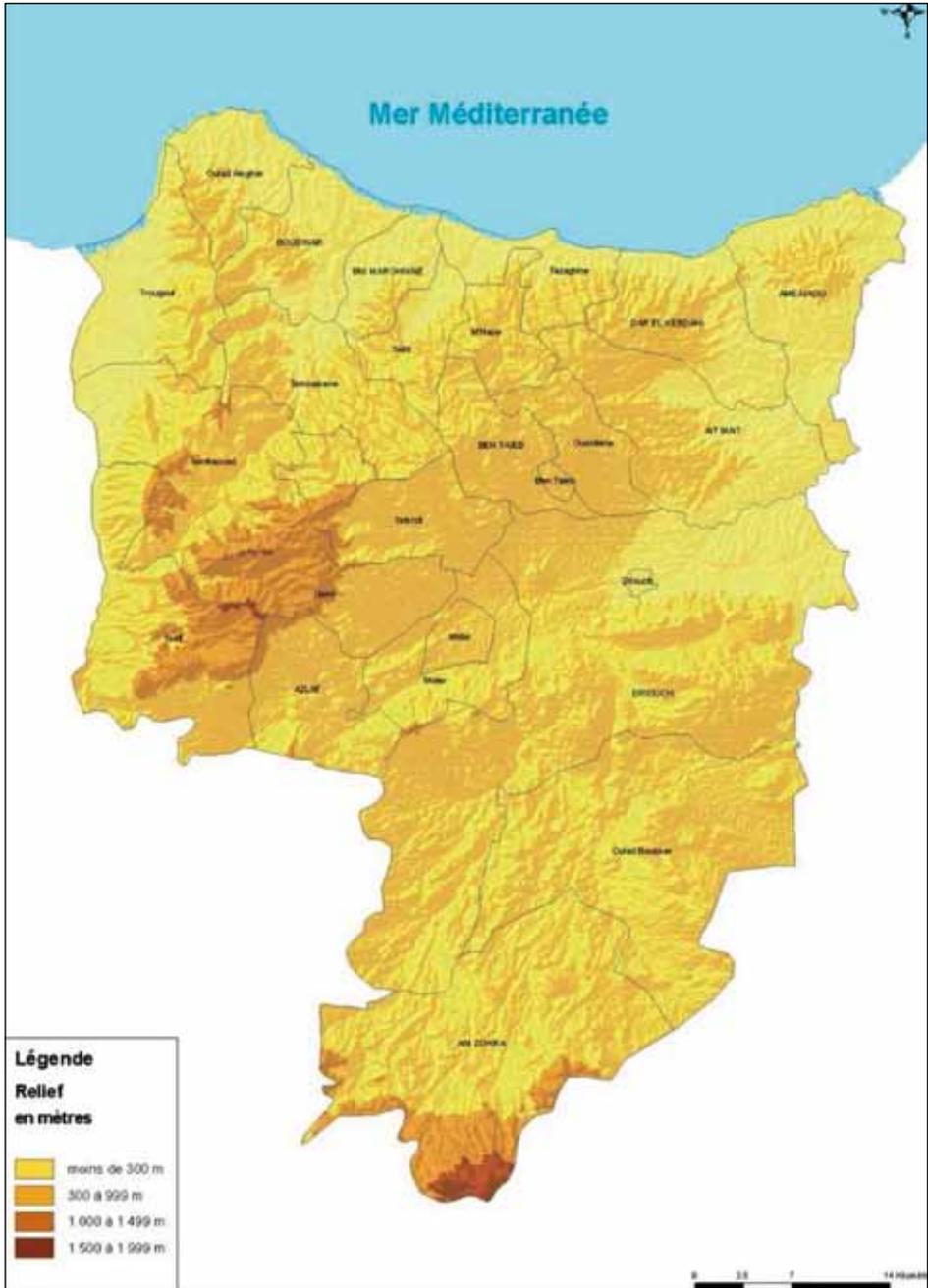
Les sols : Les sols rouges méditerranéens fersialitiques couvrent des surfaces relativement faibles dans le Nord-Ouest, les sols alluviaux irrigables se trouvent sur des petites surfaces égrenées au long de l'oued Kert, entre Tleta Azlef et Qandoussi (Commune rurale de Dar Kebdani), et le long des plages et des falaises de la partie Nord-Ouest de la côte (Souani, où l'eau est salée, Taghzirt).

La végétation : La végétation, forestière, semble n'avoir pas été trop dégradée dans la partie occidentale du territoire. Dans le Sud, l'état de la steppe à alfa est fortement tributaire des précipitations, tandis que les formations buissonnantes et les boisements de pins sont en assez bon état.

Tableau 16 : Superficie forestière

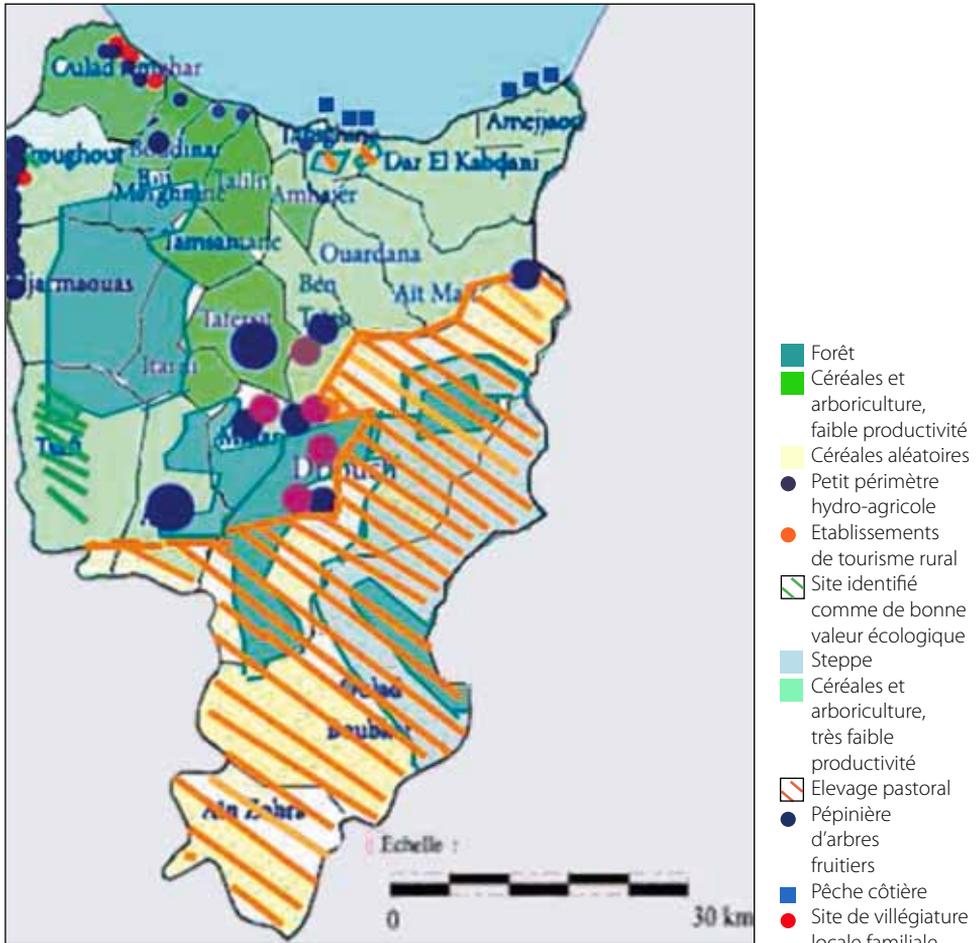
	Driouch	Oriental	Maroc
Superficie (km ²)	2 867	82 820	710 850
Superficie forestière (km ²)	375	24 818	90 377
Taux de couvert du territoire	13,1%	30,0%	12,7%
Taux moyen de boisement	7,1%	3,3%	8,0%

Figure 5 : Relief de la Province de Driouch



L'exploitation de ces ressources apparaît comme relativement de type extensif.

Figure 6 : Occupation des sols de la Province de Driouch



Source : Enquête avec les techniciens, les agents de l'administration et des producteurs locaux, janvier 2011

Cela semble pouvoir être interprété moins comme la conséquence d'une faiblesse des forces productives que par l'existence d'autres possibilités d'activités et sources de revenus, particulièrement gratifiantes dans le contexte géographique et historique (on ne peut parler d'une situation conjoncturelle dans les conditions d'une situation frontalière, avec des pratiques visiblement forgées par une longue expérience).

La question ne serait donc pas ici celle de la recherche d'axes d'intensification des activités exploitant les ressources locales et d'actions jumelées de protection de ces ressources contre une surexploitation, mais une réflexion avec les opérateurs locaux sur les perspectives à court, moyen et long termes, de leurs activités et sur les orientations qui pourraient être fructueuses et gratifiantes pour les générations à venir.

2.1.2 Diagnostic démographique

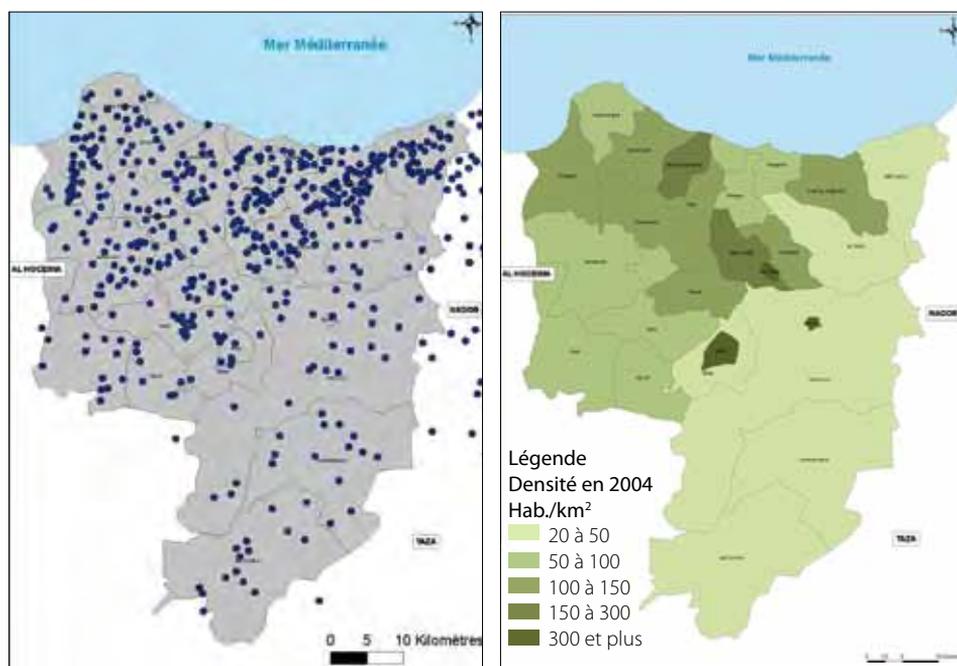
Ce diagnostic est construit autour de l'histoire du peuplement dense de ce territoire, qui a donné lieu à des vagues d'émigration qui ont fortement marqué la situation actuelle de la composition par âge, avec les caractéristiques principales suivantes :

- tendance au vieillissement et à la féminisation de la population, avec risque de non renouvellement ;
- étalement des constructions urbaines en milieu rural ;
- immigration induite, en réponse aux besoins de gardiennage et d'exploitation agricole ;
- orientation des investissements en dehors de la Province.

Figure 7 : Peuplement de la Province de Driouch

Localisation des douars

Densité spatiale



Les informations relatives à l'émigration font ressortir les caractéristiques suivantes :

- une première vague d'émigration vers les Pays-Bas, notamment entre 1963 et 1972, suivie du regroupement familial et des mariages ;
- le flux des nouveaux arrivants régresse d'année en année (2000 à 2005) et, aujourd'hui, 40% des 325 000 marocains des Pays-Bas sont originaires du Rif, dont 50% sont de deuxième génération ;
- une seconde vague d'émigration, vers l'Espagne, durant les années 90 et 2000, avec 14% du total national pour l'ex-Province de Nador (l'actuelle Province de Driouch vient ensuite avec 6%).

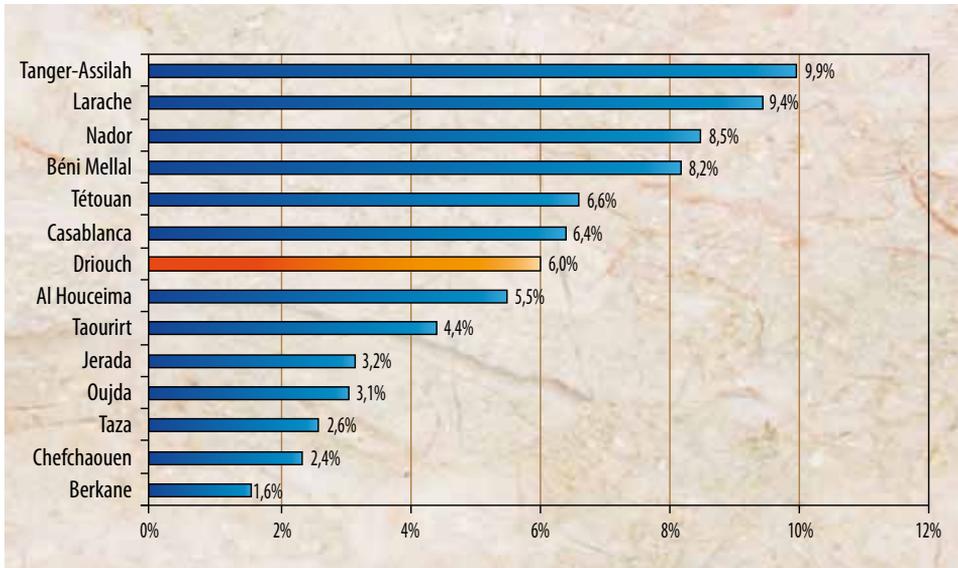
Tableau 17 : Emigration des populations rifaines vers l'Espagne

Région	Provinces	Part dans le total
Rif Occidental	Tanger, Tétouan, Chefchaouen	10
Rif Central	Taza, Al Hoceima, Taouate	17,5
Rif Oriental	Nador, Oujda, Berkane, Jerada, Taourirt	17,5
Total Rif		45

Source : Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

La Province de Driouch figure parmi les premières Provinces d'origine des marocains résidents en Espagne. Cette importance est illustrée par la proposition d'émigrés originaires de Driouch dans l'effectif total des émigrés marocains en Espagne.

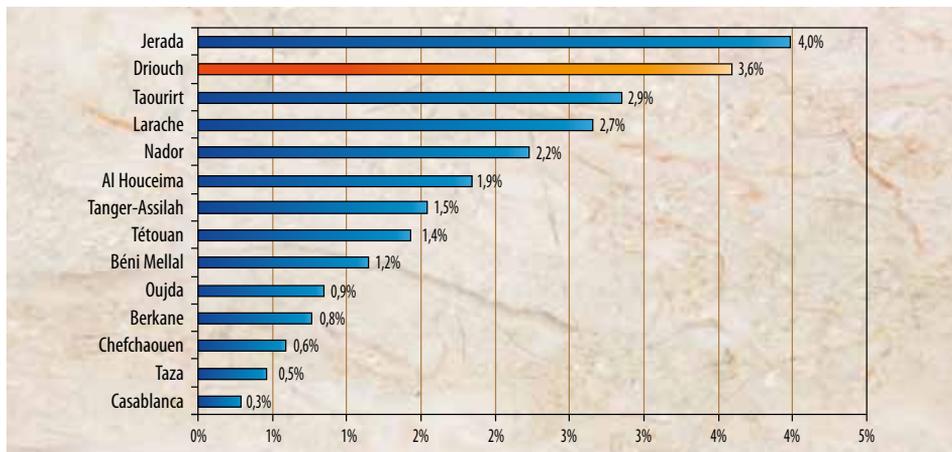
Figure 8 : Part des émigrés marocains en Espagne selon la Province d'origine



Source : Elaboration BET à partir de "Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales"

Elle est également illustrée par l'intensité de cette émigration (effectif des émigrés par Province / population de la Province en 2004).

Figure 9 : Intensité de l'émigration en Espagne

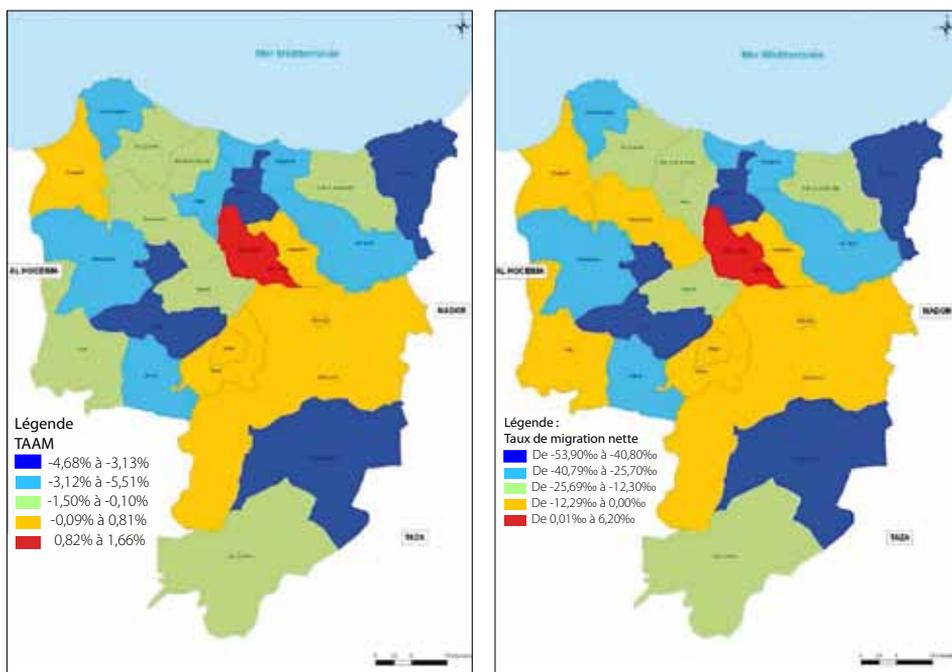


Source : Elaboration BET à partir de "Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales"

Figure 10 : Indicateurs démographiques des Communes de la Province de Driouch

Taux d'accroissement de la population (1994-2004)

Taux de migration nette (1994-2004)



Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

Ces tendances démographiques ont eu des conséquences sur l'urbanisation de la Province, manifestées par l'importance :

- du poids des résidences secondaires en milieu rural ;
- de la part des logements vides et des logements gratuits ;
- du poids des maisons modernes en milieu rural.

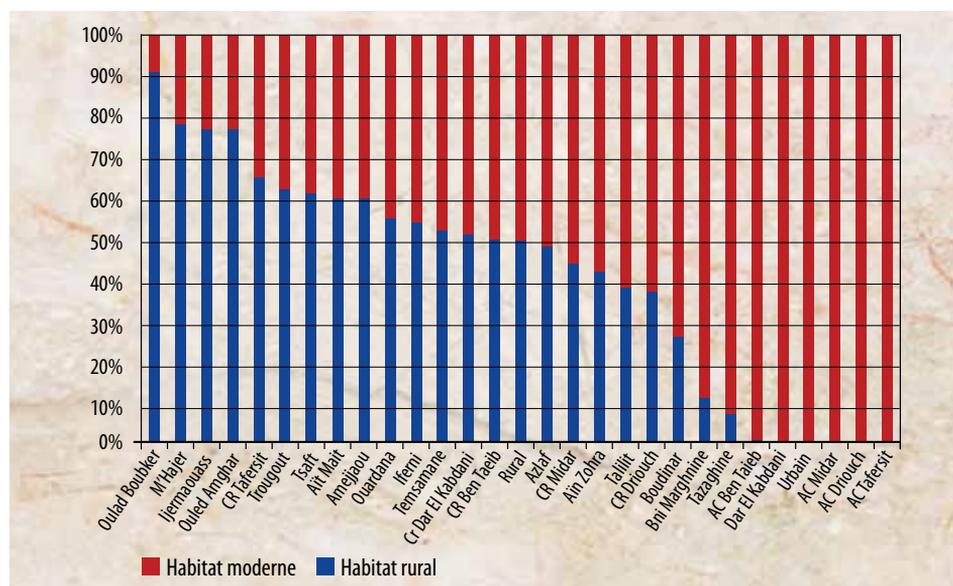
Le Tableau 18 et la Figure 11 présentent des indicateurs sur l'urbanisation de la Province.

Tableau 18 : Occupation des logements

	Driouch	Oriental	Maroc
STATUT D'OCCUPATION			
Ménages propriétaires	69,1%	68,6%	69,4%
Ménages locataires	10,9%	12,8%	19,5%
Logements de fonction	1,2%	2,3%	1,9%
Logements gratuits	18,8%	16,3%	9,2%
OCCUPATION DU LOGEMENT			
Logement total	100%	100%	100%
Logements occupés	81,9%	83,0%	87,3%
Logements vides	12,1%	11,8%	9,3%
Logements secondaires ou saisonniers	6,0%	5,2%	3,4%

Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

Figure 11 : Extension de l'habitat moderne en milieu rural

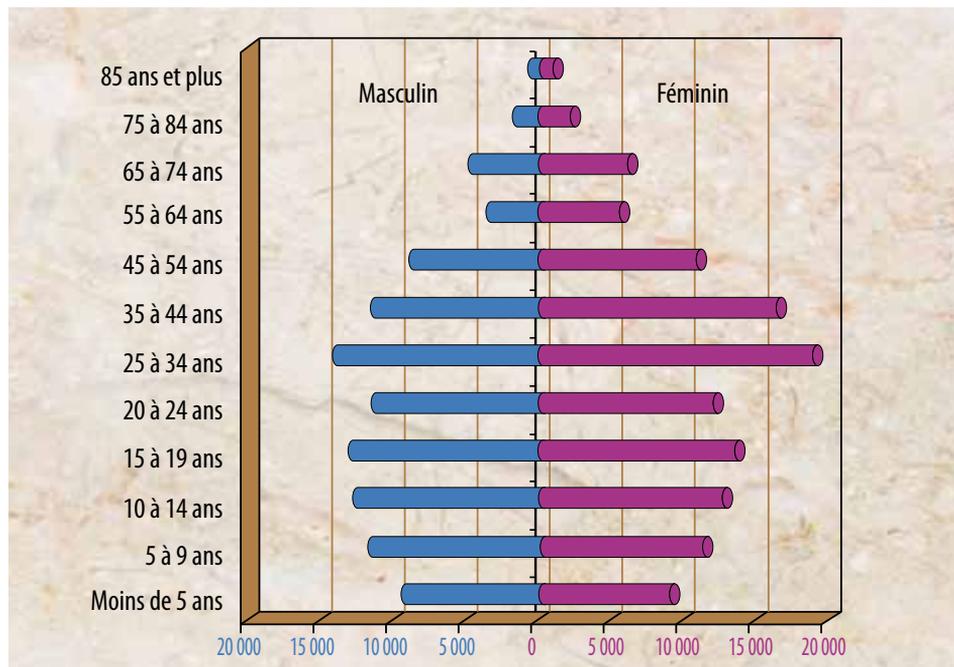


Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

Cette urbanisation a induit des déséquilibres démographiques dont les plus remarquables, traduits par des conséquences importantes sur le marché du travail et sur les modes de vie des populations, sont :

- la féminisation de la population ;
- le rétrécissement de la base de la pyramide des âges.

Figure 12 : Pyramide des âges de la Province de Driouch en 2004



Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

2.1.3 Diagnostic économique

Le diagnostic économique s'appuie sur deux types d'analyses. D'abord, une analyse de la base économique de la Province, autrement dit des revenus extérieurs captés par la Province ou transférés dans la Province. Cette analyse permet de caractériser le profil de la Province par rapport aux évolutions de son environnement en termes de menaces et d'opportunités. Il s'agit, ensuite, d'une analyse des revenus et des emplois générés au sein de la Province, qui permettent d'en caractériser les forces et les faiblesses.

Base économique

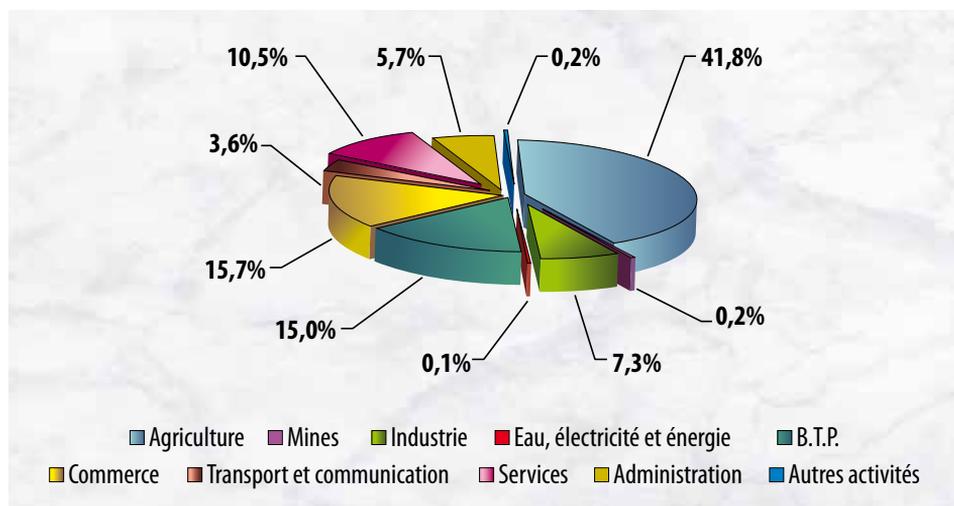
- Transferts MRE : 750 MDh
- selon l'enquête Corridor, 30% des envois sont destinés à des personnes totalement dépendantes de ces revenus ;
- 50% sont affectés à des dépenses courantes (alimentation avec 23%, santé 16% et 15% au logement).

- Commerce : 250 MDh
 - selon la Délégation du Ministère du Commerce à Mellilia, autour de 600 millions d’Euros ;
 - 7 700 000 passages frontaliers par an, en provenance de toutes les Régions marocaines.
- Autres
 - Élevage : 10-20 MDh
 - Pêche : 10-20 MDh

Emplois locaux

Les revenus transférés dans la Province génèrent une demande des biens et services de proximité qui explique la structure diversifiée des emplois. On note également comme conséquence du poids des revenus basiques de transfert, le sous-développement relatif des secteurs productifs.

Figure 13 : Structure de la population active de la Province de Driouch par branche



Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

2.1.4 Diagnostic des infrastructures

Ce diagnostic thématique s’intéresse à évaluer le niveau d’accès de la population (résidente et de passage) aux infrastructures de base de type réseau, dans les domaines suivants : routes, AEP, assainissement et électrification.

Routes et transport

Le maillage routier, quoique relativement dense, déséquilibré et largement dégradé, ne satisfait pas les demandes de mobilité croissante de la population et des visiteurs.

La Province est dotée d’un réseau classé de 376 km entièrement revêtu. Le maillage routier s’organise autour des deux grands axes constitués par deux routes nationales (la N16 et la N2). Les relations Est-Ouest sont respectivement assurées au Nord et au Sud par la RN16 (Nador-AI Hoceima) et par la RN2 allant de Selouane à AI Hoceima.

Les liaisons Nord-Sud apparaissent en revanche plus faibles et tiennent essentiellement à l'axe Aïn Zorah-Driouch-Ben Taieb.

Le réseau secondaire autour de ces axes est à maille large au Sud de la Province. Il peut parfois se resserrer au Nord-Ouest. On constate de la sorte la persistance de problématiques d'enclavement au niveau rural et de congestion en période estivale.

Tableau 19 : Viabilité du réseau routier de la Province de Driouch

Catégorie de route	N° route	Désignation de l'itinéraire	PKO dans la Province	PKE dans la Province	Longueur en (Km)	Viabilité
Routes nationales	2	Tanger-Oujda	347+200	419+000	71,800	Moyen
	16	Tanger-Saïdia	344+000	422+400	77,600	Bon
Rif Oriental						
Total des routes nationales					149,400	
Routes régionales	505	Taza-Midar	97+000	98+000	1,000	Moyen
	508	Tissa-Saka	172+000 1	89+000	17,600	Très mauvais
	511	El Msoun- BenTaieb	27+000	76+000	49,000	Moyen
	610	Imzouren-Nador	2+000	98+000	96,000	Moyen à très mauvais
Total des routes régionales					163,600	
Routes provinciales	6201	Boufarkouch-Tafersit-Krona	0+000	27+000	27,000	Mauvais
	6203	Midar-Tafersit-Ben Taieb	0+000	16+000	16,000	Moyen à très mauvais
	6205	Anoual-Tazaghine	0+000	13+000	13,000	Très mauvais
	6207	Tistoutine-Kandoussi	4+000	11+000	7,000	Moyen à mauvais
Total des routes provinciales					63,000	
Total					376,000	

Figure 14 : Réseau routier selon la viabilité (en km et %)

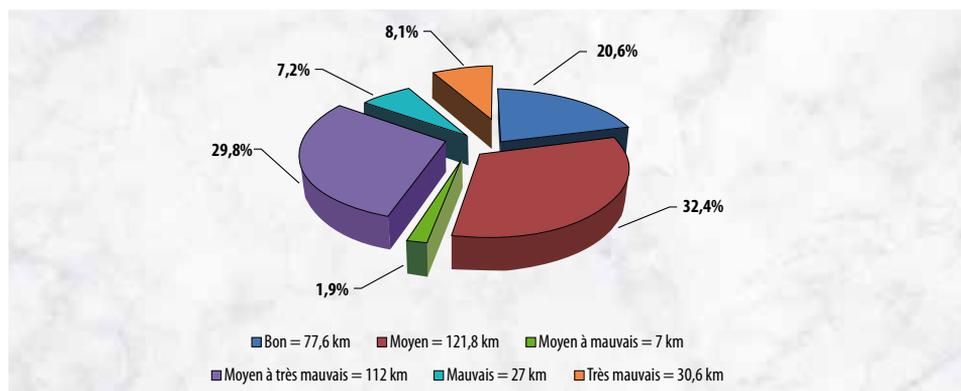


Figure 15 : Carte routière de la Province de Driouch



Tableau 20 : Densité du réseau routier

Indicateur	Driouch	Oriental
Densité spatiale (km/1 000 km ²)	127,8	40,5
Densité sociale (km/1 000 Hab)	1,72	1,75
Taux d'accessibilité	39%	

Figure 16 : Part de la population enclavée
(selon l'éloignement par rapport à une route goudronnée)

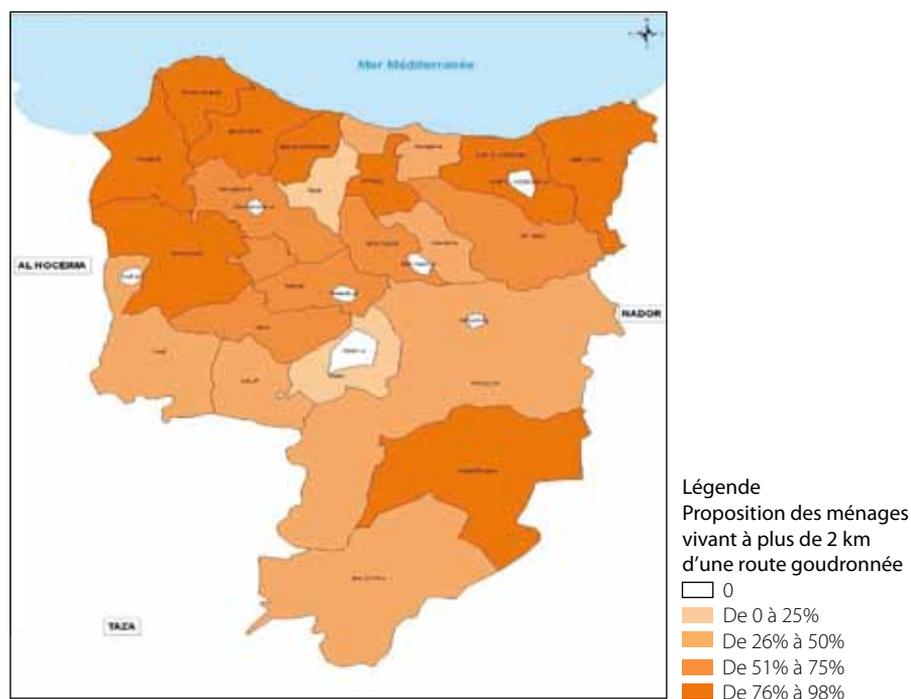


Tableau 21 : Enclavement des populations rurales
(selon éloignement par rapport à une route goudronnée)

	Driouch	Oriental	Maroc
Part de la population enclavée (2 km et +)	63,5%	48,8%	51,3%
Part de la population très enclavée (5 km et +)	38,6%	24,0%	27,6%
Part de la population isolée (10 km et +)	33,8%	19,8%	23,2%

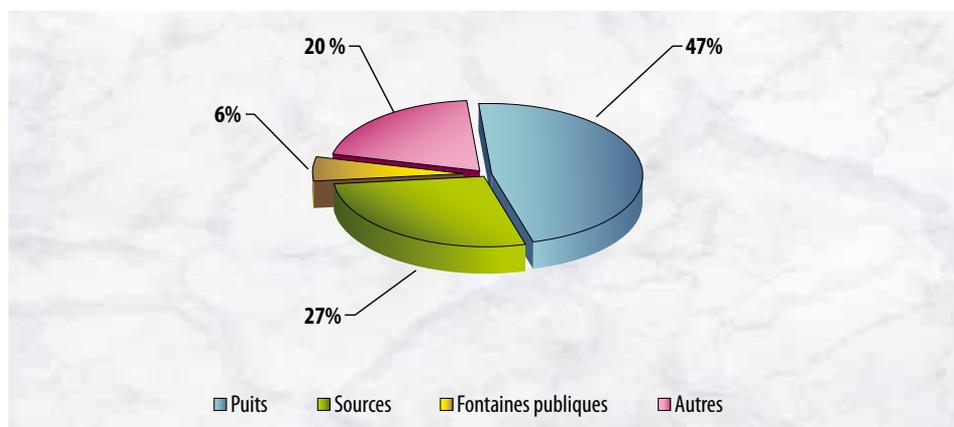
Source : RGP 2004

Eau potable

Le taux global d'accès de la population à l'eau potable est de 36 % à fin 2009. L'ONEP intervient actuellement pour la production et la distribution dans 5 centres et 13 douars :

- AEP urbaine, avec 5 centres (Driouch, Midar, Tafersit, Ben Taieb et Dar El Kabdani, regroupant une population globale de 40 600 habitants ; le taux d'accès à l'eau potable dans le milieu urbain est de 100% avec un taux de branchement de 95% à fin 2009) ;
- AEP rurale, sur 13 douars de la Commune rurale Dar El Kabdani, soit une population de 7 700 habitants (le taux global d'accès de la population rurale de la Province de Driouch est de 15% en fin 2009 ; ce taux sera rehaussé à 92 % après la réalisation des projets programmés dans la Province).

Figure 17 : Ventilation des ménages non liés au réseau public par origine de l'eau potable utilisée



Source : Elaboration BET à partir des résultats du RGPH 2004

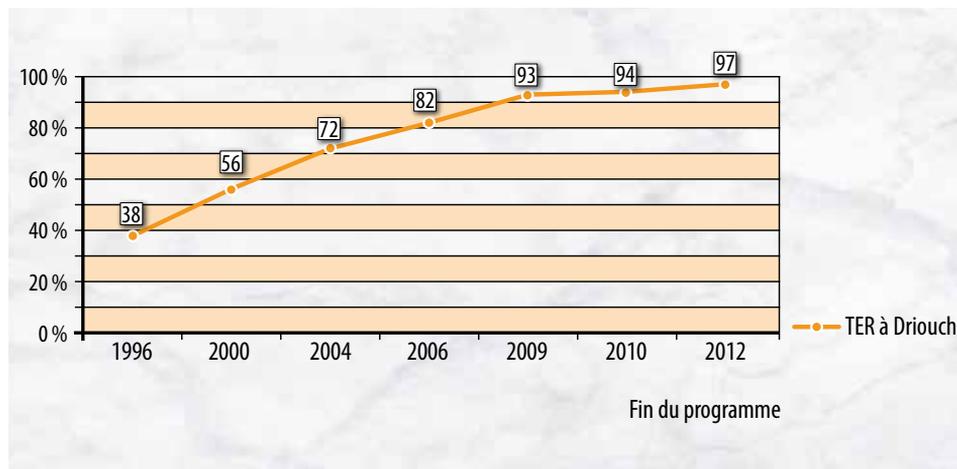
Assainissement

La Province de Driouch ne dispose pas de système d'épuration. Le mode d'assainissement le plus répandu dans la Province est l'assainissement individuel de type puits perdus.

Electrification

La Province de Driouch présente un TER de 97% en tenant compte les projets en cours de travaux et ceux qui sont en phase d'établissement de conventions avec les Communes. Les derniers douars à équiper représentent un coût très élevé qui exige une mobilisation de sources de financement additionnelles. Les consommations sont largement supérieures à la moyenne nationale, reflétant le niveau d'équipement des ménages.

Figure 18 : Taux d'électrification rurale de la Province de Driouch



Source : ONE, Driouch, 2011

2.1.5 Diagnostic des services sociaux

Ce diagnostic s'intéresse à la satisfaction en matière de couverture par les services publics dans les domaines éducatif et sanitaire de proximité. Il s'intéresse aux indicateurs de moyens mobilisés et aux indicateurs des résultats.

Santé

La Province de Driouch ne dispose d'aucune structure hospitalière, publique ou privée, fonctionnelle pouvant assurer la prise en charge des urgences médicales et chirurgicales ainsi que l'hospitalisation et la prise en charge spécialisée. La couverture du milieu rural est assurée dans les dispensaires et les centres de santé communaux.

L'encadrement médical et paramédical de ces formations hospitalières est assuré par des médecins généralistes au nombre de 13 et par 56 infirmiers, qui sont pour la plupart à la recherche de mutations.

On note un développement important du secteur privé, surtout dans l'approvisionnement en médicaments avec plus de 36 pharmacies, 11 médecins généralistes et 4 dentistes.

Tableau 22 : Infrastructures sanitaires de la Province de Driouch

	Catégorie	Nombre
Etablissements	Centre de santé urbain avec module d'accouchement	3
	Centre de santé communal avec module d'accouchement	5
	Centre de santé communal	14
	Dispensaire rural	4
R. Humaines	Médecins généralistes	13
	Infirmiers	56
	Sages femmes	4
	Agents de service	3
	Chauffeurs	1
S. Privé	Cabinets de médecine générale	11
	Cabinets de médecine dentaire	4
	Pharmacies d'officines	36
	Cabinets de croissant rouge marocain	2
	Infirmeries privées	1

Source : Délégation de la Santé, Driouch, 2010

Indicateurs de desserte

La faiblesse des taux d'encadrement est liée à des facteurs d'attractivité et à des facteurs culturels.

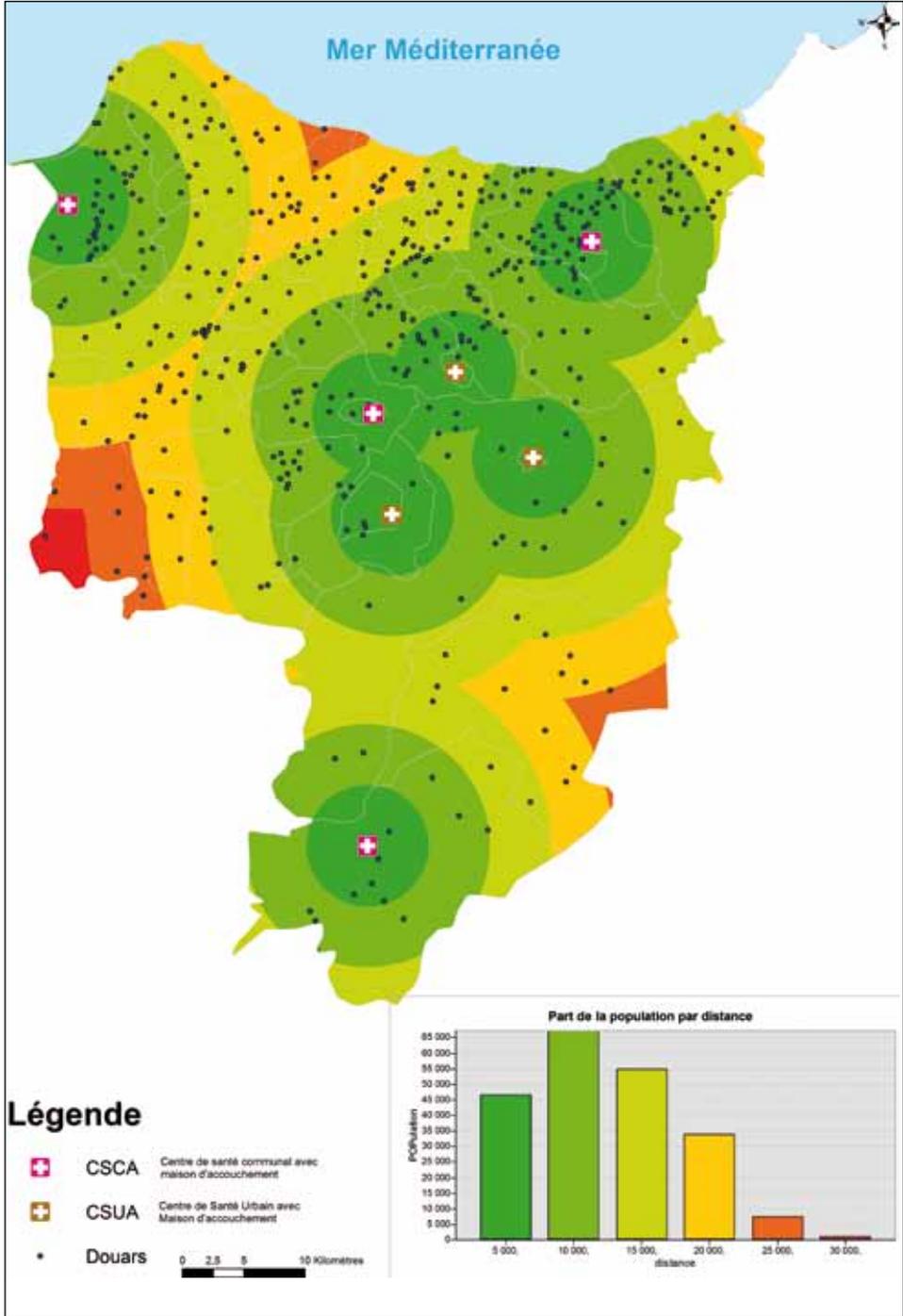
Tableau 23 : Indicateurs de desserte

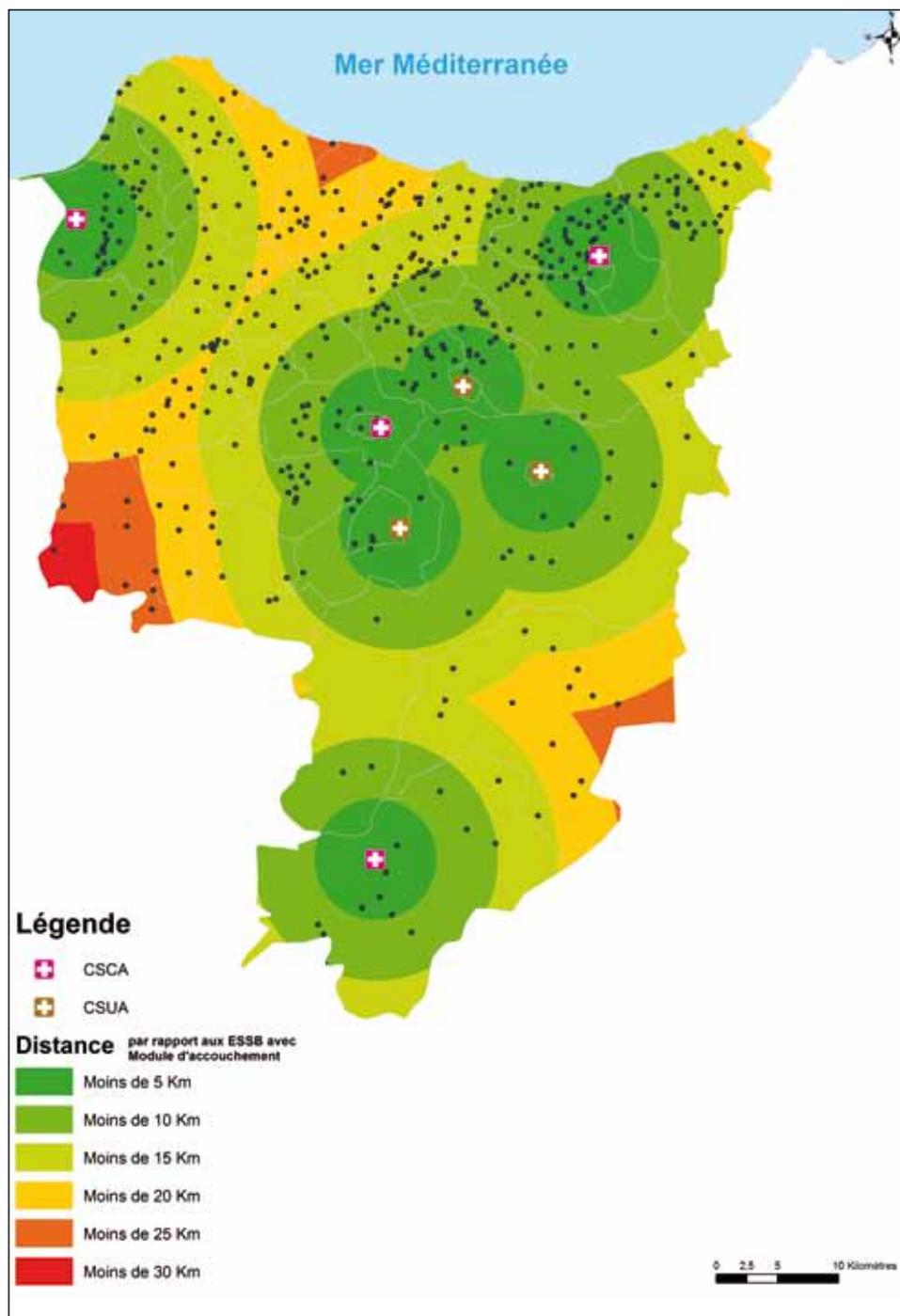
Indicateurs	Driouch	Région	Maroc
Hbts/ESSB	8125	12 036	11 826
Hbts/Médecin (Pub+Privé)	9 141	2 410	1 678
Hbts/infirmier	3 656	1 074	1 142
Hbts/lits	0 lit	1 356	905
Tx d'accouchement milieu surveillé	25 %	--	60,8%
Tx de recrutement en prénatal	42%	--	67,8%
Tx de prévalence contraceptif	15,6%		63%

Source : Délégation de la Santé, Driouch, 2010

Les déficits en matière d'infrastructures de santé sont illustrés par les cartes d'éloignement des douars par rapport aux ESSB.

Figure 19 : Déficit de la couverture sanitaire (éloignement par rapport aux ESSB)





Éducation

Enseignement préscolaire : malgré son importance, l'enseignement préscolaire est quasi-absent au niveau de la Province.

Enseignement primaire : la Province est dotée de 64 groupements scolaires primaires et plus de 201 écoles satellites.

Enseignement secondaire : la Province de Driouch dispose de 14 établissements secondaires, dotés des services sanitaires, et de l'électricité. La Province est également dotée d'une Dar taliba avec 32 élèves et d'internats avec 168 élèves.

Indicateurs

Les indicateurs du Tableau 24 ci-après font ressortir notamment un taux élevé de déperdition à partir de 12 ans, ce qui soulève des questions sur les causes.

Tableau 24 : Taux de scolarisation

Indicateurs (année scolaire 2009/2010)	Province de Driouch	Maroc
Scolarisation des enfants 6 à 11 ans : (%)	89,5%	94,9%
Scolarisation des enfants 6 à 11 ans : (%) ---Fille	89,0%	93,5%
Scolarisation des enfants 12 à 14 ans : (%)	56,5%	75,4%
Scolarisation des enfants 12 à 14 ans : (%) ---Fille	55,9%	69,8%
Scolarisation des enfants 15 à 17 ans : (%)	21,0%	50,4%
Scolarisation des enfants 15 à 17 ans : (%) ---Fille	20,5%	46,3%
Réussite sixième année primaire (%)	83,7%	89,4%
Réussite Troisième année secondaire collégiale (%)	55,5%	57,0%
Réussite deuxième année baccalauréat (%)	57,1%	51,7%

Source : Province de Driouch, 2010

2.1.6 Synthèse du diagnostic

La synthèse du diagnostic est présentée sous la forme d'une matrice SWOT (forces/faiblesses, menaces/opportunités) qui fait ressortir notamment des points saillants ci-après.

Des ruptures externes :

- Mellilia s'éclipse sous les pressions exercées par la Chine et Nador ;
- crise des migrations et transferts.

Des ruptures internes :

- projets structurants régionaux ;
- stratégies sectorielles ;
- création de la Province.

Tableau 25 : Synthèse du diagnostic

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Eclipse de Melilla • Modernisation des infrastructures • Création d'une Province • Fort attachement de la diaspora • Proximité géographique 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise dans les pays d'accueil • Nouvelles filières de commerce atypique • Sismicité • Attractivité des pôles
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Pouvoir d'achat • Réseau d'infrastructures en cours de renforcement • Réseaux et capital social • Disponibilité de capitaux • Réseau de petites villes • Bourgs ruraux du Nord-Est • Littoral (plages, port) • Olivier • Concentration de l'élevage 	<ul style="list-style-type: none"> • Capital humain en voie de déperdition • Etat des réseaux de pistes et de route • Quasi-absence du service public de santé • Etat des écoles • Cadre de vie inadéquat pour les cadres • Faible occupation des résidences • Tissu urbain sous-équipé

2.2 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE DRIOUCH

Le Plan de Développement de la Province comporte 20 programmes sectoriels intégrés au sein des 6 axes de la Stratégie de Développement de la Région. Chaque programme rappelle le contexte, les projets en cours, les objectifs et les résultats attendus dans le secteur, les actions à court terme et moyen termes correspondant à ces objectifs.

Tableau 26 : Piliers et axes stratégiques de développement

Piliers	Axes stratégiques
PILIER ESPACES	Compétitivité économique
	Attractivité territoriale
	Conservation des ressources et valorisation du patrimoine
PILIER HUMAIN	Services sociaux de proximité
	Emploi de proximité
	Accès à la culture et développement de la production culturelle

2.2.1 Pilier 1 : Développement de l'espace provincial

Il s'agit d'un ensemble cohérent visant un développement soutenable pour la Province au sein des économies régionale et nationale. Il se décline en trois axes stratégiques :

- promotion de la compétitivité économique ;
- développement de l'attractivité territoriale ;
- conservation des ressources et protection des sites.

Axe 1 : Compétitivité économique

Les programmes sectoriels de la composante économique visent à assurer le renouvellement de la base économique de la Province, actuellement dépendante de revenus de transfert des MRE, par des revenus productifs. Les programmes sont de nature à appuyer la compétitivité des secteurs existants (pêche, agriculture, élevage) et attirer des investisseurs (en particulier la diaspora) et les investissements dans de nouveaux secteurs (industrie, énergie). Le Tableau 27 ci-après présente la nature des actions selon les secteurs, à court et moyen termes, qui sont développées dans la suite de ce rapport.

Tableau 27 : Programme d'actions par secteur et horizon

	Court Terme	Moyen Terme
Agriculture	Projets pilotes	Cluster agro-écologie
Pêche	Aménagements	Renforcement des coopératives
Elevage laitier	Appui au réseau de proximité	Appui à l'exportation hors province
Elevage pastoral	Aménagements pastoraux	Promotion de la qualité
Tourisme	Etudes et formations	Appel à projets
Industrie	Etudes	Appel à projets
Energie	Etudes	Appel à projets

Programme du secteur agricole

Le programme agricole est conçu pour déployer le potentiel de la Province en matière de production agro-écologique, en installant à court terme des fermes pilotes et en appuyant un projet de cluster (zone de concentration des services agricoles) à Midar¹ dans le cadre des actions à moyen terme.

Rappel du contexte

Sur les 160 000 ha aptes à l'exploitation agricole, 60% sont occupés par les céréales conduites de manière extensive et 20% par les oliviers, dont une part en pente plantée dans le cadre des projets de lutte contre l'érosion. Les périmètres de PMH occupent une superficie de près de 12 000 ha et contribuent à la diversification de la production agricole en maraîchage (2 000 ha), en fourrage (500 ha) et en arboriculture (autour de 400 ha). Dans les périmètres qui sont le moins soumis à la « déprise » de leur vocation agricole, les cultures en dérobé de pomme de terre et de maïs et les cultures sous les oliviers constituent les modes traditionnels d'intensification.

Au cours des années 90, on a constaté un développement du pompage (à Tlet Azlef et Driouch), qui permet d'irriguer environ 1 400 ha d'après les études réalisées dans le cadre de la préparation du projet PMH Nord.

Les exploitations sont caractérisées par l'exigüité des surfaces cultivées et par la dépendance aux aléas climatiques qui fait varier les surfaces exploitées d'une année à l'autre. La déprise agricole, due à l'émigration, est compensée par l'immigration de personnes ou de ménages qui s'installent dans le milieu rural, prenant en charge les exploitations des

1- Le périmètre irrigué de la plaine de Midar est le plus important de la Province.

émigrés. En conséquence, la pression est faible sur les ressources et n'est pas susceptible de causer leur dégradation.

Les principaux atouts de cette agriculture sont la proximité des marchés solvables, le potentiel de production des cultivateurs des petits périmètres hydro-agricoles côtiers et du centre de la vallée du Kert, le climat favorable à un large éventail de cultures et une certaine reconnaissance de la qualité des productions locales par de la diaspora, sans oublier la possibilité pour la Province de bénéficier des financements de la coopération bilatérale (USAID avec le projet MEC²) et multilatérale.

Les contraintes du secteur concernent, outre le coût du foncier, l'empiètement des constructions sur les terres agricoles (une véritable décapitalisation), la salinité des eaux dans une partie des périmètres, la faiblesse des ressources en eaux souterraines due à la nature des roches, les risques liés aux crues et la rareté de la main-d'oeuvre résidente.

Actions en cours

Les actions en cours et/ou programmées dans le cadre du Plan Maroc Vert et soutenues par les bailleurs de fonds s'inscrivent dans le cadre de la levée des contraintes, grâce à la réalisation de projets intégrés dans les filières oléicole et maraîchère, considérées comme porteuses. S'y ajoutent les actions courantes de l'administration en matière de gestion des campagnes agricoles (mise à disposition des intrants, campagnes de santé animale, réparation des dégâts de crue et effets de la sécheresse, etc.).

Les projets identifiés au titre du Pilier 2 du PMV concernent le développement de la vocation arboricole de la Province, avec 6 projets dits de reconversion des céréales en plantation oléicole en zone pluviale et un projet d'extension de l'amandier, pour un montant de 550 MDh, correspondant à 44 000 ha de plantations d'oliviers et à 6 000 ha d'amandiers.

Les projets identifiés au titre des actions transversales du PMV comportent un projet de lutte contre l'érosion dans la zone côtière (435 MDh), deux projets intégrés de développement à Tamsamani/Boudinar et à Midar/Driouch (165 et 360 MDh), un projet d'aménagement hydroagricole dans la plaine de Midar (150 MDh) et un ensemble de projets de réhabilitation des petits périmètres de PMH (83 MDh).

Les projets en cours d'exécution sont localisés à Boudinar (2 000 ha d'oliviers entre 2010 et 2011) et à Tafersit (2 600 ha d'oliviers entre 2010 et 2014). Par ailleurs, le projet de développement intégré de la plaine de Midar est en cours d'instruction de la part du projet MEC de l'USAID.

2- Le Programme Compétitivité Economique du Maroc (Morocco Economic Competitiveness - MEC) est bâti sur 4 ans, financé par l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID). Le Programme MEC adopte une approche multisectorielle pour réduire les obstacles à la productivité, au commerce et à l'investissement au Maroc. A travers ce programme, l'USAID Maroc vise à réduire les obstacles au commerce et à l'investissement dans les régions-cibles de l'Oriental et des Doukkala-Abda, par :

1- l'amélioration du climat des affaires ;

2- l'utilisation durable de l'eau dans l'agriculture ;

3- le renforcement des capacités professionnelles, particulièrement chez les jeunes et les femmes.

Objectif/Résultat

Au-delà des actions ponctuelles, l'analyse stratégique menée permet de conclure que le secteur agricole dans la Province dispose des atouts pour s'ériger en « un pôle de développement agroécologique³ ».

L'agro-écologie est définie comme « l'application de la science écologique à l'étude, à la conception et à la gestion d'agro-écosystèmes durables ». En tant qu'ensemble de pratiques agricoles, l'agroécologie recherche des moyens d'améliorer les systèmes agricoles en imitant les processus naturels, créant ainsi des interactions et synergies biologiques bénéfiques entre les composantes de l'agroécosystème. Elle permet d'obtenir les conditions les plus favorables pour la croissance des végétaux, notamment en gérant la matière organique et en augmentant l'activité biotique du sol.

Les principes fondamentaux de l'agro-écologie sont notamment : le recyclage des éléments nutritifs et de l'énergie sur place plutôt que l'introduction d'intrants extérieurs, l'intégration des cultures et du bétail, la diversification des espèces et des ressources génétiques des agro-écosystèmes dans l'espace et le temps, et l'accent mis sur les interactions et la productivité à l'échelle de l'ensemble du système agricole plutôt que sur des variétés individuelles. L'agro-écologie utilise une forte intensité de connaissances et repose sur des techniques qui ne sont pas fournies du sommet à la base mais mises au point à partir des connaissances et de l'expérience des agriculteurs.

L'agriculture écologique se distingue de l'agriculture bio en ce sens qu'elle cherche à exploiter au maximum les ressources naturelles sans dégrader le capital naturel. Les principes de cette agriculture ont été définis sur la base des idées suivantes :

- intégrer les processus biologiques et écologiques, tels que le cycle des nutriments, la fixation de l'azote, la régénération des sols, la lutte intégrée dans les processus de production agricole ;
- recours minimal aux intrants non renouvelables qui portent atteinte à l'environnement, aux producteurs ou aux consommateurs ;
- recours maximal aux savoirs des producteurs et aux compétences des paysans, ce que développe ainsi leur autonomie et leur maîtrise des processus de production ;
- privilégier les circuits courts reliant le producteur au consommateur en faisant usage des réseaux de proximité et des transactions personnalisées ;
- faire un usage productif du capital social pour la gestion des problèmes liés aux biens collectifs (de la forêt au crédit, en passant par la gestion de l'irrigation et des épidémies).

La Province de Driouch est bien placée pour réussir à transformer son agriculture selon les principes de l'agro-écologie, en raison de la diversité du patrimoine biologique et écologique et de la faible pénétration des technologies de l'agriculture industrielle. De ce point de vue, le retard accumulé peut être transformé en une opportunité, car il suppose une transition moins coûteuse en comparaison avec celle qui attend les agricultures les plus intensives en termes de consommation de ressources naturelles non renouvelables.

3- Voir à ce propos le rapport de 2011 d'Olivier De Schutter, Rapporteur spécial sur le droit à l'alimentation à l'Assemblée des Nations Unies, ainsi que les différents travaux et recherches qui y sont cités.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira d'accompagner les projets d'investissement programmés par l'Etat et les bailleurs de fond, en installant les bases de diffusion des technologies de l'agriculture écologique. Cet accompagnement sera mis en oeuvre par le biais d'un appel à projets au bénéfice des associations de développement en partenariat avec des institutions de recherche appliquée locales ou internationales. Cette action passe par la mise en place d'une ferme-école dédiée à l'agriculture écologique⁴.

Encadré 1 : Jnane El kbir, une ferme pédagogique dédiée à l'agriculture écologique

Jnane El kbir est une ferme pédagogique située à Dar Bouazza qui livre des produits bios, notamment des légumes, à Casablanca. La production est basée sur l'équilibre durable du système sol-culture. Selon la responsable de formation à la ferme, celle-ci « vise la diffusion d'une agriculture proche de la nature, un équilibre social et végétal. L'essentiel est le respect de la vie. La préservation des sols, la conservation des eaux pour le climat aride et saharien, le respect du végétal et des insectes, l'éloignement de la pollution sont autant de principes qu'on privilégie ».

La mission sociale de cet organisme exceptionnel est de promouvoir le développement durable du Maroc, en favorisant l'harmonie entre l'environnement et les communautés locales. Pour atteindre ses objectifs, la ferme se concentre sur les domaines d'activités comme la production de fertilisants organiques, l'élevage d'animaux, la culture de plantes médicinales, de céréales, de fruits et de légumes, l'éducation des populations et l'écotourisme. La ferme est aussi un espace de formation. En effet, soutenue par l'association Terre et Humanisme, la ferme propose la formation d'animateurs agro écologiques. Ce cursus dure toute l'année à raison d'une semaine d'ateliers pratiques tous les huit mois et un suivi durant quatre mois. L'enseignement dispensé dans cette « école » privilégie l'alternance entre formation pratique et formation théorique, le développement de l'esprit d'initiative et la responsabilisation.

Source : Extraits du lematin.ma du 31.01.2010

Actions à moyen terme

A moyen terme, il s'agira de faciliter la diffusion effective de cette agriculture écologique pour que la Province occupe une place de référence dans le marché urbain et touristique en pleine expansion.

Cette extension sera obtenue par un projet visant à « concentrer autour d'un pôle » les services liés à cette agriculture, en matière de conseil, commercialisation, approvisionnement et promotion. Ce projet passe par des actions de facilitation de l'investissement privé, notamment des émigrés et des partenaires étrangers, et des actions de formation des opérateurs locaux désireux d'accompagner le développement de cette agriculture écologique. Compte tenu de la petite taille des opérations à mener, un financement dans le cadre du pilier solidaire du Plan Maroc Vert serait tout à fait justifié.

4- Voir, par exemple, l'expérience de Terre et Humanisme avec les fermes de Dar Bouazza, Fès et Taroudant.

Programme du secteur halieutique

Le programme du secteur halieutique se compose à court terme de la poursuite des aménagements des sites de pêche et à moyen terme par la mise en oeuvre de projets d'amélioration des moyens d'existence des communautés de pêcheurs.



Sa Majesté le Roi s'enquiert de la situation des pêcheurs lors de l'inauguration des nouveaux aménagements du port de Sidi Hssain

Rappel du contexte

Le long des 80 km de côtes de la Province, le potentiel du secteur au plan humain et naturel a régressé au cours des dernières années, alors que la demande en produits de la mer ne cesse de progresser. De plus, ce secteur joue un rôle important dans le tissu social et l'identité culturelle du territoire. La Province est tout à fait représentative de cette culture méditerranéenne qui se distingue notamment par une consommation élevée des produits de la mer et des traditions culinaires peu connues. Tous ces éléments plaident en faveur de la nécessité de préserver les activités de pêche en tant que mode de vie et moyen d'existence de la collectivité des pêcheurs et tant que « patrimoine local ». Par ailleurs, le secteur est soumis à des exigences croissantes en termes de traçabilité et de mise en conformité avec les normes internationales et celles des acheteurs qui vont se traduire par un renchérissement des coûts d'exploitation, sans parler de la hausse programmée des prix des carburants et de la concurrence des produits de l'aquaculture.

Projets en cours

Ces dernières années, le secteur a connu une évolution positive marquée par l'aménagement du port de Sidi H'sain sur un financement de la coopération japonaise (JICA) en 2004 à hauteur de 60 MDh et d'un projet complémentaire sur fonds de l'INDH en 2010 à hauteur de 4,5 MDh.

Objectif/Résultats

La problématique majeure posée est celle de l'adaptation de la capacité globale des flottes en tenant compte des problèmes sociaux inhérents. Ceci passe nécessairement par une gestion commune et partagée de l'effort que représente pour les pêcheurs de maintenir une activité à faible rentabilité privée. Cette problématique passe par l'amélioration des conditions d'exercice de la profession et par une responsabilisation des coopératives de pêcheurs dans la gestion de l'effort de pêche. Les études disponibles montrent qu'il est possible d'améliorer largement les revenus nets dégagés de la pêche artisanale grâce à une meilleure organisation de l'effort de pêche. Dans le contexte de la Province de Driouch, on peut considérer que les communautés de pêcheurs exercent de facto un certain contrôle sur l'accès à la ressource, ce qui devrait faciliter l'appropriation des principes de la pêche responsable.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira de poursuivre la mise à niveau des autres sites de pêche, à Oulad Amghar, en particulier.

Actions à moyen terme

A moyen terme, il y a lieu de renforcer les organisations professionnelles du secteur et de conclure avec elles des conventions de développement incluant des actions de gestion de l'effort de pêche, de modernisation (flotte, contenants, moyens de manutention et de déchargement), d'organisation de la distribution de proximité et de compensation économique.

Programme du secteur touristique

Une étude récente du projet MIDEO relative à l'écotourisme dans la Région de l'Oriental, met en évidence que la Province dispose de plusieurs atouts, notamment :

- une identité culturelle préservée ;
- la proximité du marché européen, premier émetteur de touristes étrangers au Maroc ;
- un foisonnement d'initiatives et d'acteurs motivés par le développement de l'écotourisme qui gagnerait à être mieux perçu des structures d'appui à la filière, avec près de 60 associations impliquées dans le tourisme rural et une dizaine d'associations impliquées dans le tourisme écologique, d'Al Hoceima à Oujda.



La beauté des sites et paysages associe les horizons montagneux aux plaines propres à la culture et l'élevage : un cadre à vocation touristique également

Rappel du contexte

La chaîne de valeur du secteur inclut la promotion, le transport, l'hébergement/restauration/animation, les loisirs et le shopping. Aucune de ces fonctions n'existe de manière formelle dans la Province. Les atouts spécifiques à la Province sont la proximité de la future station de Marchica et de celle de Saïdia, la présence d'un littoral de grande qualité et la qualité des paysages des espaces steppiques et montagneux.

Projets en cours

Il existe un certain nombre de projets et d'initiatives dans l'ex-Province de Nador, qui ont peu touché les Communes relevant de la Province de Driouch, en matière d'écotourisme, avec l'appui de la coopération espagnole notamment et de la coopération allemande dans le cadre du projet MIDEO.

Objectif/Résultat

L'objectif du programme est de permettre à la Province d'intégrer la filière touristique en cours de mise en place dans la Région.

Actions à court terme

Il s'agira à court terme de lancer deux types d'actions. L'appui du Ministère du Tourisme pourra être sollicité pour engager une étude de marché pour les produits touristiques locaux. Sans en attendre les résultats, un projet de qualification des différents métiers liés à l'écotourisme (accompagnateurs, gîteurs, restaurateurs, agences de voyage, hôteliers, etc.) peut être réalisé.

Actions à moyen terme

A moyen terme, il y a lieu de lancer un appel à projets à réaliser en PPP en vue de développer une offre de structures d'hébergement s'inscrivant dans une dynamique d'écotourisme (gîtes, logement chez l'habitant, locations de maisons rurales).

Programme du secteur laitier

Les actions à mener dans ce programme visent à accompagner les maillons en amont et en aval du projet de création d'une laiterie coopérative à Driouch.

Rappel du contexte

Le secteur est organisé autour d'un pôle laitier bovin à Driouch. La filière des bovins, dont l'effectif s'élève à 7 350 têtes, toutes races confondues, génère une production estimée à 13 millions de litres, ce qui laisse supposer que la Province est excédentaire si l'on retient une estimation haute de la consommation par tête de 50 litres/an.

Projets en cours

Le Plan Maroc Vert a retenu dans la Province un projet de valorisation de la production bovine dans le cadre de son Pilier 1, comportant une unité de traitement de lait et une unité d'engraissement spécialisée, dans la Commune de Driouch. La composante laitière intéresse la coopérative Al Firdaous : une cinquantaine d'adhérents et 1 100 vaches laitières. Le projet d'engraissement intéresse la même coopérative laitière et deux associations (113 éleveurs et 1 000 taurillons).

Objectif/Résultat

L'objectif de ce programme est de contribuer à une meilleure valorisation de la production laitière, par une réduction des coûts de transformation et de commercialisation.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira d'appuyer le projet d'installation de l'unité de traitement par une étude des besoins des coopérateurs fournisseurs de lait (besoins pour l'alimentation du bétail, l'utilisation de la chaîne de froid, le transport) au sein de la Province, débouchant sur un plan de fidélisation des apporteurs du projet, à mettre en oeuvre avec un financement du Plan Maroc Vert.

Actions à moyen terme

A moyen terme, il y a lieu d'accompagner la « montée en gamme » de la filière laitière par la conception et la mise en oeuvre d'un plan de fidélisation de la clientèle de proximité (points de vente et chaîne de froid).

Programme du secteur pastoral

Les actions de ce programme visent à améliorer de manière durable la qualité du produit dans cette filière compétitive.

Rappel du contexte

La filière des ovins et caprins (effectifs respectifs de 160 000 et 23 000 têtes) est concentrée au Sud de Driouch, correspondant au pays Mtalssa, ce qui procure un avantage en matière de spécialisation. La production de viandes rouges est estimée à 4 200 tonnes. Le principal atout de la production pastorale réside dans sa compétitivité et un certain nombre de qualités intrinsèques au plan sanitaire, nutritionnel et écologique, obtenues par une conduite technique non basée sur les « additifs ». L'atout de la compétitivité, qui repose sur le recours à l'alimentation gratuite, va devenir de plus en plus significatif au moment où les prix des céréales et autres aliments de bétail sont tirés à la hausse, sans que les prix de la viande ne puissent suivre. Les principales contraintes résident justement dans le caractère non « visible » de ses qualités, dans le caractère aléatoire des ressources pastorales, et dans l'absence de traçabilité qui caractérise la filière.

Projets en cours

Ces actions relèvent soit des programmes réguliers du Ministère de l'Agriculture, soit des mesures de lutte contre les effets de la sécheresse, lorsque la conjoncture le requiert.

Objectif/Résultat

Les actions de ce programme visent à mobiliser les financements pour une meilleure gestion des parcours et la qualité du produit final.

Actions à court terme

Il est nécessaire d'engager une étude d'aménagement pastoral, à l'image de celles qui ont été menées dans le cadre des projets Taourirt-Tafoughalt ou dans le cadre du PDPEO⁵.

Encadré 2 : Aménagement sylvo-pastoral dans la zone du couloir Taourirt-Tafoughalt

Une recherche a été menée pour suivre et évaluer l'impact des actions d'aménagement sylvo-pastoral tels que la mise en repos, la plantations d'arbustes fourragers, l'alley cropping, le ressemis et le dépressage forestier, dans la zone du couloir Taourirt-Tafoughalt. Ce suivi permet d'orienter les actions de l'aménageur de l'espace pastoral et d'aider à la gestion rationnelle des parcours. La synthèse des données collectées en trois passages (printemps 2006, automne 2006 et printemps 2007) montre le caractère globalement positif des actions d'aménagement.

Les performances réalisées sont très différentes d'un site à l'autre et d'une saison à l'autre. En effet, la production dans les sites aménagés varie au printemps de 270 à 1540 kg MS/ha et le recouvrement aérien de 10 à plus de 50%, alors que dans les sites non aménagés (témoins), la production reste très faible (de 50 à 150 kg MS/ha) et le recouvrement ne dépasse pas 10%. En outre, les actions d'aménagement ont amélioré la composition floristique, la régénération naturelle de plusieurs espèces, la strate herbacée et des ligneux bas, etc. Toutefois, certaines contraintes persistent, tels que le vieillissement des plantations, leur surexploitation et le non respect des sites protégés.

5- Projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'Oriental.

Encadré 3 : Projet de développement des parcours et de l'élevage dans l'Oriental (PDPEO)

Le PDPEO avait pour objectifs :

- l'amélioration de l'état des parcours par l'introduction, avec la participation des populations, de méthodes et pratiques de gestion rationnelle des espaces pastoraux ;
- l'amélioration de la productivité de l'élevage à travers une bonne couverture de la santé animale et l'aménagement de points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux ;
- l'amélioration des niveaux de revenus et du niveau de vie des populations pastorales de la zone du projet en mettant en oeuvre des activités spécifiques ciblées vers les petits éleveurs pauvres et les femmes pour diminuer leur vulnérabilité.

Ces objectifs devaient être atteints par des actions au niveau de cinq composantes, dont l'une concerne le développement pastoral ; il s'agit de l'aménagement des parcours avec la mise en place d'aires de mise en défens, une diversification des ressources fourragères par des actions de plantations d'Atriplex et le scarifiage des sols battants. Parallèlement, des actions pilotes de protection de l'environnement (conservation des eaux et des sols ; fixation de dunes et reboisement) et de diversification de l'utilisation des ressources naturelles ont été programmées (production de bois de chauffe, aménagement de matorral de romarin et distribution de ruches pour l'apiculture). La composante incluait aussi des actions en matière d'hydraulique pastorale, pour étendre et densifier les points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux.

Actions à moyen terme

Il y a lieu de mettre en place un projet de renforcement des capacités des éleveurs à produire non seulement une viande saine, mais également une viande de qualité reconnue par les consommateurs.

Programme du secteur industriel

Pour la Région de l'Oriental dans son ensemble, la relance du secteur industriel constitue une orientation stratégique concrétisée autour du pôle de Nador par la création de plusieurs zones industrielles, dont le parc industriel de Selouane, la zone franche au sein du port, et les projets associés au futur port de Nador West Med.

Pour la Province, le potentiel réside dans l'accueil des investisseurs issus de la diaspora dans les branches liées à l'urbanisation rapide que va connaître la Province, qui traduira par une demande accrue d'équipements ménagers, de mobilier urbain et de bureaux, ainsi que de produits alimentaires transformés, productions réalisables dans des petites unités industrielles.

Encadré 4 : Faciliter la création d'entreprises au Maroc (FACE Maroc)

Le projet, lancé en 2009, a comme objectifs, d'ici à 2012, la création de 225 entreprises avec un investissement d'environ 13,5 millions d'Euros et la création de plus de 1 000 emplois directs. Les partenaires du projet sont le Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIME) et la Chambre allemande de commerce et d'industrie au Maroc (AHK Marokko) pour l'Allemagne, l'Agence Française de Développement pour la France, IntEnt pour les Pays-Bas et le Maroc. Ce projet est co-financé par l'UE. Le projet cible principalement des cadres d'origine marocaine en Europe et propose les services suivants :

1. ateliers sur la création d'entreprise ;
2. conseil personnalisé par exemple sur le financement ;
3. aide à l'élaboration du plan d'affaires ;
4. analyse du marché sur place par des experts ;
5. organisation et coordination : par exemple de réunions d'affaires ;
6. mis en réseau ;
7. accompagnement lors de démarches administratives ;
8. accompagnement pendant 1 an après la création d'entreprise.

Programme du secteur énergétique

Le programme vise à mobiliser le potentiel du Sud de la Province en matière d'énergie solaire, par des projets de production décentralisée mis en oeuvre dans le cadre de partenariats incluant les acteurs locaux et les grandes ONG intéressées par le développement de l'économie verte. Pour la Région de l'Oriental, le développement du secteur énergétique, énergies renouvelables en particulier, constitue une priorité qui a commencé à se concrétiser autour de trois grands projets : la station d'Aïn-Bni-Mathar à Jerada, le parc CleanTech à Oujda et une station d'énergie solaire envisagée à Jerada.

En matière de production décentralisée, une expérience de coopération décentralisée a été menée avec l'appui de l'ADERE et la coopération andalouse dans les Provinces du Nord du Royaume en matière d'électrification rurale, d'énergie à usage domestique dans les logements et à usage agricole. Les actions envisageables consistent d'une part à actualiser les études de base sur le potentiel de la Province et, d'autre part, à rechercher des financements pour le lancement d'un appel à projets.

Axe 2 : Développement de l'attractivité de la Province

Cet axe se compose de 4 programmes, portant sur le renforcement du réseau routier, le développement d'un projet urbain tripolaire, la mise à niveau des petits centres et l'extension du réseau d'AEP et d'électricité à l'ensemble des douars.

La Province dispose d'une localisation géographique privilégiée qui lui permettra de développer des connexions logistiques avec les points nodaux des économies nationale et européenne. La Province dispose également des facteurs requis pour ériger un « pôle urbain de taille moyenne », pouvant assurer un rôle moteur dans le développement provincial, en jouant sur une mutualisation des services et des fonctions entre les trois villes actuelles. La Province dispose, enfin, d'une armature rurale dense, dans sa partie Nord, qui a besoin d'une mise à niveau pour jouer son rôle dans l'accessibilité aux services publics et privés, sans oublier les espaces enclavés qui ont cumulé des retards importants d'équipement.

Programme de renforcement du réseau routier

Le contexte est décrit au paragraphe 2.1 ci-avant.

Projets en cours

La Province de Driouch envisage l'aménagement de plus de 88 km de route dans le cadre du PNRR 2 pour un coût total de 180 MDh.

Objectif/Résultat

Le PDP de la Province cherche à développer des connexions logistiques avec les points nodaux des économies nationale et européenne, à renforcer le maillage routier selon l'axe Nord-Sud et à améliorer la qualité des routes existantes afin d'élever le taux d'accessibilité.

Actions à court terme

Pour atteindre ces objectifs, il est recommandé de mettre en oeuvre à court terme les deux projets prioritaires suivants :

- aménagement et construction des ouvrages d'art au long de la route entre M'Hajer et Ben Taieb ;
- aménagement d'une piste reliant Boudinar à la RN16 et passant par Marghanine.

Actions à moyen terme

À moyen terme, il y a lieu de mener une série d'études sur les besoins prospectifs :

- étude pour l'aménagement des routes à double voie reliant le tri-pôle de la Province de (Driouch-Midar-Ben Taieb) ;
- étude pour l'aménagement de nouvelles pistes afin de réduire l'enclavement de la population.

Programme urbain

Rappel du contexte

Avant la visite royale de 2009, les infrastructures urbaines étaient en crise : voirie dans un état calamiteux, équipements sociaux, culturels et sportifs quasi-absents.

L'histoire de l'urbanisation est marquée par le développement parallèle de trois centres. A l'origine, Had Midar (souk) est perché sur un piémont à 6 km à l'Ouest du site actuel. La ville s'est fixée sur la route reliant Nador à Al Hoceima. Centre rural jusqu'à 1982, le centre est composé de trois noyaux :

- la ville développée le long de la route, dotée des services commerciaux ;
- à l'Ouest de la route vers Tafersit, des villages sans plan pré-établi sur les versants de collines ;
- au Sud, entre la route et l'oued Kert, un habitat dispersé et dense, mi-rural mi-urbain, qui s'est développé dans le petit périmètre irrigué.

Driouch, comme Aklim dans la Province de Berkane et Bni Drar sur la Préfecture de Oujda-Angad, a été promue « ville » alors qu'elle n'avait pas tous les attributs de l'urbain et qu'elle constituait typiquement une agglomération de type routier axé sur le commerce et le trafic routier. Elle a été aménagée sous le Protectorat avec une morphologie rectangulaire. Avec le temps, elle s'est étendue vers l'Ouest entre la route Al Hoceima et l'oued Kert.

Ben Taieb a déjà une morphologie urbaine, avec une place centrale autour de laquelle les

implantations de commerce et de services sont hiérarchisées (les banques, les pharmacies, la poste, les cafés de standing et les commerces nobles au centre et les habitations et commerces banals et échoppes d'artisans à la périphérie).

Au cours de cette évolution, ces centres ont rempli des fonctions commerciales, routières et résidentielles, tout en relevant globalement de l'aire d'influence du grand Nador. Ce sont des villes qui ne sont pas assimilables à leurs centres, en raison de la périurbanisation qui les caractérise (foncier, stratégies résidentielles). La présence de ces villes entourées d'un espace rural densément peuplé et qui a tendance à se vider, ainsi que la création de la Province, laissent présager d'une concentration croissante de la population.

Actions en cours

La signature des conventions relatives à la mise à niveau urbaine des villes de Driouch, Midar et Ben Taieb, correspond à un budget de 125 MDh pour chacune. Programmées sur une durée de 4 ans (2009-2012), ces conventions fixent les conditions de réalisation et les modalités de financement des projets de mise à niveau des villes et centres concernés. Les travaux programmés portent sur l'aménagement des places publiques et des espaces verts, l'ouverture de routes, la restructuration des quartiers sous-équipés, l'entretien et le renforcement de l'éclairage public, ainsi que du réseau d'assainissement.

Ces programmes sont financés par le Ministère de l'Intérieur (DGCL) à hauteur de 29%, le Ministère de l'Habitat, de l'Urbanisme et de l'Aménagement de l'Espace (27%), l'Agence de l'Oriental (12%), l'ONEP (15%), les Collectivités locales concernées (10%) et le FEC (7%). Par ailleurs, l'Agence Urbaine de Nador a lancé un certain nombre d'études relatives aux projets urbains des villes des Provinces de Nador et Driouch, dont les résultats peuvent être mis à contribution en matière d'amélioration de l'attractivité des centres de la Province.

Enfin, les Communes rurales de la Province, grâce au soutien de la DGCL, de l'UNICEF et de l'Agence de l'Oriental, ont pu réaliser des Plans Communaux de Développement.

Objectif/Résultats

Dans un contexte régional marqué par la métropolisation (concentration des richesses et des hommes dans les grandes capitales), l'objectif est de réussir la transition des villes de la Province de Driouch, de leur statut périphérique actuel vers un statut de pôle urbain de taille intermédiaire doté des fonctions urbaines de rang supérieur. En dotant la Province de cet ensemble urbain de taille moyenne, il sera possible de satisfaire les demandes des populations résidentes de façon permanente ou saisonnière, et donc de « fixer » une population au territoire de manière durable. Les actions visent à assurer un rapatriement et un développement des fonctions urbaines supérieures, à travers le développement d'un pôle central incluant les trois villes.

Actions à court terme

Les services provinciaux ont identifié un programme complémentaire de mise à niveau urbaine pour les trois villes. Le Tableau 28 ci-après donne le détail du programme.

Tableau 28 : Programme à court terme de mise à niveau des villes (en MDh)

Actions	Driouch	Midar	Ben Taieb
Restructuration des quartiers sous-équipés (Travaux d'assainissement liquide)	38,5	40	46,03
Restructuration des quartiers sous-équipés (Travaux d'éclairage public)	11,78	19	11,97
Espaces verts	16	15	7,5
Places publiques	15	30	9
Espace pour enfants	0	0	1
Total	129,26	180,08	162,73

Source : Province de Driouch, 2011

Ce programme sera accompagné par les projets identifiés par l'ONEP en vue de pérenniser l'approvisionnement en eau potable de Midar. Ainsi, pour pérenniser l'alimentation en eau potable, l'ONEP a établi un programme de renforcement de l'adduction régionale de Midar pour un montant global de 164 MDh.

Pour améliorer la qualité de service, l'ONE procède à des opérations régulières de maintenance et de renforcement des équipements électriques. Les actions programmées en 2010/2011 concernent la restauration du réseau de la Basse Tension à Ben Taieb et à Midar. Le projet de pôle urbain requiert un ensemble d'études à mener dès à présent sur les facteurs indispensables à la réussite de la mutualisation, qui relèvent du domaine des transports publics et de la mobilité, du domaine de l'environnement (assainissement solide) et du domaine de l'urbanisme.



Driouch, des extensions urbaines en cours

A moyen terme

Les services provinciaux ont identifié un programme complémentaire de mise à niveau urbaine pour les trois villes. Le Tableau 29 ci-dessous donne le détail du programme.

Tableau 29 : Programme à moyen terme de mise à niveau des villes (coût en MDh)

Actions	Driouch	Midar	Ben Taieb
Equipements collectifs (Terrain de sport)	6	8	4
Equipements collectifs (Maison des jeunes)	3	4,5	1,5
Equipements collectifs (Foyer Féminin)	4,5	18	1,5
Salle couverte	12	12	12
Piscine publique	4	4	4
Centre social de proximité	3	4	3
Centre culturel	0	4	4
Dar Taliba	0	0	1,6
Centre d'éducation et de formation	0	0	3
Centre de formation professionnelle	0	0	3
Assainissement	68 en cours		
Total	32,5	54,5	37,6

Source : Province de Driouch, 2011

Programme de mise à niveau des petits centres

La Province dispose d'une armature rurale dense dans sa partie Nord, qui a besoin d'une mise à niveau pour jouer son rôle dans l'accessibilité aux services publics et privés. Les actions visent la mise à niveau des infrastructures, le renforcement des équipements collectifs (infrastructures sportives, culturelles, et espaces publics) et l'adduction en eau potable.

A court terme

Les services provinciaux ont identifié un programme de mise à niveau des infrastructures pour les petits centres. Le Tableau 30 ci-après page suivante donne les montants estimatifs des programmes établis par les services provinciaux.

Tableau 30 : Programme à court terme de mise à niveau des petits centres (coût en MDh)

	Ain zohra	Kassita	Boudinar	Temsamane	Dar El kabdani	Troughout	Taferit	Tazaghine
Restructuration des quartiers sous-équipés (Travaux de voirie)	40	60	60	60	70	40	40	60
Restructuration des quartiers sous-équipés (Travaux d'assainissement liquide)	20	35	35	35	40	20	20	35
Restructuration des quartiers sous - équipés (Travaux d'éclairage public)	10	20	20	20	25	10	10	20
Espaces verts	2	2	2	2	2	2	2	2
Places publiques	1	2	2	2	2	1	1	2
Total	73	119	119	119	139	73	73	119

Source : Province de Driouch, 2011

L'ONEP a également établi un programme AEP du centre de Trougout et des douars limitrophes à partir de l'adduction d'Al Hoceima, pour un investissement de 22,1 MDh.

A moyen terme

Les services provinciaux ont identifié un programme de renforcement des équipements collectifs pour les petits centres de la Province. Le Tableau 31 ci-dessous donne les montants estimatifs des investissements correspondants.

Tableau 31 : Programme à moyen terme de mise à niveau des petits centres (en MDh)

	Ain zohra	Kassita	Boudinar	Temsamane	Dar El kabdani	Troughout	Taferit	Tazaghine
Equipements collectifs (terrain de sport)	1	1	1	1	2	1	1	1
Equipements collectifs (maison des jeunes)	1	1	1	1	2	1	1	1
Equipements collectifs (foyer Féminin)	1	2	2	2	2	1	1	2
Centre sociale de proximité		2	2	2	1			2
Equipements collectifs (salle couverte)					12			
Total	3	6	6	6	19	3	3	6

Source : Province de Driouch, 2011

Programme d'extension des réseaux

Le contexte est rappelé au paragraphe 2.1 ci-avant.

Actions en cours

En ce qui concerne l'eau potable, l'ONEP a établi un programme d'investissement pour l'adduction des douars en eau potable.

Tableau 32 : Projets en cours de réalisation.

Commune	Projet	Coût d'investissement MDh
Midar	AEP des douars limitrophes à l'adduction de Midar (1 ^{ère} tranche)	33,0
Midar	AEP des douars limitrophes à l'adduction de Midar (2 ^{ème} tranche)	19,5
Trougout	AEP du centre de Trougout et douars à partir de l'adduction d'Al Hoceima (1 ^{ère} tranche)	30,0

Source : ONEP, 2011

A court terme

L'ONEP a établi un programme qui n'a pas encore de financement mobilisé.

Tableau 33 : Programme détaillé de l'ONEP

Commune	Projet	Coût d'investissement MDh
Midar	AEP des douars limitrophes à l'adduction de Midar (3 ^{ème} tranche)	30*
Trougout	AEP du centre de Trougout et douars à partir de l'adduction d'Al Hoceima (2 ^{ème} et 3 ^{ème} tranche)	22,1
Ouardana et Ait Mait	AEP des douars des CR de Ouardana et Ait Mait	55 *
Ain Zohra	AEP des douars de la CR d'Ain Zohra	38,0
Amejaou	AEP des douars de la CR Amjaou	25*
Boudinar	AEP des douars de la CR Boudinar	20*
Ouled Amghar	AEP des douars de la CR Oulad Amghar à/p de l'adduction future du cercle de Rif	22*
Amejaoue, Ben Taib, Dar Kebdani, M'Hajer, Tallilit et Tazaghine	AEP des douars du cercle de Rif (Adduction 1 ^{ère} tranche)	128*
	AEP des douars du cercle de Rif (Adduction 2 ^{ème} tranche)	30*
Tamsamane, Tazaghine, Mehajer, Dar Kebdani, Marghine, Iferni, ljermaouas, Tafersit, Tallilit, Tsaft, Azlaf	AEP des douars des Communes rurales de Tamsamane, Tazaghine, Mehajer, Dar Kebdani, Marghine, Iferni, ljermaouas, Tafersit, Tallilit, Tsaft, Azlaf à partir de l'adduction future du cercle de Rif	225*

Source : ONEP, 2011

A moyen terme

Les actions à proposer concernent l'électrification des douars non raccordés au réseau de l'ONE et la généralisation de l'accès à l'eau potable au niveau des douars non raccordés.

Axe 3 : Conservation des ressources et protection du patrimoine

Dans la Province de Driouch, à dominante rurale, doté d'un cadre naturel attrayant et de fortes spécificités culturelles, la conservation des ressources et leur protection s'inscrit d'emblée dans une perspective de développement durable ayant des retombées écologiques, mais aussi économiques et sociales. En ce sens, la préservation du capital naturel de la Province, dans un environnement méditerranéen soumis à de fortes pressions anthropiques, représente un investissement contre la raréfaction des ressources naturelles et paysagères, qui contribuera à la formation d'une « bonne image » de la Province et facilitera son marketing territorial. La transformation de ce capital naturel en un capital économique durable constitue l'un des principaux enjeux du développement de cette Province. Le plan d'actions de cet axe comprend deux programmes correspondant l'un aux actions de conservation et le second aux actions de protection.

Programme pour la conservation des ressources naturelles

Ce programme vise la préservation et la pérennité du domaine forestier ainsi que l'amélioration de la protection du littoral.

Rappel du contexte

Le diagnostic des ressources naturelles fait ressortir les points saillants suivants :

- la faiblesse des ressources en eau et leur qualité médiocre par endroit ;
- un faible taux de boisement ;
- la végétation forestière pas trop dégradée dans la partie occidentale du territoire (dans le Sud, l'état de la steppe à alfa est fortement tributaire des précipitations, tandis que les formations buissonnantes et les boisements de pins sont en assez bon état) ;
- la situation foncière conflictuelle et non apurée du domaine forestier, notamment pour les immeubles domaniaux et les titres khalifiens⁶.
- les convoitises des riverains sur le domaine forestier entravent les actions visant la préservation et le développement des écosystèmes forestiers et alfatiers ;
- malgré une façade maritime de 80 km, la pêche maritime dans la Province demeure encore artisanale, faute d'infrastructures portuaires appropriées, avec un seul port (Sidi Hssain) ;
- des fonds marins peu riches en ressources halieutiques ;
- un littoral pour l'essentiel avec une morphologie de falaise, donc difficile d'accès, sauf sur une quarantaine de kilomètres dans la partie Ouest.

6- Il s'agit de titres contractés lors de l'occupation espagnole dans la Région du Nord. Le patrimoine forestier de l'ancienne zone Nord du Protectorat comprend entre autres, des forêts délimitées et enregistrées selon le régime en vigueur à l'époque sous la dénomination de « registro ». Les immeubles ainsi dotés de titres d'enregistrement, dits titres khalifiens, se trouvent depuis l'Indépendance dans une situation juridique particulière : plusieurs lois ont apporté successivement (en 1966, 1977 et 1992) des dispositions spéciales destinées à l'apurement de ces titres et à leur transformation auprès des conservations foncières en titres soumis à la législation de l'immatriculation en vigueur dans l'ensemble du pays.

Projets en cours

Plusieurs projets à caractère régional sont en cours et le territoire de la Province de Driouch pourrait profiter des résultats et des recommandations de ces travaux, notamment :

- la mise en oeuvre du projet Med Wet Coast qui a pour objectif la conservation des écosystèmes côtiers méditerranéens⁷ ;
- le PDPEO (Projet de Développement des Parcours et de l'Élevage de l'Oriental)⁸ ;
- le Plan Directeur d'Aménagement Intégré des Ressources en Eau du bassin de la Moulouya (PDAIRE)⁹.

Objectif/Résultat :

- assurer la durabilité des écosystèmes dans la Province avec, notamment, la préservation et la pérennité du domaine forestier ainsi que l'amélioration de la protection du littoral.

Actions à court terme

Il s'agira d'actions programmées par le Haut Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification (Service Forestier de Nador, dont le rayon d'action couvre l'ensemble de l'ancienne Province de Nador). Le territoire de la Province de Driouch est concerné par les actions suivantes :

- reboisement de 400 ha ;
- regarni de 400 ha ;
- entretien de pistes (10 km) ;
- entretien de tranchées pare-feux (7 km) ;
- traitement des ravins (1 000 m³).

Pour la gestion durable des ressources naturelles en eau et des déchets, des actions à court terme sont prévues à Ouled Amghar, Boudinar, Ait Marghanine, Temsaman et Tazaghine.

Actions à moyen terme

A moyen terme, il y a lieu de lancer une étude pour l'élaboration et l'adoption d'un Plan d'Aménagement du Littoral, visant la protection du littoral (Zone Nord).

7- Ce projet consiste à réhabiliter les écosystèmes et conserver leur biodiversité, d'un intérêt mondial, renforcer les capacités ministérielles et des autres acteurs concernés, en matière de gestion des zones humides et littorales et conforter le cadre législatif et institutionnel, notamment par le renforcement de l'arsenal juridique et la création d'une « Unité Littorale » au sein du Département de l'Environnement et à travers un programme de formation, ensuite à promouvoir des politiques nationales qui prennent en compte la conservation de la biodiversité de ces types d'écosystèmes, avec création, classement et mise en oeuvre de plans de gestion pour les aires protégées, et enfin, à harmoniser les approches avec la composante méditerranéenne du projet. L'impact attendu du projet est un effet direct immédiat sur les zones identifiées comme étant de biodiversité significative, en créant et en mettant en synergie les moyens ayant à court, moyen et long termes, un effet efficace sur les causes profondes de perte de biodiversité. Un autre impact espéré consiste en la conservation et la valorisation, par et pour les populations, d'un patrimoine de biodiversité exceptionnel.

8- Le PDPEO avait pour objectifs l'amélioration de l'état des parcours par l'introduction - avec la participation des populations - de méthodes et pratiques de gestion rationnelle des espaces pastoraux, l'amélioration de la productivité de l'élevage (par une bonne couverture de la santé animale et l'aménagement de points d'eau pour l'abreuvement des troupeaux), et l'amélioration des revenus et du niveau de vie des populations pastorales de la zone du projet en mettant en oeuvre des activités spécifiques pour les petits éleveurs pauvres et les femmes afin de diminuer leur vulnérabilité.

9- Ce projet consiste en l'évaluation des ressources en eau et de leur utilisation, en l'identification des actions pour le développement des ressources en eau du bassin et en l'établissement d'un plan directeur.

Programme pour la protection contre les crues

Ce programme vise la protection des biens publics et privés présents sur le territoire provincial contre les risques associés aux inondations.

Rappel du contexte

D'après les études en cours du PDAIRE et les avis des services concernés, la Province présente des risques liés aux inondations, en milieu urbain et rural, qui peuvent avoir des conséquences, comme la dégradation des biens et des infrastructures, ainsi que sur les vies humaines. Les dégâts des inondations de 2008 illustrent ces risques. Cette situation résulte de la présence de cours d'eau susceptibles de déborder après de fortes précipitations et de biens vulnérables (personnes, animaux, constructions, infrastructures, parcelles agricoles) exposés à ces aléas. En effet, l'agriculture s'est développée en bordure des oueds, en raison de la présence de l'eau, des meilleures terres et de la topographie favorable aux cultures. Le développement urbain s'est souvent fait, pour les mêmes raisons, à proximité des cours d'eau et l'extension des localités a tendance à se réaliser également dans des zones inondables, plus faciles et moins coûteuses pour la construction. On doit s'attendre à ce que cette vulnérabilité augmente fortement avec le développement urbain : des situations de risque peuvent être créées là où il n'y en avait pas auparavant, d'où la nécessité, en particulier, d'une maîtrise de l'occupation des sols en zone inondable.

Projets en cours

Il y a lieu de citer les projets mis en oeuvre dans le cadre des conventions entre le Secrétariat d'Etat à l'Eau et l'Environnement et les Collectivités Locales, relatives à la mobilisation, la protection et la gestion des ressources en eau. On note aussi le lancement de quelques projets en matière de protection des périmètres de PMH.

Objectif/Résultat :

- protéger les biens publics et privés contre les inondations ;
- contribue, par conséquent, à réduire les risques associés aux catastrophes naturelles.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira d'actualiser les études relatives à la protection contre les inondations du PDAIRE, de lancer des études relatives aux ouvrages de protection à réaliser et de mener des actions de sensibilisation contre les constructions anarchiques et l'extraction excessive des carrières (matériaux de construction : sable, etc.).

Actions à moyen terme

A moyen terme, le programme consiste à réaliser les ouvrages de protection identifiés et les travaux de protection des principaux centres urbains contre les inondations (3 Municipalités, 2 Centres, pour un coût estimé à 54,8 MDh)¹⁰.

¹⁰- Voir « Le diagnostic territorial et les grands axes de développement économique et social », Province de Driouch, document en arabe (p37).

2.2.2 Pilier 2 : Développement Humain

Les stratégies de développement basées uniquement sur le développement économique et le maintien des équilibres financiers sont potentiellement porteuses de déficits sociaux et de risques d'exclusion sociale des catégories de populations les plus vulnérables. Or, le développement humain est la finalité de toute politique de développement économique et social. La mobilisation du capital humain et le renforcement de la cohésion sociale contribuent de manière décisive (directe et indirecte) à améliorer la productivité et les performances économiques des nations et des territoires qui les composent.

Les actions proposées cherchent à combler les retards manifestés par les indicateurs de pauvreté, d'exclusion, d'inégalité sociale et de précarité, mais aussi à anticiper les problèmes à venir, accompagner les transitions, et élargir l'aspect préventif des filets sociaux. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain est considérée comme un espace privilégié de convergence des approches et de mobilisation des acteurs. Elle constitue le cadre idoine d'intervention dans ce domaine. Dans ce contexte, le second pilier du plan d'actions regroupe les programmes destinés à traiter les problématiques qui affectent la cohésion sociale de la Région et la déperdition du capital humain. Ainsi, et pour agir simultanément sur l'ensemble de ces problèmes, le second pilier s'articule autour de trois axes :

- amélioration des services sociaux de proximité ;
- génération de l'emploi de proximité ;
- accès à la culture et développement de la production artistique.

Axe 4 : Services sociaux de proximité

Afin de contribuer à la réduction des déficits de la Province, cet axe est structuré autour de trois programmes :

- le premier, relatif au secteur éducatif, recommande des actions complémentaires à celles du Département de l'enseignement scolaire en matière d'adaptation de l'offre éducative à la démographie rurale, de diversification (promotion du partenariat public-privé) et d'amélioration continue de la qualité ;
- le deuxième, relatif à la santé, recommande, dans la même logique de complémentarité, des actions de renforcement et de mise en réseau des établissements sanitaires ;
- le troisième programme concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale.

Programme Education

Rappel du contexte

Les écoles de la Province de Driouch souffrent d'un manque d'équipement en eau, en électricité, en bibliothèques, en clôtures, en sanitaires, en terrains de sport et en logements de fonction. La situation est aggravée par le manque de pistes, qui entrave le déplacement des enseignants et des élèves. Ces conditions pèsent négativement sur le secteur de l'éducation et causent des taux faibles de scolarisation.

Objectif/Résultat :

- généralisation d'un enseignement de qualité à tous les niveaux (enseignement préscolaire, primaire, collégial, et secondaire) ;
- encouragement de la scolarisation des filles.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira de mobiliser les financements pour les projets déjà proposés par la Délégation de l'éducation. Les projets identifiés sont :

- mise à niveau des établissements scolaires (plus de 22,6 MDh) ;
- construction d'une école communautaire (9,2 MDh) ;
- construction de logements pour les enseignants dans le rural (12 MDh) ;
- santé scolaire, gardiennage et nettoyage des établissements (1,6 MDh/an).

Afin d'améliorer la qualité de l'enseignement tout en tenant compte des contraintes budgétaires des parents, plusieurs actions sont identifiées :

- réduction du coût de transport des élèves et d'achat de la fourniture scolaire ;
- construction de Dar talib et Dar taliba ;
- création de classes préscolaires et contribution aux projets de soutien. (embauche d'instituteurs contractuels de proximité) ;
- soutien aux campagnes de sensibilisation et de formation au profit des parents par des agents communautaires.

Actions à moyen terme

A moyen terme, la construction d'un pôle de formation technique sera programmée au vu de son importance pour l'ouverture de nouveaux débouchés pour les jeunes.

Programme Santé

Ce programme recommande des actions pour le renforcement et la mise à niveau des établissements sanitaires et pour l'amélioration de l'encadrement par le personnel de santé. Le contexte est explicité au paragraphe 2.1 du présent chapitre.

Projets en cours

Les actions en cours concernent des projets entrant dans le cadre du plan d'action du Ministère de la Santé, ainsi que des projets réalisés à travers l'INDH et soutenus par l'INDH, comme les maisons de maternité (Dar Al Oumouma).

Objectif/Résultat :

- contribuer à améliorer l'accès aux services de santé moyennant l'amélioration de la couverture sanitaire et le renforcement des capacités du personnel médical et paramédical.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira d'entamer les démarches en vue de la construction de l'hôpital provincial, pour la mise à niveau des établissements de santé, notamment de l'hôpital de Midar, ainsi que pour le renforcement des ressources humaines, qui pourrait s'effectuer, en partie, par la prise en charge des salaires d'infirmiers dans le cadre de contrats à durée déterminée (à l'image de l'expérience de Taourirt).

Il s'agira également de mettre en place un programme pour des équipes mobiles en les dotant de moyens d'action dans le cadre de l'INDH. L'amélioration de la qualité de service en matière de santé passe, à court terme, par la lutte contre l'absentéisme (moyennant la mise à disposition de logements de fonction au personnel de santé) et par la mobilisation des professionnels de la santé en vue d'actions solidaires.

Actions à moyen terme

À moyen terme, le programme consiste à contribuer à réaliser l'hôpital provincial (travaux, équipement, ressources humaines) et à favoriser l'implantation d'une clinique privée.

Actions sociales

Ce programme concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale. Il s'agit de conduire une étude pour établir un schéma directeur permettant :

- d'apprécier la nature, le niveau et l'évolution des besoins sociaux des populations en difficulté (enfants, femmes, personnes en situation de handicap, personnes âgées) ;
- de dresser le bilan qualitatif et quantitatif de l'offre existante en termes de services sociaux et déterminer les perspectives de développement de cette offre sociale ;
- de préciser le cadre de coordination des différents acteurs du développement social à l'échelle provinciale (autorités territoriales, élus, services déconcentrés, associations, secteur privé, etc.).

Axe 5 : Emplois de proximité

Les programmes présentés ici cherchent à résoudre la problématique du chômage (des jeunes et des femmes notamment) et plus généralement celle de la pauvreté en misant sur les atouts qu'offre la proximité, et ce en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH. En matière d'emplois, les facteurs-clés de la prospective laissent penser que la demande d'emplois (ou offre de travail) aura tendance à croître à un rythme soutenu du fait de la crise de certains secteurs fournisseurs d'emplois ou de revenus (émigration, commerce frontalier), de la mobilité et de l'intégration croissante des femmes et des jeunes éduqués au marché du travail. Les programmes spécifiques à la Province de Driouch s'appuient sur trois leviers de création d'emploi :

- un programme de mobilisation des jeunes sans emploi dans les secteurs sociaux déficitaires ;
- un programme de formation en apprentissage ;
- un programme de mobilisation de la diaspora au profit de la création d'emplois.

Programme d'emploi dans les secteurs déficitaires

Rappel du contexte

Trois constats majeurs sont à prendre en compte pour saisir la portée de ce programme :

- le secteur des services sociaux de proximité (santé et éducation) est très largement sous-encadré et en situation de sous-effectif ;
- des jeunes sont aptes à travailler dans ces secteurs à différents niveaux de qualification ;
- il existe des possibilités de contractualisation, dans le cadre de l'INDH, au travers des associations qui assurent la mise en oeuvre de ces actions.

Actions en cours

Dans certaines Provinces de la Région de l'Oriental, des conventions de mise à disposition de jeunes diplômés formés ont été établies et ont permis d'améliorer la couverture effective dans les centres de santé et les écoles souffrant de sous-effectifs d'infirmiers ou de personnel éducatif. Dans le cas des infirmiers, les personnes mises à disposition sont des diplômés de l'enseignement professionnel privé.

D'autres Provinces ont initié des projets plus en amont dans lesquels les jeunes diplômés chômeurs sont formés avant d'être affectés aux services sociaux déficitaires.

Objectif/Résultat :

- réduire le chômage des jeunes formés par le système éducatif ;
- améliorer la qualité des services sociaux de proximité.

Actions à court terme

Il est possible d'établir des conventions avec les Délégations de la santé et de l'éducation pour mettre à disposition des compétences qui existent dans la Province afin de couvrir les besoins d'amélioration des services rendus aux populations.

Actions à moyen terme

A moyen terme, il s'agira d'élargir la démarche en associant le secteur privé de la formation et le secteur privé de l'éducation et de la santé, dans une programmation des formations adaptées aux besoins de ces secteurs.

Programme de formation par apprentissage

Rappel du contexte

La situation à Driouch est marquée par l'absence du service public de formation (OFPPT), la présence d'un centre de formation relevant du Ministère de l'Agriculture, la prédominance des activités informelles et d'une jeunesse en abandon scolaire. Il faut donc rechercher à court terme des solutions adaptées au contexte actuel en améliorant les conditions de la formation sur le tas, tout en essayant d'attirer le service public de formation par le biais de l'installation de Centres de Formation par l'Apprentissage (CFA) dans la Province.

Objectif/Résultat :

- réduire les déficits en compétences ;
- améliorer l'employabilité des actifs du secteur informel.

Actions à court terme

Les enquêtes disponibles sur le marché du travail et le secteur informel montrent que seuls 4% à 5% des travailleurs du secteur informel ont fréquenté un établissement de formation professionnelle et que 80,3% de ces travailleurs ont acquis leur formation sur le tas¹¹. Les partenaires mobilisables pour une amélioration de la formation par apprentissage des jeunes dans le secteur informel sont l'Entraide Nationale¹², l'Agence de Développement Social et les institutions non publiques, qui arrivent dans le cadre de projets financés par la coopération internationale à mobiliser les ressources de l'OFPPT en fonction des besoins spécifiques de leurs projets (appui aux maalems, aux vendeurs ambulants, etc.).

11- AIT SOUDANE, J. (2005), Secteur informel et marché du travail au Maroc, Université de Montpellier, France.

12- Elle organise une initiation professionnelle d'un an qui permet aux jeunes déscolarisés ou sans niveau scolaire suffisant d'arriver à entrer en apprentissage. Cette initiation permet donc à des jeunes, qui habituellement ne peuvent pas accéder aux dispositifs de formation résidentiels ou en apprentissage et entrent dans l'économie informelle sans qualification aucune, d'être habilités à suivre un parcours certifiant ou diplômant.

Actions à moyen terme

Pour offrir aux jeunes en rupture de scolarité la possibilité d'acquérir, par l'exercice d'un métier de leur choix, les qualifications nécessaires favorisant leur insertion dans la vie active, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle développe, depuis l'instauration de la Loi n°12-00 de juin 2000, un apprentissage de type nouveau. La politique suivie au Maroc concerne les secteurs de l'agriculture, l'artisanat de production, le BTP, les industries mécaniques, métallurgiques, électriques et électroniques, les services aux personnes et le tourisme/hôtellerie/restauration. L'apprentissage est régi par un contrat conclu entre le chef d'entreprise d'accueil et l'apprenti ou son tuteur légal et agréé par un CFA. Ce contrat définit les droits et obligations des deux parties.

Le programme s'adresse, en particulier, à des publics de niveaux d'instruction plus bas que ceux de la formation résidentielle et concerne par là même des jeunes qui présentent un risque fort de s'insérer dans l'emploi dans le secteur informel. Cet apprentissage est mis en oeuvre par l'OFPPT, mais également au titre des conventions établies par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle avec les Ministères chargés de l'Artisanat, de la Pêche, du Tourisme, de l'Agriculture et avec l'Entraide Nationale.

Programme de mobilisation de la diaspora en faveur de l'emploi

Actions en cours

Depuis quelques années, les initiatives de développement fondées sur la mobilisation de la diaspora se sont multipliées :

- projet FACE Maroc ;
- projet MIDEO à Nador ;
- projets financés dans le cadre de l'ICMD dans l'Oriental.

Les encadrés suivants présentent les principales caractéristiques de ces projets.

Encadré 4 : Projet FACE Maroc

FACE Maroc est un projet initié par l'association néerlandaise IntEnt (Pays-Bas), en collaboration avec l'association IntEnt Maroc, l'Agence française de développement (AFD), le Centrum für internationale Migration und Entwicklung (CIME), avec l'appui et la subvention de l'Union européenne. Ce projet vise à encourager les MRE à créer des petites et moyennes entreprises au Maroc. L'objectif de ce projet est d'accélérer le développement économique et la création d'emplois au Maroc, notamment dans les zones d'origine des Marocains résidant en Europe. Le projet FACE Maroc a également pour ambition de tisser un réseau de coopération européen et marocain permettant aux partenaires et associés locaux et étrangers de progresser en compétences et savoir-faire.

Le projet mettra en place un système d'accompagnement au Maroc, intégré dans un réseau des partenaires européens, destiné à accueillir, sélectionner, former et encadrer les promoteurs MRE qui souhaitent monter leur entreprise dans le Royaume pour garantir un meilleur retour sur investissement. La méthode d'encadrement des projets des MRE est basée sur des pratiques mises en place en 1996 par IntEnt aux Pays-Bas et dans sept autres pays. Elle sera enrichie sur la base des expériences d'appui à l'entrepreneuriat acquises par l'AFD et le CIME, et adaptées aux spécificités du Maroc.

Encadré 5 : Projet MIDEO

(Migration et Développement économique dans la Région de l'Oriental)

Le projet « Migration et Développement dans l'Oriental » (MIDEO) a comme objectif spécifique de faire que la Région de l'Oriental dispose d'un environnement propice à mobiliser le potentiel de la migration. D'une part, il s'engage à utiliser les ressources financières issues des dépôts des MRE pour créer et développer des petites et moyennes entreprises (PME) dans la Région. D'autre part, il vise à inciter les migrants à investir dans la Région et à transférer leur savoir-faire.

L'objectif global du projet est d'augmenter la capacité de rendement de la Région de l'Oriental ainsi que la compétitivité de cet espace économique.

L'action contribue de cette manière à ce que la migration puisse devenir un facteur de développement régional et le migrant, l'un de ses acteurs principaux. Le projet ne vise pas la création d'une nouvelle structure pour les MRE dans la région, mais la meilleure utilisation et mise en valeur des structures déjà en place pour répondre aux besoins des MRE, surtout en ce qui concerne leurs projets d'investissement.

Le projet MIDEO est financé par l'Union Européenne et le Ministère fédéral de la Coopération économique et du Développement (BMZ) de l'Allemagne, et mis en oeuvre par GIZ (ex-GTZ), la coopération technique allemande. Le projet a comme partenaire principal l'Agence de l'Oriental ; l'associé de l'action est la Fondation Hassan II pour les Marocains Résidant à l'Étranger.

Les CCIS de Nador, Oujda, et Al Hoceima, les banques et les autres prestataires de services constituent une partie des groupes cibles de l'action et jouent en même temps le rôle d'intermédiaires. L'action vise à renforcer leurs capacités et leurs compétences en vue de les soutenir dans l'amélioration quantitative et qualitative de leurs services. En outre, le projet est en contact et coopère avec d'autres institutions comme l'ANAPEC, la Chambre de l'artisanat, la Chambre de l'agriculture, etc.

Encadré 6 : L'Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement (ICMD)

L'Initiative Conjointe pour la Migration et le Développement (ICMD) de l'Union Européenne et des Nations unies est un programme sur 4 ans d'un montant de 15 millions d'Euros qui soutient les organisations de la société civile issues des migrations dans leurs efforts concrets visant à établir un lien entre la migration et le développement. L'objectif de l'ICMD est d'encourager les diasporas à contribuer au développement socio-économique des pays d'origine et plus particulièrement de :

- mettre en place et consolider les réseaux de personnes et organisations actives dans le secteur de la migration pour le développement, y compris dans la promotion des droits des migrants ;
- identifier les bonnes pratiques en vue de les partager et d'enrichir l'élaboration des politiques sur la migration pour le développement au niveau local et international.

Ce programme conjoint se déploie dans 16 pays à travers le monde. Il est mis en place par le bureau du Programme des Nations Unies pour le Développement en partenariat avec le Fonds des Nations Unies pour la Population, le Haut Commissariat des Nations Unies pour les Réfugiés, l'Organisation internationale pour les Migrations et le Bureau International du Travail.

Tout partenaire de l'ICMD est signataire d'un accord de subvention pour le projet avec le bureau du PNUD à Bruxelles, qui représente l'agence de pilotage du programme. A cet effet une Unité de Gestion y est mise en place pour gérer le programme. Cette dernière évalue le risque des projets selon une démarche permettant de prioriser les problèmes qui se posent dans la mise en oeuvre. Par ailleurs, la gestion des projets est standardisée selon des procédures d'exécution uniformes, avec les points marquants ci-après :

- tout bénéficiaire d'une subvention de l'ICMD se porte responsable pour les activités et les finances qui relèvent de son rôle dans le projet ;
- les rapports de partenariat se conçoivent horizontalement, mais un coordinateur général du projet est nommé par l'ensemble des partenaires pour les besoins de reporting ;
- un rapport narratif et financier est produit tous les 4 à 6 mois par chaque partenaire et un document narratif global est livré tous les 6 mois par le coordinateur général du projet.

Au Maroc, l'ICMD est coordonnée pour le système des Nations Unies par son Groupe thématique Migration présidé par le UNHCR via le suivi des projets assuré par le Point Focal du programme. Le bureau du PNUD à Rabat pourvoit l'administration des fonds alloués aux partenaires marocains de l'Initiative.

Suite à l'appel à propositions lancé en 2009, 7 projets présentés par des consortiums européen-marocains ont été sélectionnés et financés, plaçant ainsi le pays comme l'un des principaux bénéficiaires du programme. Ces projets ont une durée de 12 à 18 mois, avec un budget d'environ 200 000 € et plusieurs partenaires (Maroc, Belgique, Espagne, France et Italie).

Objectif/Résultat :

- développement des activités productives et sociales ;
- attraction des investissements des MRE.

Actions à court terme

Les domaines d'action à court terme sont ceux des opérations de jumelage entre institutions à caractère social entre zones d'émigration et lieux d'accueil et le domaine des projets d'AGR tirés par la demande de la diaspora (commerce ethnique).

Actions à moyen terme

Le premier domaine d'action est celui de l'étude des projets d'investissement présentant un intérêt pour le développement des bassins d'émigration.

Le deuxième domaine consiste à élaborer des montages financiers permettant de tirer le meilleur profit des ressources des émigrés de la Région.

Axe 6 : Promotion de la culture

L'axe du plan d'actions relatif à la culture comprend des actions à court terme de rattrapage du retard en matière d'infrastructures culturelles dans les villes et Communes et d'animation de la vie culturelle, ainsi que des actions de promotion de l'offre culturelle dans la Province.

En matière culturelle, il y a lieu de noter le renforcement récent de l'infrastructure par la construction de bibliothèques, médiathèques, points de lecture, maisons et centres de culture, galeries d'art, salles polyvalentes, conservatoires de musique, musées thématiques dans les plus grandes localités de la Région (Oujda, Nador, Jerada, Berkane, Figuig, Zaïo, Ain-Bni-Mathar, Taourirt, Laayoune). Cet effort doit être élargi à la Province de Driouch.



A Figuig (ici, danseurs de Talsinnt) et Oujda (Cheb Khaled au Festival), le développement culturel est mis en œuvre

3.1 UN PÔLE EN CROISSANCE

La Province de Figuiq se situe au coeur des mutations économiques, sociales et spatiales initiées par l'Initiative Royale dans la Région de l'Oriental et prolongées depuis par une forte mobilisation des acteurs nationaux.

3.1.1 Diagnostic des forces et faiblesses

La situation actuelle est résumée autour de cinq thèmes : situation naturelle, démographie, base économique, infrastructures et services. Elle débouche sur une identification des atouts propres (essentiellement les richesses naturelles) et des lacunes à combler (principalement la mobilisation des acteurs). Ces conditions internes se conjuguent dans un environnement régional porteur de menaces dues à la compétition territoriale et d'opportunités générées par les grands chantiers et la croissance économique régional.

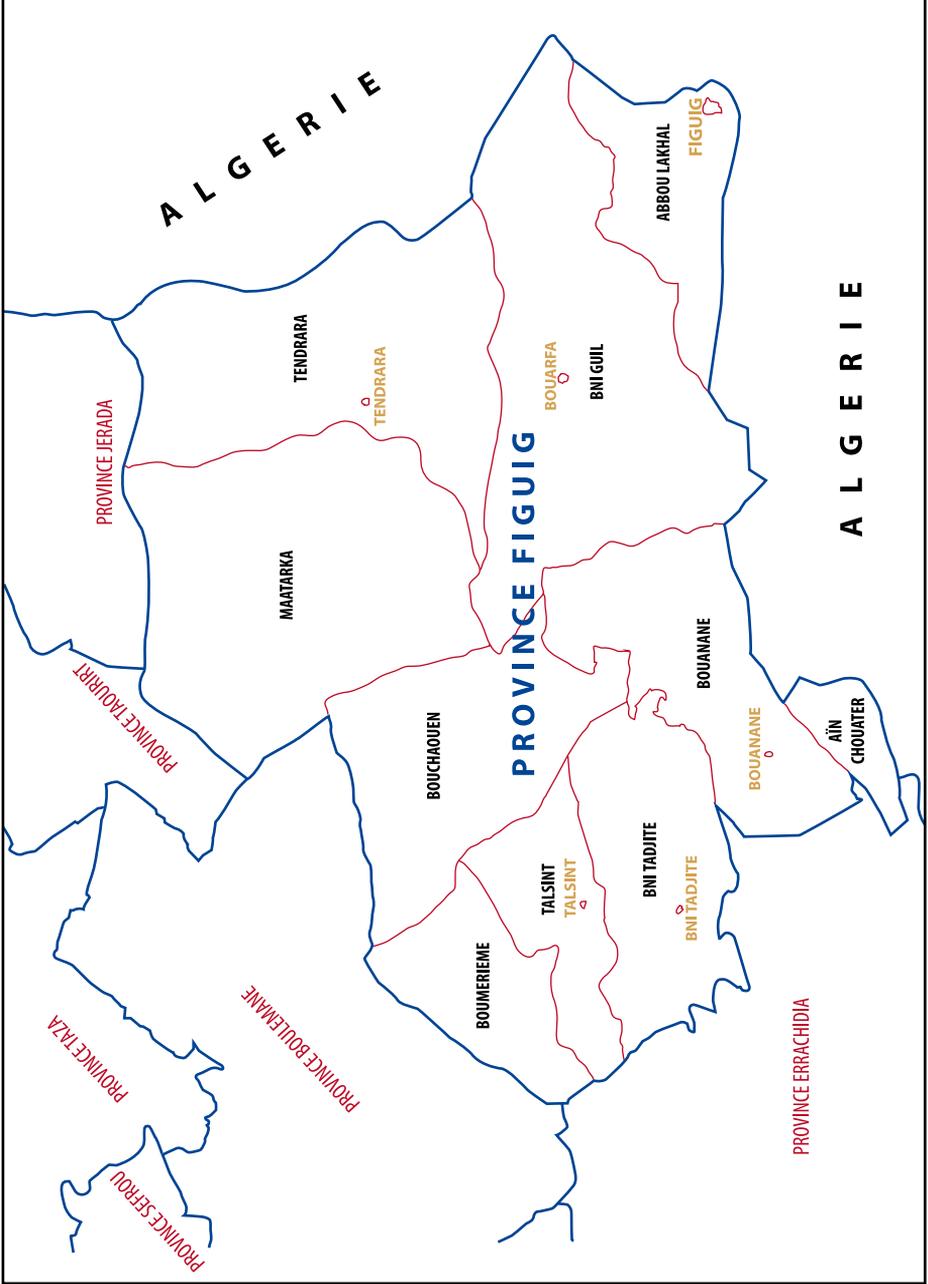
3.1.1.1 Situation géographique

Créée en janvier 1974, la Province s'étend sur près de 55 990 km², soit 8% du territoire national, pour une population qui atteint 130 000 personnes, soit une densité très faible de 2,31 habitants/km², malgré une dynamique démographique positive. Elle comprend 2 Municipalités et 10 Communes rurales. Les terres agricoles occupent 72 000 ha, le domaine forestier 1 816 380 ha (32%) et les parcours couvrent plus de 2 000 000 ha, soit 36% de la superficie totale. La Province de Figuiq, au Sud-Est du Royaume, est formée d'un ensemble de hauts plateaux et de chaînes de montagnes à l'extrémité du haut Atlas. Figuiq est entourée sur trois cotés par l'Algérie, à environ 7 km de la ville algérienne de Bni Ounif.



Loais de Figuiq, au coeur des grands espaces du Sud de l'Oriental

Figure 20 : Carte de situation de la Province de Figuig



3.1.1.2 Situation démographique

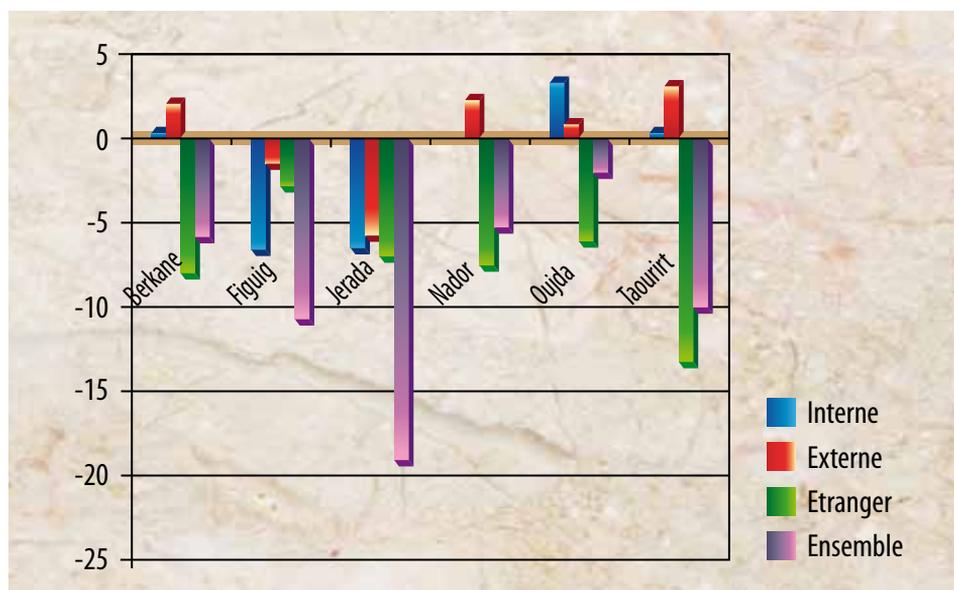
Les soldes migratoires montrent que Figuig est le plus fort pôle de déperdition de population dans la Région : la Province a un solde migratoire négatif¹ avec toutes les Provinces et s'avère « exportatrice » d'émigrés à la recherche d'emplois. Ceci peut être transformé en levier de développement si les causes sont correctement identifiées et corrigées.

Tableau 34 : Soldes migratoires entre les Provinces de l'Oriental entre 1994 et 2004

Destination	Origine						Total
	01	02	03	04	05	06	
01- Berkane	-	280	310	900	-1 010	-160	320
02- Figuig	-280	-	-1 980	-600	-3 920	-1 230	-8 010
03- Jerrada	-310	1 980	-	-190	-8 280	-370	-7 170
04- Nador	-900	600	190	-	-510	490	-130
05- Oujda-Angad	1 010	3 920	8 280	510	-	980	14 700
06- Taourirt	160	1 230	370	-490	-980	-	290
Total	-320	8 010	7 170	130	-14 700	-290	-

Par contre, la Figure 21 montre que Figuig se situe au dernier rang des flux migratoires hors du pays et le taux d'émigration à l'étranger culmine à 2,5% sur la période 1994 - 2004.

Figure 21 : Taux des différentes migrations par Province de l'Oriental entre 1994 et 2004



1- Différence entre mouvements originaires des autres Provinces vers Figuig et ceux de Figuig vers ces Provinces.

3.1.1.3 Situation économique

La base économique² traditionnelle de la Province de Figuig est formée de différents revenus : élevage, mines, commerce, artisanat et transferts de l'Etat sous forme des salaires des fonctionnaires.

Les indicateurs disponibles sur les dépenses des ménages de la Province et les services offerts par les villes montrent que l'économie « locale » reste en deçà de la demande diversifiée de services performants des détenteurs de ces revenus basiques.

La dynamique sectorielle est caractérisée par l'émergence de nouveaux secteurs moteurs (tourisme écologique) à côté de l'élevage et la régression des secteurs basés sur l'informel. Cette régression doit être compensée par le développement d'activités formelles autour du tourisme et commerce en particulier.

3.1.1.4 Situation des infrastructures

En ce qui concerne les infrastructures en réseau, la Province est bien avancée puisque le taux de couverture en eau potable est de 91% (83,5% au milieu rural) et de 88% en électrification rurale. Par ailleurs, le réseau routier classé atteint 1 882,5 km, soit 38,5% du linéaire régional, dont 852 km sont revêtus.



L'oasis de Figuig

2- La théorie de la base décompose les économies territoriales en deux secteurs : le secteur basique, qui capte les revenus à l'extérieur de la zone considérée et le secteur domestique, qui produit les biens et services demandés localement. Véritable moteur de l'économie locale, le secteur basique induit, par un jeu de multiplicateur, des emplois et des revenus et assure le dynamisme économique et démographique des territoires.

3.1.1.5 *Situation des services publics*

La Province dispose d'une offre de qualité légèrement supérieure à la moyenne nationale en matière éducative et sanitaire. Cette offre nécessite un effort de mise à niveau et de requalification pour satisfaire la demande des populations résidentes afin de diminuer leurs flux migratoires vers les autres Provinces.

3.1.2 **Opportunités et menaces**

Ces conditions internes se conjuguent avec leur environnement régional en termes de complémentarité mais également de compétition territoriale.

Les retrouvailles de l'économie régionale avec la croissance économique et l'amélioration des indicateurs de revenu et d'emploi forment une base solide pour les secteurs de l'économie provinciale qui en dépendent, à savoir l'élevage, les mines et les services financiers et commerciaux.

De même, le désenclavement général et la modernisation logistique de l'ensemble de la Région constituent des facteurs favorables à l'investissement destiné aux marchés extérieurs, notamment dans les secteurs pour lesquels la Province dispose d'avantages comparatifs. Il faut noter en dernier lieu l'amélioration très significative de l'image de la Région, auprès des publics et des investisseurs, dont pourra profiter le développement de la Province de Figuig.

3.2 **STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT**

Les populations de la Province de Figuig ont vécu au cours des dernières décennies des revenus des mines, de l'élevage et des échanges frontaliers. Ce modèle a mis entre parenthèses les autres ressources de la Province, notamment les ressources touristiques et culturelles.

Les opportunités offertes par les projets structurants issus de l'Initiative Royale en matière agricole, touristique et de mise à niveau urbaine, permettent d'envisager une nouvelle étape dans le développement de la Province centrée autour des axes suivants :

- le premier a trait à l'accompagnement des secteurs porteurs de la Province - élevage et mines - par un ensemble d'actions complémentaires en amont et en aval, notamment en matière de formation et de communication ;
- le deuxième axe concerne l'amélioration des fonctions urbaines des villes de la Province, en réponse à la demande d'une population en transition démographique et sociale ;
- le troisième axe est celui de la diversification de l'offre touristique, notamment par :
 - une meilleure exploitation du potentiel de la montagne, via des projets combinant marketing des produits touristiques, formation des acteurs et création de capacités d'accueil ;
 - un aménagement de zones touristiques dédiées au tourisme national ;
 - une offre culturelle attrayante dans les villes de la Province ;
- le quatrième axe vise le renforcement des capacités des acteurs locaux.

La réussite d'une telle stratégie passe par la mobilisation du potentiel de chaque territoire.

Tableau 35 : Enjeux et programmes selon les zones homogènes

	Espace Figuig	Espace Bouarfa	Espace Bni Tadjite
Communes	Figuig, Abbou Lakhel	Bouarfa, Tendirara, Bni Guil, Maatarka	Bni Tadjit, Talssint, Boumerieme, Aïn chouater, Bouanane
Principaux enjeux	Promotion du tourisme	Requalification urbaine	Gestion des ressources naturelles et attractivité des villes
Requalification Urbaine	+	+	
Mobilité des populations	+	+	+
Services urbains	+	+	
Infrastructures de base rurales		+	+
Développement Humain	+	+	+
Culture et Tourisme	+	+	+
Université et recherche			
Protection de l'environnement	+	+	+
Renforcement des capacités	+	+	+

3.2.1 L'espace de Figuig

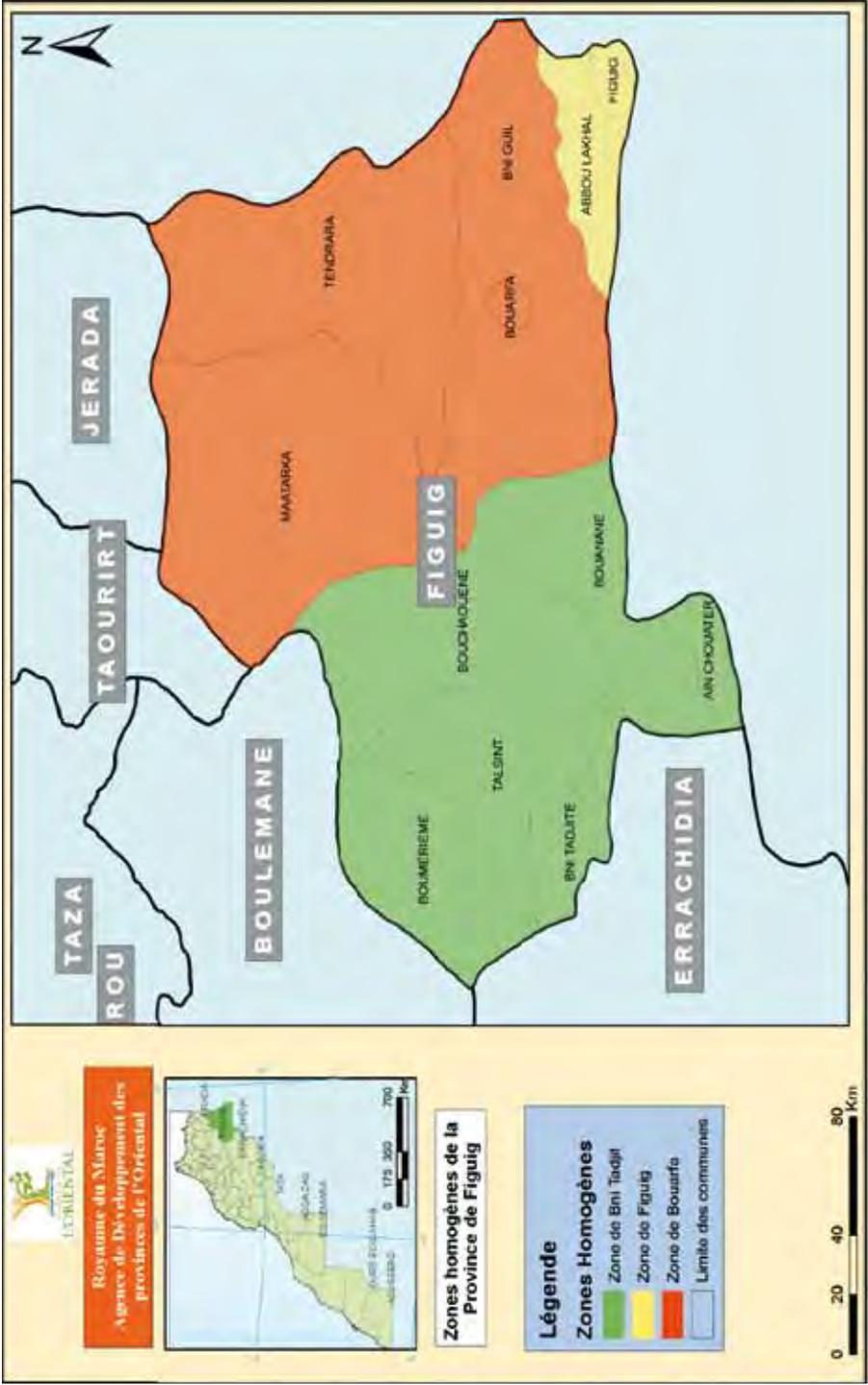
Ce qui précède permet de situer le potentiel de développement de la Province et le rôle que pourrait y jouer la ville de Figuig et les agglomérations qui l'entourent.

Il est possible de synthétiser ce rôle autour d'un objectif : « faire de Figuig une destination touristique à part entière » avec un positionnement unique et différencié, celui de l'éco-tourisme oasien. Ce projet se base sur un patrimoine naturel riche et diversifié (désert, montagne, faune, flore), un patrimoine bâti et des savoir-faire ancestraux.

À partir de l'existant, six programmes et un ensemble de mesures d'accompagnement visent à atteindre cet objectif de développement dans les meilleures conditions. Ces programmes ont pour objectifs d'accélérer l'intégration territoriale autour de la ville de Figuig et de préserver et mettre en valeur l'identité locale. Les mesures d'accompagnement visent le renforcement institutionnel et la capacité des acteurs. Parmi les atouts décisifs :

- l'évolution de la demande des touristes nationaux et étrangers (éco-tourisme, tourisme d'affaire, recherche de qualité, authenticité, découverte et échanges interculturels) ;
- la proximité d'un gros pôle touristique (Saïdia) permettant de « drainer » une clientèle de passage (découverte du désert et de l'oasis pour 2 ou 3 jours) ;
- un projet d'aéroport à proximité (Bouarfa) ;
- des projets d'investissements étrangers dans l'oasis, qui témoignent d'un potentiel réel ;
- la richesse historique et patrimoniale (archéologie, agriculture, culture, gastronomie) ;
- la qualité reconnue de l'hospitalité marocaine ;
- la grande sécurité pour les biens et les personnes ;
- l'intérêt des nombreuses associations locales pour s'impliquer dans le développement ;
- insertion dans une politique de l'Etat favorable au tourisme (PAT) ;
- l'appui de la coopération internationale (Catalogne, Seine-Saint-Denis, association Liens).

Figure 22 : Carte des Zones homogènes / territoires de la Province de Figuig





Figuig, ville dense aux matériaux traditionnels fragiles, à la culture prégnante, un univers propice aux initiatives des associations de la société civile qui y multiplient les interventions

Tableau 36 : Répartition des programmes de développement de l'espace Figuig et leur coût

Axe de développement		Programme de développement	Investissement en MDh	%	
Pilier 1 : Espaces	Axe 1 : Compétitivité régionale	P1 : Relance industrielle	2,50	1%	
		P2 : Reconversion agricole	9,20	2%	
		P3 : Diversification de l'offre touristique	265,00	49%	
	Axe 2 : Attractivité des villes	P5 : Renforcement des identités urbaines	38,00	7%	
		P6 : Mise à niveau des quartiers	110,20	20%	
		P7 : Amélioration des services publics	30,80	6%	
	Axe 3 : Conservation des ressources	P9 : Gestion des ressources naturelles	18,00	3%	
		P10 : Protection et réhabilitation des sites	27,60	5%	
	Total Pilier 1 : Pilier Espaces			501,30	93%
	Pilier 2 : Humain	Axe 4 : Accès au service	P11 : Soutien à l'éducation scolaire	7,00	1%
P12 : Renforcement des services sanitaires			3,00	1%	
P13 : Développement de l'accessibilité des personnes à mobilité réduite			4,00	1%	
Axe 6 : Actions sociales ciblées		P18 : Déploiement des actions ciblées	20,00	4%	
Total Pilier 2 : Pilier Humain			34,00	7%	
Total Coût d'investissement			535,30	100%	

Les estimations du coût d'investissement des projets identifiés jusqu'à présent repris ci-avant devront bien entendu être ajustées en fonction des études.

3.2.1.1 Compétitivité régionale

La promotion de la compétitivité économique passe par la réalisation d'investissements dans les filières porteuses de l'économie régionale. L'élaboration de stratégies qui auront un impact sur la compétitivité suppose d'identifier les sources des avantages concurrentiels actuels et potentiels de la ville.

Les actions et projets identifiés relatifs à cet axe ont été regroupés au sein de cinq programmes qui concernent les filières industrielles, les filières agricoles et agro-alimentaires, les filières du tourisme, les nouveaux services exportables et un programme de soutien à l'économie du savoir et à l'innovation.

Programme de relance industrielle

Les projets retenus ici sont indiqués ci-dessous.

Tableau 37 : Programme de relance industrielle

Consistance des projets	Investissement en MDh
Modernisation de l'abattoir	2,00
Aménagement d'un marché couvert	0,50
Total Programme	2,50

Programme de reconversion agricole

Ce programme cherche à faciliter l'accès des producteurs de la Région aux financements, aux technologies et aux marchés.

Les actions proposées consistent à faciliter la réalisation des projets d'agrégation (pilier 1 du plan Maroc Vert) dans les filières à avantages comparatifs et les projets solidaires (pilier 2 du plan Maroc Vert) pour les filières des produits spécifiques. Ici, ce sont les filières des produits du terroir, produits bio et commerce équitable qui méritent d'être soutenues, à l'image des truffes, des miels ou des dattes.

Tableau 38 : Programme de reconversion agricole

Consistance des projets	Investissement en MDh
Equipement d'exploitations agricoles en goutte à goutte	8,00
Appui aux organisations professionnelles agricoles	1,20
Total Programme	9,20

Programme de diversification de l'offre touristique

Ce programme comprend des projets destinés à élargir l'offre de la Province aux plans temporel et spatial et à diversifier les produits touristiques. Il s'agit d'un grand projet de promotion du tourisme et d'appui au secteur artisanal.

Tableau 39 : Programme de promotion du tourisme

Consistance des projets	Investissement en MDh
Appui au secteur artisanal	5,00
Promotion du tourisme	260,00
Total Programme	265,00

3.2.1.2 Attractivité des villes

La maîtrise des polarisations spatiales concerne les lieux de concentration des populations dans les villes, mais aussi dans les petits centres et les quartiers périphériques. Les projets proposés cherchent à corriger les faiblesses identifiées en matière d'aménagement de l'espace urbain, en renforçant les fonctions polarisantes, en développant les fonctions des moyennes et petites villes et en sortant les quartiers périphériques du sous-équipement. Ces projets sont organisés en quatre programmes. Un premier ensemble concerne le renforcement de l'identité urbaine de Figuig, l'équipement des quartiers périphériques et la professionnalisation des services. Le deuxième ensemble concerne les petits centres, le renforcement de leurs fonctions urbaines et la mise à niveau de leurs équipements.

Programme de renforcement des identités urbaines

La ville de Figuig dispose de tous les ingrédients pour développer un projet culturel qui renforce l'image de « ville oasisienne » qu'elle a réussi à construire grâce à la mobilisation des acteurs locaux, aux travaux de recherche publiés en partie, au lancement du PAT de Figuig et aux manifestations culturelles de qualité qui s'y déroulent. Les actions dans cette ville consisteraient donc essentiellement à développer le marketing de l'existant.

Un premier projet (aménagement de la voirie dans les extensions) a mobilisé 38 MDh.

Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Projets d'aménagement du tissu ancien des ksour, réhabilitation des remparts, des bâtiments-repères et d'un linéaire de ruelles de plusieurs km. Le tableau suivant les récapitule.

Tableau 40 : Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement des accès (Azrou)	1,00
Construction de la route d'accès à Larja	3,00
Réhabilitation et mise à niveau du réseau d'eau potable existant	15,00
Electrification du ksar Ich	15,00
Eclairage public	3,00
Aménagement d'un espace de loisir (Nakhlat Tahar)	12,00
Renforcement de l'AEP de Figuig à partir du forage Melias	8,20
Assainissement de la ville de Figuig : 1 ^{ère} tranche	51,00
Création d'un forage pour l'alimentation en eau potable	2,00
Total Programme	110,20

Programme d'amélioration des services publics locaux

Dans l'espace Figuig, il s'agira de mener des études de diagnostic des principaux services publics locaux : transports, déchets, espaces verts, hygiène, environnement, éclairage public. Ces études identifieront des actions de renforcement des capacités de gestion et des actions de mise à niveau de la gestion avec l'appui de partenaires et le soutien de la DGCL.

Tableau 41 : Programme d'amélioration des services publics

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement de la route d'accès à la décharge	1,80
Construction de la rocade	5,00
Construction de 3 ponts	3,00
Construction d'une salle omnisport couverte	5,00
Acquisition de matériel roulant	3,00
Soutien aux activités de proximité	13,00
Total Programme	30,80

3.2.1.3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Le patrimoine de la Province est riche du point de vue naturel, culturel et paysager. Ce patrimoine est confronté à des menaces de dégradation ayant des origines multiples. Les programmes proposés traitent deux problèmes : celui de la surexploitation des stocks des ressources naturelles et celui de la dégradation de sites ayant un intérêt particulier.

Programme de gestion des ressources naturelles

Le site de Jbel Grouz est représentatif de l'Atlas saharien. Massif montagneux en milieu présaharien, il offre des paysages parmi les plus originaux du Maroc³, avec une faune de haute valeur (mouflon, gazelle) et des écosystèmes formés de nombreuses plantes remarquables. Si certaines pratiques de prélèvement (bois de feu, braconnage) affectent la durabilité de ce patrimoine, une réhabilitation est possible grâce à une meilleure gestion collective des ressources. Ainsi le projet de Jbel Grouz a pour objectifs de préserver la diversité biologique et diversifier l'offre écotouristique.

Tableau 42 : Programme de gestion des ressources naturelles

Consistance des projets	Investissement en MDh
Projet Jbel Grouz	9,00
Projet de gestion intégrée des ressources en eau	9,00
Total Programme	18,00

Programme de protection et réhabilitation des sites

Le programme de protection et de réhabilitation des sites comprend des projets d'aménagement et de réhabilitation des ksours.

3- Plan Directeur des Aires Protégées du Maroc, BCEOM-SECA.

Tableau 43 : Programme de protection des sites

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement des ksour	20,60
Réhabilitation du ksar Ich	7,00
Total Programme	27,60



Exemple d'une façade de maison réhabilitée à Figuig

3.2.1.4 Action sociale

Au cours des deux dernières décennies, le Maroc a fourni des efforts considérables pour résorber les déficits sociaux. La part du budget annuel réservée au niveau national aux secteurs sociaux dépasse 50% (santé, éducation, formation, logement social, développement rural, programmes sociaux d'assistance, protection sociale, solidarité, appui aux associations...). Afin de contribuer à la réduction de ces déficits, cet axe est structuré autour de quatre programmes transversaux qui concernent toutes les Provinces de la Région, notamment l'espace de Figuig.

Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Ce programme se compose d'actions prioritaires destinées à :

- améliorer les indicateurs de scolarisation en milieu rural, notamment des filles, au vu des retards constatés et de leurs effets sur les autres composantes du développement humain;
- soutenir les projets d'amélioration de la qualité de l'offre éducative.

Il s'agit de construire des garderies et des centres préscolaires pour un montant de 7 Mdh.

Programme de soutien des services de santé

Ce programme comprend deux types d'actions prioritaires relatives à la formation des personnels de santé et à la mutualisation des moyens grâce à une mise en réseau dotée de moyens de communication modernes. Pour l'espace de Figuig, le projet actuel concerne l'acquisition de l'appareillage de santé pour un montant de 3 MDh.

Programme d'appui à l'intégration sociale des personnes en situation de handicap

Il s'agit ici de promouvoir des mesures d'intégration des personnes en situation de handicap à l'amont des décisions des collectivités locales en matière d'urbanisme et de transport, notamment. En ce sens, l'espace de Figuig consacre 4 MDh pour l'aménagement des trottoirs de la ville par des passages destinés aux personnes à mobilité réduite.

Programme de déploiement des actions ciblées

Ce programme s'appuie sur une vision prospective et complémentaire des dispositifs existants, notamment ceux qui ont pour mission de fournir une réponse aux urgences sociales. La connaissance de l'offre sociale disponible dans la Province et l'identification des besoins sociaux futurs permettent de guider l'intervention de chacun dans un cadre cohérent et de préciser la contribution des différents intervenants à la mise en oeuvre de l'INDH (programme précarité).

Les projets programmés en ce sens dans l'espace de Figuig sont résumés ci-après.

Tableau 44 : Programme relatifs au déploiement des actions ciblées

Consistance des projets	Investissement en MDh
Centre d'Expérimentation et de Développement des Energies Solaires	10,00
Centre Recherche Pastoral Maghrébin	10,00
Total Programme	20,00

3.2.2 L'espace de Bni Tadjite

L'espace montagnard couvre une partie significative de la Province. Les spécificités des sites tiennent à leur grande valeur paysagère et culturelle. Le potentiel de développement est important, au vu des projets pilotes des Aït Aïssa. L'objectif est de « développer le tourisme rural » avec un positionnement unique et différencié, celui des circuits dans les montagnes en milieu aride. La randonnée serait la colonne vertébrale de ce tourisme. Renforcement des capacités des acteurs par la formation sur les spécificités de l'offre :

- conception de nouveaux modules de formation spécifiques (Gastronomie, Art de la table, Formation des guides) ;
- séminaires de sensibilisation / formation du personnel d'accueil et de services ;
- environnement (Sécurité / hygiène et Propreté / signalisation) ;
- organisation institutionnelle.

Tableau 45 : Les programmes de développement de l'espace Bni Tadjite et leur coût

Axe de développement		Programme de développement	Investissement en MDh	%
Pilier 1 : Espaces	Axe 1 : Compétitivité régionale	P1 : Relance industrielle	27,70	4%
		P2 : Reconversion agricole	41,15	7%
		P3 : Diversification de l'offre touristique	15,00	2%
	Axe 2 : Attractivité des villes	P6 : Mise à niveau des quartiers	118,00	20%
		P7 : Amélioration des services publics	75,50	12%
		P8 : Requalification des petits centres	70,00	11%
	Axe 3 : Conservation des ressources	P9 : Gestion des ressources naturelles	108,50	18%
P10 : Protection et réhabilitation des sites		85,19	14%	
Total Pilier 1 : Pilier Espaces			541,04	88%
Pilier 2 : Humain	Axe 4 : Accès au service	P11 : Soutien à l'éducation scolaire	30,00	5%
	Axe 5 : Promotion de l'emploi	P14 : Améliorer l'employabilité des jeunes	5,00	1%
		P16 : Appui à l'intégration territoriale des AGR	13,00	2%
	Axe 6 : Actions sociales ciblées	P18 : Déploiement des actions ciblées	22,30	4%
Total Pilier 2 : Pilier Humain			70,30	12%
Total Coût d'investissement			611,34	100%

La zone est aussi très connue par sa production minière, notamment de plomb, calamine (zinc) et barytine au niveau du Jbel Boudhar et Talmasst.

3.2.2.1 Compétitivité régionale

Programme de relance industrielle

Promotion du secteur minier par des études d'impact et de développement intégré.

Tableau 46 : Programme de relance industrielle

Consistance des projets	Investissement en MDh
Etude d'impact du secteur minier	0,50
Développement intégré du secteur minier	25,00
Zones d'activité	2,20
Total Programme	27,70

Programme de reconversion agricole

Réhabilitation de deux périmètres agricoles (Bni Tadjite et Talsint) et structuration de la filière Plantes Aromatiques et Médicinales (PAM).

Le Tableau 47 ci-après récapitule les projets prioritaires.

Tableau 47 : Programme de reconversion agricole

Consistance des projets	Investissement en MDh
Réhabilitation du périmètre de Talsinnt	13,90
Réhabilitation du périmètre de Bni Tadjite	12,48
Appui à l'élevage	9,77
Sauvegarde abeille saharienne	2,00
Structuration et responsabilisation de la filière des PAM	3,00
Total Programme	41,15

Programmes de diversification de l'offre touristique

Réalisation du projet du tourisme rural et préservation / valorisation du patrimoine architectural minier dont dispose l'espace de Bni Tadjite.

Le Tableau 48 ci-après récapitule ces projets.

Tableau 48 : Programme de diversification de l'offre touristique

Consistance des projets	Investissement en MDh
Promotion du tourisme	10,00
Patrimoine architectural minier	5,00
Total Programme	15,00

3.2.2.2 Attractivité des villes

Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Il consiste dans sa majeure partie en l'assainissement liquide de plusieurs localités dans l'espace de Bni Tadjite.

Le Tableau 49 ci-après page suivante récapitule l'ensemble des projets.

Tableau 49 : Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Consistance des projets	Investissement en MDh
Désenclavement rural	15,00
Assainissement Liquide	85,00
Achat d'engins spéciaux pour décharges publiques	8,00
Accompagnement social des quartiers réhabilités	10,00
Total Programme	118,00

Programme d'amélioration des services publics locaux

Développer l'espace, c'est aussi améliorer l'infrastructure de base : eau potable, électricité, assainissement liquide et solide, etc. Dans l'espace de Bni Tadjite, les projets ont concerné surtout l'extension du réseau d'eau potable. Le Tableau 50 représente les projets prévus.

Tableau 50 : Programme d'amélioration des services publics.

Consistance des projets	Investissement en MDh
Extension et amélioration du réseau d'adduction en eau potable	48,00
Aménagement de décharges publiques	12,00
Achat de camions citernes	2,00
Construction d'une maison de culture	3,00
Création et aménagement de terrains de sports de quartiers	5,00
Aménagement d'auberges	3,50
Construction d'un centre de Formation Administrative et Technique	2,00
Total Programme	75,50

Programme de requalification des petits centres

La concentration des populations dans les petits centres et chefs-lieux des Communes rurales appelle une requalification de leurs fonctions. 70 MDh ont été consacrés à la requalification des petits centres de l'espace Bni Tadjite, notamment le centre de la Commune.

Tableau 51 : Programme de requalification des petits centres

Consistance des projets	Investissement en MDh
Requalification urbaine des petits centres	40,00
Requalification urbaine du centre rural de Bni Tadjite	30,00
Total Programme	70,00

3.2.2.3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Programme de gestion des ressources naturelles

Les projets de gestion des ressources naturelles dans l'espace de Bni Tadjite se focalisent sur l'aménagement hydraulique pour un montant de 105 MDh.

Tableau 52 : Programme de gestion des ressources naturelles

Consistance des projets	Investissement en MDh
Conservation des sols	2,80
Aménagement hydraulique	105,70
Total Programme	108,50

Programme de protection et réhabilitation des sites

Les projets retenus visent la lutte contre l'ensablement et la protection contre les crues.

Tableau 53 : Programme de protection des sites

Consistance des projets	Investissement en MDh
Lutte contre ensablement	17,19
Protection contre les crues	68,00
Total Programme	85,19

3.2.2.4 Action sociale

Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Il s'agit de l'aménagement et l'équipement des écoles en infrastructures et services de base, ainsi que la création de classes préscolaires pour les enfants de moins de 6 ans.

Tableau 54 : Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Consistance des projets	Investissement en MDh
Création de bibliothèques	5,00
Aménagements et équipements d'écoles	21,00
Création de garderies d'enfants et de centres préscolaires	4,00
Total Programme	30,00

Programme d'amélioration de l'employabilité des jeunes

Mise en place de trois dispositifs (intermédiation, apprentissage, formation) de qualification et/ou reconversion des personnes actives employées ou en recherche d'emploi, y compris celles exerçant dans l'informel.

L'espace Bni Tadjite gagnera à l'aménagement des abattoirs communaux (un investissement de 5 MDh) afin de créer des emplois pour les jeunes.

Programme de déploiement des actions ciblées

Les projets programmés en ce sens dans l'espace de Bni Tadjite sont résumés au Tableau 55 ci-après page suivante.

Tableau 55 : Programme relatifs au déploiement des actions ciblées

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement de foyers féminins	2,30
Centre d'Expérimentation et de Développement des Energies Solaires	10,00
Centre de Recherche Pastoral Maghrébin	10,00
Total Programme	22,30

3.2.2.5 Génération de l'emploi de proximité

Programme d'appui à l'intégration territoriale des AGR

Développement des activités de proximité : une enveloppe budgétaire d'environ 13 MDh.

3.2.3 L'espace de Bouarfa

L'espace Bouarfa est dominé par une aire pastorale importante d'une grande valeur paysagère et culturelle, notamment avec certains projets de réserve de chasse. Ceci suscite le développement d'un tourisme rural avec des circuits et randonnées en milieu nomade. En sus, la Province a misé sur les programmes d'attractivité des villes et de mise à niveau des quartiers avec plus de la moitié du montant total alloué au plan de développement.



L'entrée de Bouarfa

Les programmes de développement de l'espace Bouarfa sont résumés au Tableau 56 ci-après page suivante.

Tableau 56 : Programmes de développement de l'espace Bouarfa et leur coût

Axe de développement		Programme de développement	Investissement en MDh	%
Pilier 1 : Espaces	Axe 1 : Compétitivité régionale	P1 : Relance industrielle	25,00	4%
		P2 : Reconversion agricole	5,00	1%
		P3 : Diversification de l'offre touristique	11,20	2%
	Axe 2 : Attractivité des villes	P5 : Renforcement des identités urbaines	233,00	39%
		P6 : Mise à niveau des quartiers	77,60	13%
		P7 : Amélioration des services publics	75,90	13%
		P8 : Requalification des petits centres	50,00	8%
	Axe 3 : Conservation des ressources	P9 : Gestion des ressources naturelles	12,00	2%
		P10 : Protection et réhabilitation des sites	11,00	2%
	Total Pilier 1 : Pilier Espaces			500,70
Pilier 2 : Humain	Axe 4 : Accès au service	P11 : Soutien à l'éducation scolaire	29,00	5%
		P12 : Renforcement des services sanitaires	0,80	1%
	Axe 5 : Promotion de l'emploi	P16 : Appui à l'intégration territoriale des AGR	5,00	1%
	Axe 6 : Actions sociales ciblées	P18 : Déploiement des actions ciblées	54,50	9%
	Total Pilier 2 : Pilier Humain			89,30
Total Coût d'investissement			590,00	100%

3.2.3.1 Compétitivité régionale

Programme de relance industrielle

Les projets du programme se présentent comme indiqué dans le Tableau 57 ci-dessous.

Tableau 57 : Programme de relance industrielle

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction d'un abattoir	23,20
Construction d'une fourrière	1,80
Total Programme	25,00

Programme de reconversion agricole

Ce programme vise à développer et valoriser les produits de terroir présents dans cet espace, à savoir les truffes des Hauts Plateaux de Bouarfa, pour un montant de 5 MDh.

Programme de diversification de l'offre touristique

Promotion du tourisme rural et construction de campings pour un investissement total de 11,20 MDh.

3.2.3.2 Attractivité des villes

Programmes de renforcement des identités urbaines

La réalisation de ce programme a nécessité 40% de l'enveloppe budgétaire destinée au développement de l'espace Bouarfa. En effet, le seul projet de l'aérogare a coûté 150 MDh. L'ensemble des projets vise l'amélioration de l'infrastructure de base au niveau des villes (voirie et trottoirs).

Tableau 58 : Programme renforcement des identités urbaines

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement de décharges publiques	12,00
Revêtement de voiries existantes	55,00
Entretien de voiries existantes	4,00
Pose de bordure de trottoirs	1,80
Revêtement des trottoirs	8,40
Reboisement de la voirie	0,80
Construction d'une morgue	1,00
Création d'une aérogare	150,00
Total Programme	233,00

Programme de mise à niveau des quartiers

La mise à niveau des quartiers de l'espace Bouarfa passe par l'aménagement des routes, le désenclavement rural, la création des espaces verts et le renforcement du réseau d'assainissement. Les projets du programme figurent au Tableau 59 ci-après.

Tableau 59 : Programme de mise à niveau des quartiers

Consistance des projets	Investissement en MDh
Désenclavement rural	15,00
Aménagement des principes artères	10,00
Aménagement de la route menant à l'aéroport	4,00
Création des espaces verts	4,00
Réalisation d'une ceinture verte	6,00
Renforcement du réseau et extension du réseau aux quartiers non assainis	35,00
Création d'un cimetière	1,00
Aménagement du cimetière existant	0,80
Campagne d'hygiène	1,80
Total Programme	77,60

Programme d'amélioration des services publics

Réponse à la demande des populations de l'espace Bouarfa en services publics.

Tableau 60 : Programme d'amélioration des services publics

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction d'un pont secondaire	2,00
Aménagement des pénétrantes	55,00
Achat d'engins spéciaux pour décharges publiques	7,00
Eclairage public	4,00
Achat de camions citernes	1,00
Construction d'auberges	2,90
Construction d'un centre de formation administrative et technique	4,00
Total Programme	75,90

Programme de requalification des petits centres

Relogement des habitants de Hay Lakhyam pour un montant de 50 MDh.

3.2.3.3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Programme de gestion des ressources naturelles

Construction des réservoirs de stockage et retenue d'eau d'un coût total de 12 MDh.

Programme de protection et réhabilitation des sites

Actions de protection des sites contre les conséquences problématiques des crues et inondations par les oueds.

Le Tableau 61 ci-après représente les deux projets retenus dans ce programme.

Tableau 61 : Programme de protection et réhabilitation des sites

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagement des berges et des abords de l'oued	3,00
Constructions de murs de soutènement pour la protection contre les eaux	8,00
Total Programme	11,00

3.2.3.4 Action sociale

Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Il s'agit de l'aménagement et l'équipement des écoles en infrastructures et services de base, ainsi que la création de classes préscolaires pour les enfants de moins de 6 ans.

Tableau 62 : Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Consistance des projets	Investissement en MDh
Aménagements et équipements d'écoles	25,00
Création de garderies d'enfants et de centres préscolaires	4,00
Total Programme	29,00

Programme de renforcement des services sanitaires

Construction d'un Bureau Municipal d'Hygiène (BMH) pour un montant de 0,80 MDh.

Programme de déploiement des actions ciblées

Les projets programmés dans l'espace Bouarfa sont résumés dans le Tableau 63.

Tableau 63 : Programme relatifs au déploiement des actions ciblées

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction d'un centre d'accueil	1,50
Construction de foyers féminins	2,00
Construction d'une maison de bienfaisance	8,00
Construction d'une salle de sport	13,00
Construction d'une maison de la culture	5,00
Construction de bibliothèques	3,00
Centre d'Expérimentation et de Développement des Energies Solaires	10,00
Centre de Recherche Pastoral Maghrébin	10,00
Construction d'un conservatoire de musique	2,00
Total Programme	54,50

3.2.3.5 Génération de l'emploi de proximité

Programme d'appui à l'intégration territoriale des AGR

Développement des activités de proximité : une enveloppe budgétaire d'environ 5 MDh.

3.2.4 Conclusion

La mise en oeuvre des programmes et projets présentés dans le plan de développement provincial de Figuig, permettrait à cette Province de s'inscrire dans le chantier national de développement humain et territorial.

Cependant, le plan de développement de Figuig est axé sur le renforcement de ses principaux secteurs économiques (mines et élevage) et le développement de nouveaux domaines stratégiques notamment le tourisme écologique, afin qu'elle accompagne les projets structurants dans la Région.

4.1 UN PÔLE CULTUREL ET HISTORIQUE EN MUTATION

4.1.1 Le diagnostic forces / faiblesses

Le diagnostic actuel est résumé en cinq thèmes : la situation naturelle, la démographie, la base économique, les infrastructures et les services. Il débouche sur une identification des atouts propres (essentiellement les richesses naturelles) et des lacunes à combler (principalement la mobilisation des acteurs). Ces conditions internes se conjuguent dans un environnement régional porteur de menaces dues à la compétition territoriale et d'opportunités générées par les grands chantiers et la croissance économique régionale.

4.1.1.1 Situation géographique

Créée en janvier 1994, la Province s'étend sur près de 9 300 km² pour une population de 102 540 personnes, soit une densité faible de 11 habitants/km², reflet d'une dynamique démographique négative. Elle comprend 3 Municipalités et 11 Communes rurales.

Sa superficie arable est de 113 890 ha, dont 3,5% irrigués. Les espaces forestiers couvrent 374 874 ha, soit 40% de la superficie totale. Au Nord-Est du Royaume, la Province de Jerada, formée d'un ensemble de plateaux et de montagnes (chaîne des Horsts), est limitée par :

- la Préfecture d'Oujda-Angad au Nord ;
- la Province de Figuig au Sud ;
- la frontière Maroco-Algérienne à l'Est ;
- la Province de Taourirt à l'Ouest.



L'entrée à Jerada,
à proximité du grand terril

4.1.1.2 Situation démographique

Les soldes migratoires montrent que la Province est le deuxième pôle de répulsion de population dans la Région, après Figuig. Le solde est négatif¹ avec la Préfecture d'Oujda et les Provinces de Berkane, Nador et même Taourirt, et positif uniquement avec Figuig. La Province « exporte » donc des émigrés à la recherche d'emplois. Ceci peut être transformé en levier de développement si les causes sont identifiées et corrigées.

1- Différence entre les mouvements issus des autres Provinces vers Jerada et ceux de Jerada vers ces Provinces.

Figure 23 : Carte de la Province de Jerada

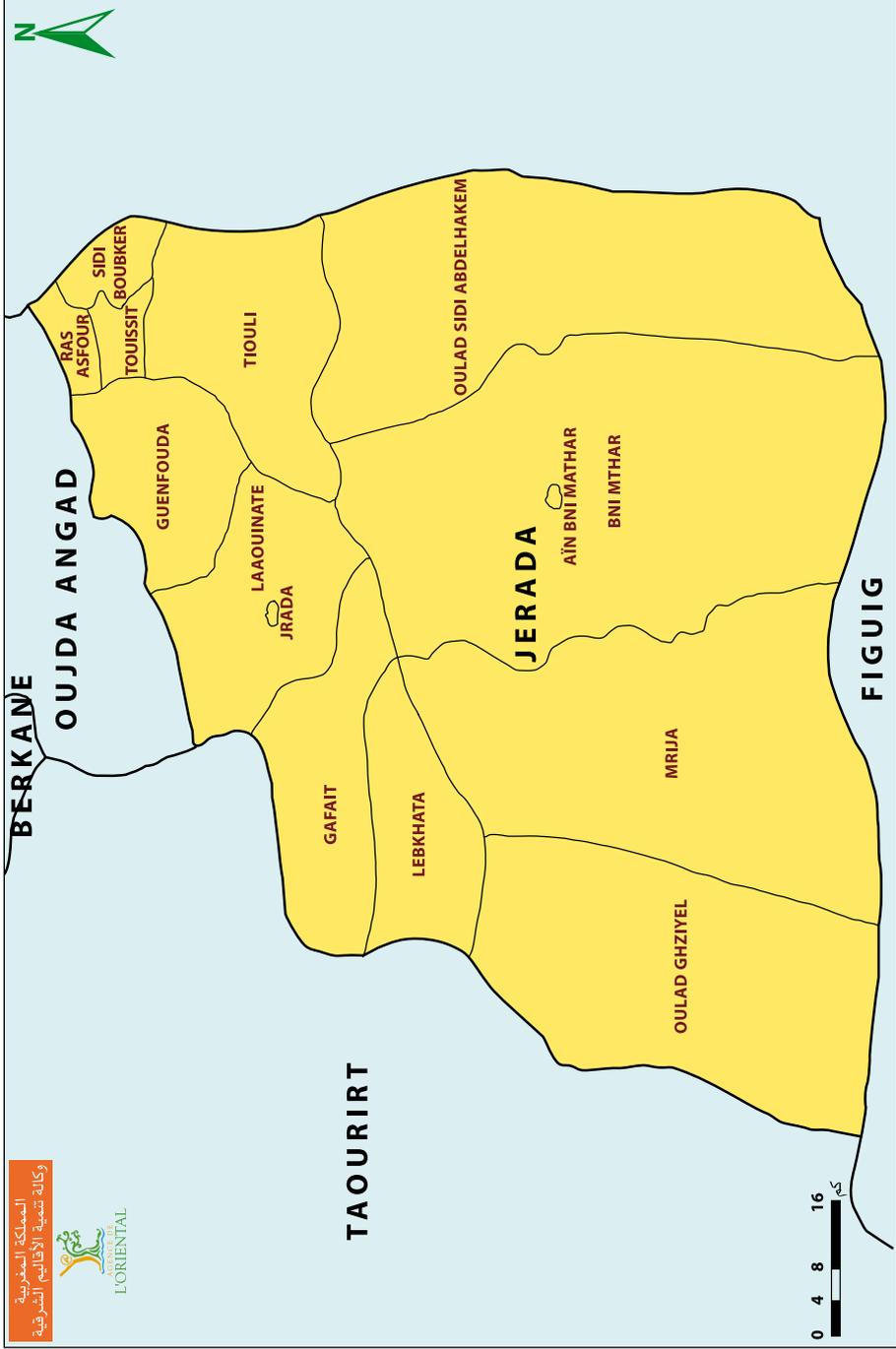
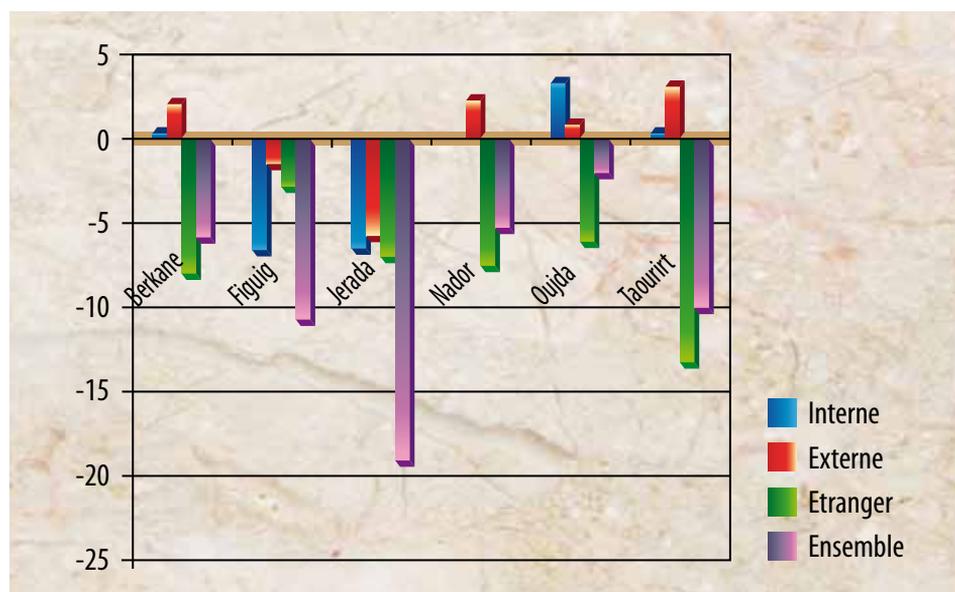


Tableau 64 : Soldes migratoires entre les Provinces de l'Oriental entre 1994 et 2004

Destination	Origine						Total
	01	02	03	04	05	06	
01- Berkane	-	280	310	900	-1 010	-160	320
02- Figuig	-280	-	-1 980	-600	-3 920	-1 230	-8 010
03- Jerrada	-310	1 980	-	-190	-8 280	-370	-7 170
04- Nador	-900	600	190	-	-510	490	-130
05- Oujda-Angad	1 010	3 920	8 280	510	-	980	14 700
06- Taourirt	160	1 230	370	-490	-980	-	290
Total	-320	8 010	7 170	130	-14 700	-290	-

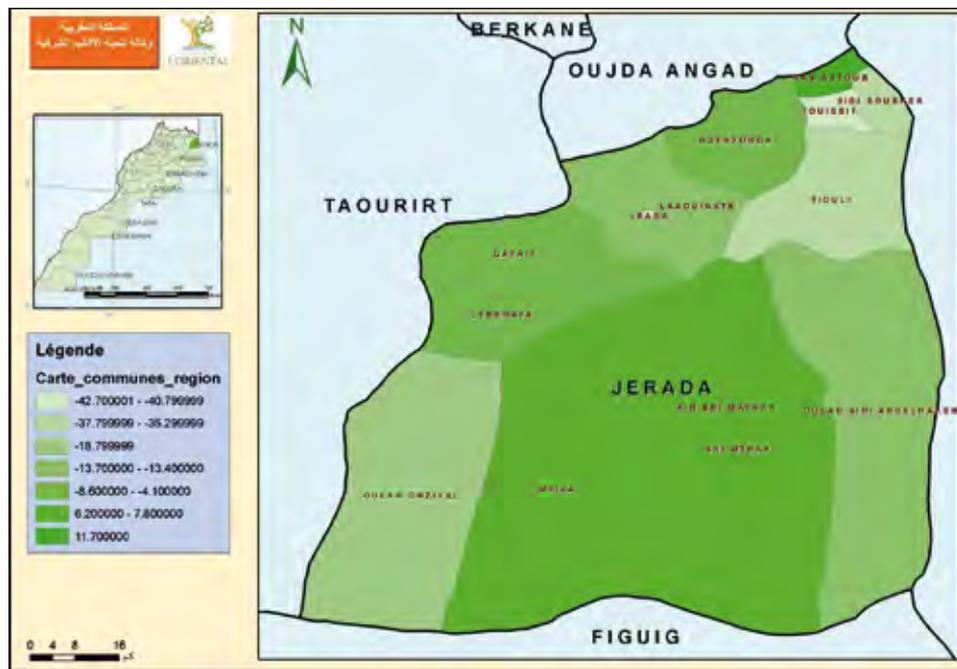
La Figure 24 montre que Jerada se situe au quatrième rang des flux migratoires vers l'extérieur du pays, puisque le taux d'émigration à l'étranger culmine à 6% entre 1994 et 2004.

Figure 24 : Taux des différentes migrations des Provinces de l'Oriental entre 1994 et 2004



La Figure 25 détaille le bilan migratoire des Communes de la Province. On voit que les Communes urbaines ont un bilan négatif, expliqué par les migrations vers d'autres Provinces, notamment les Municipalités de Jerada et Touissit et la Commune rurale de Sidi Boubker, toutes reconnues autrefois pour leurs activités minières. Que les Communes re-foulent ou attirent du peuplement peut être expliqué entre autres par des facteurs naturels et économiques (climat, relief, richesse du sol, activités, développement économique, etc.).

Figure 25 : Solde migratoire des Communes de la Province



4.1.1.3 Situation économique

La base économique² traditionnelle de la Province est formée des revenus agricoles, des transferts par les migrants et des revenus transférés par l'Etat sous la forme du salaire des fonctionnaires. S'y ajoutent les revenus des activités industrielles et minières. L'activité touristique reste très embryonnaire, malgré les atouts et potentialités touristiques énormes qui demeurent inexploités faute de l'existence d'une infrastructure appropriée.

4.1.1.4 Situation des infrastructures

Pour les infrastructures en réseau, la Province est bien avancée puisque le taux de couverture en adduction d'eau potable est de 64% et de 41% pour l'électrification rurale.

Le réseau routier de la Province s'étend sur 674,7 km environ, dont 374,5 km revêtus, soit 55%, et 300,2 km à l'état de piste. Le cumul des routes régionales est de l'ordre de 147,60 km, dont 112,90 km revêtus et 34,40 km à l'état de piste.

Quant au total des routes provinciales, il avoisine 432,60 km, dont 166,60 km revêtus et 266 km de pistes. Ce réseau permet de relier les localités de Gafait, Lamrija, Touissit, Sidi Boubker et Tiouli.

2- La théorie de la base décompose les économies territoriales en deux secteurs : le secteur basique, qui capte les revenus à l'extérieur de la zone considérée et le secteur domestique, qui produit les biens et services demandés localement. Véritable moteur de l'économie locale, le secteur basique induit, par un jeu de multiplicateur, des emplois et des revenus et assure le dynamisme économique et démographique des territoires.



Le site désormais à l'abandon du Puits 1 de l'ancienne mine d'antracite, attenant à la ville de Jerada

4.1.1.5 *Situation des services publics*

La Province dispose d'une offre de qualité, légèrement supérieure à la moyenne nationale, en matière éducative et sanitaire.

Elle nécessite un effort de mise à niveau et de requalification pour satisfaire la demande des populations et limiter leurs dynamiques migratoires.

4.1.2 *Les opportunités et menaces*

Ces conditions internes se conjuguent avec leur environnement régional en termes de complémentarité mais également de compétition territoriale.

Les retrouvailles de l'économie régionale avec la croissance économique et l'amélioration des indicateurs de revenu et d'emploi forment une base solide pour les secteurs de l'économie provinciale qui en dépendent, comme l'agriculture de proximité et les services financiers et commerciaux.

Le désenclavement et la modernisation logistique en cours constituent des facteurs favorables à l'investissement destiné aux marchés extérieurs, notamment dans les secteurs pour lesquels la Province dispose d'avantages comparatifs. Il faut noter l'amélioration très significative de l'image de la Région, auprès des publics et des investisseurs, dont pourra profiter le développement de la Province de Jerada.

4.2 STRATÉGIE DE DÉVELOPPEMENT

Les populations de la Province de Jerada ont vécu ces dernières décennies des revenus de l'exploitation agricole des ressources naturelles, de l'émigration et de l'industrie minière. Ce modèle a mis entre parenthèses les autres ressources de la Province, notamment les ressources touristiques et culturelles, ainsi que son potentiel de constitution d'une agglomération urbaine attractive. Les opportunités offertes par les projets structurants en matière agricole, touristique et de mise à niveau urbaine, permettent d'envisager une nouvelle étape dans le développement de la Province, centrée autour de quatre axes :

- le premier a trait à l'accompagnement des secteurs porteurs de la Province - agriculture et tourisme - par un ensemble d'actions complémentaires en amont et en aval, notamment en matière de formation et de communication ;
- le deuxième axe concerne l'amélioration des fonctions urbaines des villes de la Province ;
- le troisième axe est la diversification de l'offre touristique, notamment par :
 - une meilleure exploitation du potentiel de la montagne, via des projets combinant marketing des produits touristiques, formation des acteurs et création de capacités d'accueil ;
 - un aménagement de zones touristiques dédiées au tourisme national ;
 - une offre culturelle attrayante dans les villes de la Province ;
- le quatrième axe vise le renforcement des capacités des acteurs locaux.



Paysage de l'hinterland proche de Jerada

La réussite d'une telle stratégie passe par la mobilisation du potentiel de chacune des deux zones/territoires qui la composent, dont le Tableau 65 ci-après page suivante résume les caractéristiques et les principales priorités d'intervention.

Figure 26 : Carte des zones homogènes de la Province de Jerada

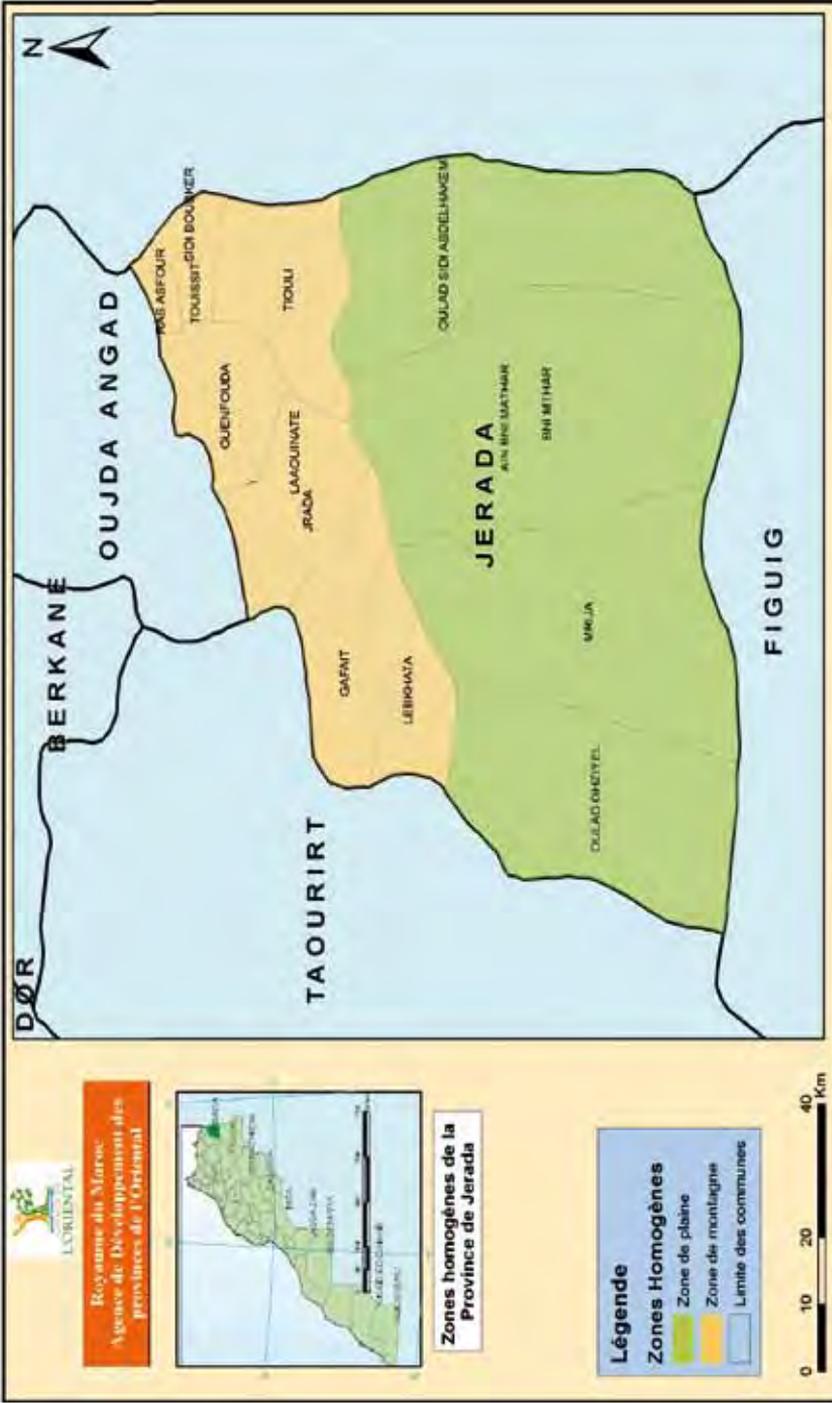


Tableau 65 : Potentiels de développement des deux types de territoires de la Province

	Montagne	Plaines et agriculture
Communes	Jerada, Gafaït, Ghenfouda, Touïssit, Tiouli, Laouinate, Lebkhata, Ras Asfour	Aïn-Bni-Mathar, Ouled Ghziyel, Mrija, Ouled Sidi Abdelhakem
Principaux enjeux	Professionnalisation du tourisme	Gestion des ressources en eau
Compétitivité économique	+	+
Requalification urbaine	+	+
Services urbains		
Infrastructures de base rurales	+	+
Développement humain	+	+
Culture et tourisme	+	+
Université et recherche		
Protection de l'environnement	+	+
Renforcement des capacités	+	+

4.2.1 Zones de plaines et agriculture

Ce qui précède permet de situer le potentiel de développement de la Province et le rôle que pourrait y jouer la ville de Jerada et les agglomérations qui l'entourent. Il est possible de synthétiser ce rôle autour d'une vision du futur qui ferait de Jerada un pôle attractif, notamment en trouvant des synergies avec les grands projets structurants, en répondant de manière consistante et durable à la demande des populations résidentes et non résidentes, en diversifiant l'offre touristique dans le culturel et en redéployant les ressources des acteurs vers les métiers basés sur l'économie de la connaissance.



Evènement festif à Jerada, une tradition instaurée avec l'avènement de la mine et qui perdure

L'itinéraire permettant, à partir de la situation actuelle, d'atteindre ces objectifs dans les meilleures conditions, est construit autour de cinq axes et d'un ensemble de mesures d'accompagnement. Ces programmes ont pour objectifs d'accélérer la compétitivité économique de la ville de Jerada et d'encourager l'attractivité des villes et des petits centres, afin qu'ils jouent leurs rôles dans ce chantier de développement. Les mesures d'accompagnement visent le renforcement institutionnel et la capacité des acteurs. L'estimation du coût des projets identifiés devra être reprise en fonction des études.

Tableau 66 : Programmes de développement de la zone plaines-agriculture et leur coût

Axe de développement		Programme de développement	Investissement en MDh	%
Pilier 1 : Espaces	Axe 1 : Compétitivité régionale	P2 : Reconversion agricole	3,00	1%
		P3 : Diversification de l'offre touristique	1,00	1%
	Axe 2 : Attractivité des villes	P5 : Renforcer les identités urbaines	44,40	5%
		P6 : Mise à niveau des quartiers	26,43	3%
		P7 : Amélioration des services publics	75,95	8%
		P8 : Requalification des petits centres	15,30	1%
	Axe 3 : Conservation des ressources	P9 : Gestion des ressources naturelles	197,00	22%
		P10 : Protéger et réhabiliter les sites	504,50	57%
Total Pilier 1 : Pilier Espaces			867,58	98%
Pilier 2 : Humain	Axe 4 : Accès au service	P11 : Soutien à l'éducation scolaire	4,50	0,51%
		P12 : Renforcer les services sanitaires	1,00	0,11%
		P13 : Développer l'accessibilité des personnes à mobilité réduite	2,00	0,23%
	Axe 5 : Promotion de l'emploi	P14 : Améliorer l'employabilité des jeunes	5,00	0,57%
		P18 : Déployer des actions ciblées	2,5	0,11%
	Total Pilier 2 : Pilier Humain			15
Total Coût d'investissement			882,58	100%

4.2.1.1 Compétitivité économique

La promotion de la compétitivité économique passe par la réalisation d'investissements dans les filières porteuses de l'économie régionale. L'élaboration de stratégies qui ont un impact sur la compétitivité suppose d'identifier les sources des avantages concurrentiels actuels et potentiels de la ville. Les actions et projets identifiés relatifs à cet axe ont été regroupés au sein de cinq programmes qui concernent les filières industrielles, les filières agricoles et agro-alimentaires, les filières du tourisme, les nouveaux services exportables et un programme de soutien à l'économie du savoir et à l'innovation.

Programme de relance industrielle

Il s'agit d'un ensemble de projets complémentaires et additionnels aux projets en cours dans la Province, notamment l'industrie du recyclage et le futur parc solaire.

L'industrie du recyclage bénéficie à Jerada de conditions quasi-idéales pour son développement, notamment un foncier industriel, des matières premières abondantes et diversifiées sur place (terrails, déchets) ou à proximité (métaux à Nador), d'une main-d'oeuvre acquise à la discipline du travail industriel (artisans, mineurs) et d'une politique nationale d'encouragement de ce secteur menée par le Gouvernement.

Pour le futur parc solaire de Jerada, afin qu'il devienne un levier du développement et non un simple outil d'extraction des ressources sans retombées sur la Province, il faut un plan d'intégration territoriale, avec une composante sous-traitance, une composante fiscale et une composante formation et emploi. Les progrès réalisés en peu de temps dans cette filière par les pays émergents, la proximité des opérateurs de référence en Europe, et les ressources de la coopération décentralisée, seront autant d'atouts. L'étude d'impact socio-économique du projet CSP Ouarzazate MASEN, financée par l'AFD, est une référence utile³.



La centrale thermo-solaire de Aïn-Bni-Mathar

Programme de reconversion agricole

Ce programme cherche à faciliter l'accès des producteurs de la Région aux financements, aux technologies et aux marchés. Les actions proposées consistent à faciliter la réalisation des projets d'agrégation (pilier 1 du plan Maroc Vert) dans les filières à avantages comparatifs et les projets solidaires (pilier 2 du plan Maroc Vert) pour les filières des produits spécifiques. La filière laitière présente le meilleur potentiel d'agrégation vu la dotation en eau et pâturages de la Province et des conditions d'accès aux marchés.

3- D'après les termes de référence : « Un projet d'infrastructures d'une telle ampleur doit être étudié sous différents angles dès l'amont pour favoriser son insertion dans le contexte local, optimiser les retombées socio-économiques et mettre en place des mesures d'accompagnement afin d'atténuer les éventuelles externalités négatives ».

Tableau 67 : Programme de reconversion agricole dans la zone plaines-agriculture

Consistance des projets	Investissement en MDh
Equipement d'exploitations agricoles en goutte à goutte	2,00
Appui aux organisations professionnelles agricoles	1,00
Total Programme	3,00

Programme de diversification de l'offre touristique

Ce programme comprend des projets destinés à élargir l'offre de la Province aux plans temporel et spatial et à diversifier les produits touristiques. Il s'agit de développement des projets de niche en matière de tourisme rural et sportif à Jerada.

Tableau 68 : Programme de diversification de l'offre touristique

Consistance des projets	Investissement en MDh
Promotion du tourisme (valorisation du site Gafaït et du tourisme sportif)	2,00
Total Programme	1,00

4.2.1.2 Attractivité des villes

La maîtrise des polarisations spatiales concerne les lieux de concentration des populations dans les villes, mais aussi dans les petits centres et dans les quartiers périphériques.

Les projets cherchent à corriger les faiblesses identifiées dans l'aménagement de l'espace urbain, en renforçant les fonctions polarisantes de la capitale de la Province, en développant les fonctions des moyennes et petites villes et en sortant les quartiers périphériques du sous-équipement. Il s'agit de renforcer l'identité urbaine de Jerada, d'équiper les quartiers périphériques, de professionnaliser les services et, pour les petits centres, de renforcer leurs fonctions urbaines et mettre à niveau leurs équipements.

Programme de renforcement des identités urbaines

La ville de Jerada dispose d'une forte identité liée aux activités minières et à sa culture ouvrière, qui tarde à être reconnue et valorisée : une véritable « opportunité gâchée ». Les actions à mener dans cette ville sont plus ou moins identifiées : l'aménagement de musées, la réhabilitation des friches minières et l'aménagement urbain intégrant le paysage des terrils. Ces actions ne peuvent se développer correctement sans un concept catalyseur plus large. De ce point de vue, l'idée force consisterait de faire de la ville le symbole d'une histoire ouvrière et minière. Cette référence donnerait de la profondeur et du sens aux projets urbains et des perspectives de développement de projets culturels partagés.

Tableau 69 : Programme relatif aux identités urbaines

Consistance des projets	Investissement en MDh
Restructuration et mise à niveau urbaine	44,40
Total Programme	44,40



Image virtuelle de la réhabilitation envisagée pour le Puits 2 de la mine du charbon de Jerada - Hassi Blal

Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers sous-équipés

Il vise à améliorer les conditions de vie des populations en régularisant la situation urbanistique tout en sécurisant les propriétaires. Le programme comprend des actions de mise à niveau et la réalisation des réseaux manquants d'assainissement, de voirie, d'éclairage et d'eau potable. Les projets retenus concernent la mise à niveau de 45 quartiers sous-équipés, dont 29 à Jerada (ville), 9 à Aïn-Bni-Mathar et 7 à Touissit.

Tableau 70 : Programme relatif à la mise à niveau des quartiers

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction de 3 stations de reprise, de 3 réservoirs et pose de conduites	14,0
AEP du centre Doughmania	0,4
AEP des douars Od benaser et EL Fokra	1,1
Réhabilitation du réseau de distribution d'AEP du douar Zaouia	0,5
AEP du douar Od Messaoud	1,0
Electrification du monde rural	9,4
Total Programme	26,43

Programme d'amélioration des services publics locaux

Il s'agit d'établir le diagnostic des principaux services publics locaux : transports, déchets, espaces verts, hygiène, environnement, éclairage public. Ces études vont identifier soit des actions de renforcement des capacités de gestion, soit des actions de mise à niveau de la gestion, avec l'appui de partenaires et le soutien de la DGCL.

Tableau 71 : Programme d'amélioration des services publics

Consistance des projets	Investissement en MDh
Gestion de déchets solides	5,5
Construction de la RNC (RP 6 048 - Rocher, 15 km)	7,5
Aménagement RP 6052 (RR 606 - Mrija, 5.8 km)	3,0
Aménagement RP 6025 (RP 6 021 - Sidi Yahia, 24 km)	16,0
Aménagement RNC (Aïn Bni Mathar - La, 35 km)	7,0
Construction de la liaison Aïn Bni Mathar - Saheb Al Ghar (7.5 km)	4,2
Aménagement de la piste Aggaya (6 km)	1,0
RP 6 034 Matrouh Sghir - Matrouh Lakbir (aménagement)	6,3
RP 6 009 Od Ghziel (Hasseine Diab) - RR 606 (aménagement)	7,0
RP 6 023 Guenfouda - Oued El Heimer (construction, 14 km)	7,5
RNC Labkhata - Barrage Hassan II (construction, 10 km)	11,0
Total Programme	75,95

Programme de requalification des petits centres

La concentration des populations dans les petits centres et chefs-lieux des Communes rurales appelle une requalification de leurs fonctions pour répondre aux besoins du développement territorial.

Les actions portent sur l'étude de l'assainissement (Sidi Boubker et Touissit) et la réalisation des travaux de routes rurales dans le cadre du Programme National des Routes Rurales (PNRR) II en phase finale, pour une enveloppe totale de 15,3 MDh.

4.2.1.3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Le patrimoine de la Province est riche, mais confronté à des menaces de dégradation d'origines multiples. Les programmes proposés traitent deux problèmes : la surexploitation des stocks des ressources naturelles et la dégradation de sites ayant un intérêt particulier.

Programme de gestion des ressources naturelles

Ce programme concerne, d'une part, la gestion de l'espace forestier (le contexte institutionnel recouvre des situations disparates entre les forêts délimitées de la Province de Jerada dans lesquelles une gestion conservatoire est envisageable) et, d'autre part la gestion des ressources en eau.

Tableau 72 : Programme de gestion des ressources naturelles

Consistance des projets	Investissement en MDh
Développement intégré des massifs forestiers	134,0
Aménagement du bassin de l'oued El Haï en amont du barrage sur l'oued Za	63,0
Total Programme	197,0

Programme de protection et réhabilitation des sites

Il comprend des projets de lutte contre les inondations, l'ensablement, l'urbanisation des zones littorales et la pollution industrielle. Dans la Province, il s'agit essentiellement de :

- la dépollution des sites miniers abandonnés ;
- la lutte contre l'érosion et la désertification ;
- la protection de la propriété hydrique publique.

Tableau 73 : Programme relatifs à la protection et à la réhabilitation des sites

Consistance des projets	Investissement en MDh
Protection de l'environnement et lutte contre la pollution	1,0
Protection de la propriété hydrique publique	3,5
Lutte contre l'érosion et la désertification	500,0
Total Programme	504,5



Le site minier de Jerada (ici, le Puits 1) à réhabiliter après dépollution

4.2.1.4 Action sociale

Durant ces deux dernières décennies, le Maroc a fourni des efforts considérables pour résorber les déficits sociaux. La part du budget annuel national réservée aux secteurs sociaux dépasse 50% (santé, éducation, formation, logement social, développement rural, programmes sociaux d'assistance, protection sociale, solidarité, appui aux associations...). Afin de contribuer à la réduction de ces déficits, cet axe est structuré autour de quatre programmes transversaux qui concernent toutes les Provinces de la Région, notamment la Province de Jerada et plus spécialement la zone plaines-agriculture.

Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Ce programme se compose d'actions prioritaires destinées à :

- améliorer les indicateurs de scolarisation en milieu rural, notamment des filles, au vu des retards constatés et de leurs effets sur les autres composantes du développement humain ;
- soutenir les projets d'amélioration de la qualité de l'offre éducative.

Il s'agit d'une mise à niveau environnementale des écoles rurales et mosquées pour un investissement total de 4,5 MDh.



La nouvelle grande mosquée de Jerada, complément naturel de la mise à niveau des mosquées de la Province

Programme de soutien aux services de santé

Il comprend deux types d'actions prioritaires relatives à la formation des personnels de santé et à la mutualisation des moyens grâce à une mise en réseau dotée de moyens de communication modernes.

Pour la zone de plaines de Jerada, le projet actuel concerne l'acquisition d'une ambulance équipée pour un montant de 1 MDh.



Le nouvel hopital provincial de Jerada, au coeur du dispositif de santé à rénover

Programme d'appui à l'intégration sociale des personnes en situation de handicap

Il s'agit ici de promouvoir des mesures d'intégration des personnes en situation de handicap à l'amont des décisions des collectivités locales, en matière d'urbanisme et de transport notamment. Dans cet objectif, la Province de Jerada consacre 2 MDh pour l'aménagement des trottoirs de la ville avec des passages destinés aux personnes à mobilité réduite.

Programme de déploiement des actions ciblées

Ce programme s'appuie sur une vision prospective et complémentaire des dispositifs existants, notamment ceux qui ont pour mission de fournir une réponse aux urgences sociales. La connaissance de l'offre sociale disponible dans la Province et l'identification des besoins sociaux futurs permettent de guider toutes les interventions dans un cadre cohérent et de préciser la contribution des différents intervenants à la mise en oeuvre de l'INDH (programme précarité). Les projets programmés en ce sens dans la zone plaines sont résumés au Tableau 74 ci-après.

Tableau 74 : Programme relatifs au déploiement des actions ciblées

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction des Foyers Féminins	0,5
Construction des Maisons de maternité	0,5
Centre de recherche et de Développement des Energies Solaires	1,5
Total Programme	2,5

4.2.1.5 Génération de l'emploi de proximité

Il s'agit de résoudre la problématique du chômage (des jeunes et des femmes notamment) et, plus généralement, de la pauvreté économique, en misant sur les atouts qu'offre la proximité, et ce en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH.

Programme d'amélioration de l'employabilité des jeunes

Mise en place de trois dispositifs (intermédiation, apprentissage, formation) de qualification et/ou de reconversion des personnes actives employées ou à la recherche d'un emploi, y compris celles exerçant dans le secteur informel. La Province de Jerada vise l'aménagement des abattoirs communaux, pour un investissement de 5 MDh, afin de créer des emplois pour les jeunes.

4.2.2 Zones montagneuses

Les montagnes sont le prolongement naturel de la chaîne de l'Atlas et leur formation revient à la deuxième aire géologique. Elles sont sillonnées par de petits oueds secs. Les sommets sont Jbel Boukaltoum (1 644 m) et Jbel Hamza (1 605 m). La zone montagneuse des horsts offre de belles forêts (chêne vert, thuya, genévrier, oléastre) et des steppes d'importance variable, plus riches sur les Hauts-Plateaux où elles constituent d'immenses étendues d'alfa associées à des plantes médicinales et aromatiques (armoïse, romarin,...). Toutes ces caractéristiques constituent un appel à développer le tourisme de montagne.

Tableau 75 : Programmes de développement de la zone de montagnes et leur coût

Axe de développement		Programme de développement	Investissement en MDh	%
Pilier 1 : Espaces	Axe 1 : Compétitivité régionale	P2 : Reconversion agricole	3,00	1%
		P3 : Diversification de l'offre touristique	5,00	1%
	Axe 2 : Attractivité des villes	P5 : Renforcement des identités urbaines	150,37	35%
		P6 : Mise à niveau des quartiers	125,70	29%
		P7 : Amélioration des services publics	53,40	12%
		P8 : Requalification des petits centres	5,85	1%
	Axe 3 : Conservation des ressources	P9 : Gestion des ressources naturelles	15,00	4%
		P10 : Protection et réhabilitation des sites	55,00	13%
Total Pilier 1 : Pilier Espaces			413,32	96%
Pilier 2 : Humain	Axe 4 : Accès au service	P11 : Soutien à l'éducation scolaire	8,20	2%
		P12 : Renforcement des services sanitaires	1,00	0,26%
		P13 : Développement d'accessibilité des personnes à mobilité réduite	2,00	0,47%
		P16 : Appui à l'intégration territoriale des AGR	3,00	0,70%
		P18 : Déploiement des actions ciblées	2,45	0,57%
Total Pilier 2 : Pilier Humain			16,65	4%
Total de l'investissement			429,97	100%

4.2.2.1 Compétitivité régionale

Programme de reconversion agricole

Tableau 76 : Programme de reconversion agricole

Consistance des projets	Investissement en MDh
Equipement d'exploitations agricoles en goutte à goutte	2,00
Appui aux organisations professionnelles agricoles	1,00
Total Programme	3,00

Programme de diversification de l'offre touristique

Ce programme vise le développement et l'aménagement d'un complexe culturel et de loisirs structuré autour d'un Musée minier et d'un autre dédié au thème de l'énergie .

Tableau 77 : Programme de diversification de l'offre touristique

Consistance des projets	Investissement en MDh
Musée minier	5,00
Total Programme	5,00



Image virtuelle du Musée minier, au parc du Puits 1 de la mine de charbon de Jerada



Image virtuelle du Musée minier, ici le Parc du Puits 2 réhabilité

4.2.2.2 *Attractivité des villes*

Programme de renforcement des identités urbaines

Tableau 78 : Programme de renforcement des identités urbaines

Consistance des projets	Investissement en MDh
Restructuration et mise à niveau urbaine	131,1
Restructuration et mise à niveau urbaine	19,3
Total Programme	150,37

Programme d'appui à la mise à niveau des quartiers

Les projets concernent trois secteurs : eau potable, assainissement et électrification rurale.

Tableau 79 : Programme relatif à la mise à niveau des quartiers

Consistance des projets	Investissement en MDh
Rééquipement, construction d'un réservoir, pose de conduites	5,0
Rééquipement, construction de 3 réservoirs, pose de conduites	8,0
Construction d'un réservoir, pose de conduites	1,0
Etude d'assainissement des centres émergents	96,0
Electrification du monde rural	15,7
Total Programme	125,70

Programme de mise à niveau des services publics

Tableau 80 : Programme de mise à niveau des services publics

Consistance des projets	Investissement en MDh
Gestion de déchets solides	5,5
Construction de la RNC (Jerada - Guenfouda ,19 km)	22,0
Construction de la RNC (RP 6 048 - Rocher, 15 km)	7,5
Aménagement RNC (Oued Chaerf - Aouzdad, 30 km)	6,0
Aménagement de la voie d'évitement au centre de Jerada (3 km)	1,1
RP 6 023 Machraa Harcha - Tiouili (aménagement)	5,3
RP 6 013 - Laaouinate-Matrouh Sghir (construction sur 13 km)	6,0
Total Programme	53,40

Programme de requalification des petits centres

Restructuration et mise à niveau des petits centres de montagne pour un coût de 5,9 MDh.

4.2.2.3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Programme de gestion des ressources naturelles

15 MDh pour la gestion des ressources en eau (valorisation et économie d'eau) .

Programme de protection et de réhabilitation des sites

Tableau 81 : Programme relatif à la protection et à la réhabilitation des sites

Consistance des projets	Investissement en MDh
Protection contre les inondations	50,0
Projets de valorisation du Patrimoine architectural	5,0
Total Programme	55,5



La mise en oeuvre de l'énergie solaire dans l'espace rural est du domaine des actions ciblées

4.2.2.4 Action sociale

Programme de renforcement de l'enseignement scolaire

Tableau 82 : Programme relatif au renforcement de l'enseignement scolaire

Consistance des projets	Investissement en MDh
Mise à niveau environnemental des écoles rurales et mosquées	4,5
Programme d'alphabétisation	0,7
Ecole Communautaire	3,0
Total Programme	8,2

Programme de soutien des services de santé

Le projet concerne l'acquisition d'une ambulance équipée avec un montant de 1 MDh.

Programme d'appui à l'intégration sociale des personnes en situation de handicap

2 MDh pour des aménagements de trottoirs dédiés aux personnes à mobilité réduite.

Programme de déploiement des actions ciblées

Tableau 83 : Programme relatif au déploiement des actions ciblées

Consistance des projets	Investissement en MDh
Construction des Foyers Féminins	0,5
Construction des Maisons de maternité	0,5
Centre de recherche et de Développement des Energies Solaires	1,5
Total Programme	2,45

4.2.2.5 Génération de l'emploi de proximité

Programme d'appui à l'intégration territoriale des AGR

Appui et mise à niveau du secteur artisanal pour un budget de l'ordre de 3 MDh.

4.2.3 Conclusion

La mise en oeuvre des programmes et projets présentés dans le plan de développement provincial de Jerada, permettrait à cette Province de s'inscrire dans les chantiers nationaux et régionaux de développement humain et territorial.

Cependant, le plan de développement de Jerada est axé sur la consolidation de ses bases économiques et le renforcement des polarisations spatiales, afin de lui conférer le rôle d'un pôle historique et culturel dans la Région de l'Oriental.

5.1 INTRODUCTION

Le plan de développement de la Province de Nador s'articule autour d'une vision dégagée des divers diagnostics élaborés avec les partenaires de l'Agence de l'Oriental dans la Province. Il définit les actions à même de donner corps à cette vision dans le cadre de la stratégie de l'Agence de l'Oriental.

Le bilan actuel de la Province montre très clairement que cette dernière constitue le pôle économique le plus dynamique de la Région. La vision retenue dans ce document consiste à rehausser le rang de la Province de Nador dans la compétition que se livrent les villes de taille moyenne autour de la Méditerranée.

Lorsque l'on délimite les facteurs-clés de succès d'un tel positionnement, les atouts ne manquent pas pour que Nador s'inscrive de manière active dans les réseaux transnationaux, notamment grâce à sa localisation géographique, à sa démographie, à son capital culturel (diversité linguistique), social et financier, et à la qualité de ses réseaux logistiques. Comme l'écrivent JC Tourret et A. Pelleau, « *la structuration de l'espace méditerranéen sur une base principalement nationale est néanmoins en train d'évoluer. La construction européenne et la mondialisation de l'économie semblent, en effet, donner un nouvel élan aux réseaux transnationaux de villes* ».



Port de Bni Ansar / Nador : des installations modernisées et bien dimensionnées

En effet, les progrès socio-économiques et techniques se diffusent plus rapidement au sein de systèmes de villes homogènes et bien interconnectés qu'au sein de villes « insulaires ». Les réseaux de villes sont, en effet, et c'est certainement là l'un de leurs apports essentiels, au cœur de la diffusion des innovations, qu'elles soient techniques ou sociales.

De ce point de vue, Nador dispose de plusieurs longueurs d'avance, dont rend compte l'observation des dynamiques passées en matière de transfert des techniques, de modèles architecturaux, ou des modes culturelles¹.

Le chemin à parcourir pour acquérir ce rang a été balisé depuis le lancement de l'Initiative Royale et des projets répondant aux « standards internationaux » en matière industrielle, touristique, logistique. Cependant, le reste des fonctions territoriales doit passer à la vitesse supérieure pour assurer la réalisation de cette vision, notamment en matière d'urbanisation, de développement social et d'environnement.

La suite de ce rapport est organisée en trois chapitres :

- le premier présente la Province ;
- le deuxième établit la synthèse des diagnostics selon un format SWOT ;
- le dernier expose les actions à inclure dans le Plan de Développement Provincial.

5.2 PRÉSENTATION

La Province comprend les Municipalités de Nador, Zaïo, Bni Ansar, Al Aaroui, Zeghanghane et les Communes rurales relevant des caïdats suivants :

- Beni Bouyahie (cercle de Louta), avec les Communes de Tistoutine, Afsous-Hassi Berkane, Beni Oukil ;
- Kebdana (cercle de Louta), avec les Communes de Kariat Akermane, Berkanienne ;
- Ras El Ma (cercle de Louta), avec les Communes de Ras El Ma, Oulad Daoud Zghanine ;
- Ouled Setout, avec la Commune de Ouled Setout ;
- Mazouja (cercle de Guelaia), avec la Commune rurale de Farkhana ;
- Bni Chiker (cercle de Guelaia), avec les Communes de Beni Chiker et Iazanene ;
- Beni Sidel (cercle de Guelaia), avec les Communes de Beni Sidel Jbel et Beni Sidel Louta ;
- Selouane (cercle de Guelaia), avec les Communes rurales de Selouane et Bouareg ;
- Zeghanghane (cercle de Guelaia), avec les Communes rurales de Iksane, Bni Bouifrou et Ihaddaden.

Cette Province est non seulement la porte maritime de la Région de l'Oriental, mais aussi son premier pôle industriel et commercial, connecté à la zone franche de Mellilia, à l'économie espagnole et internationale par de puissants mouvements de circulations monétaire, humaine et de marchandises.

5.3 SYNTHÈSE DES DIAGNOSTICS

L'analyse montre que la Province de Nador constitue le pôle économique le plus dynamique de la Région de l'Oriental. Ce dynamisme se manifeste dans les données relatives à l'attraction démographique exercée par la ville, par la présence d'un ensemble d'infrastructures assurant une excellente connexion aux réseaux logistiques, par la diversification du tissu économique, notamment. Il s'explique en partie par la position géographique de la Province, les efforts d'investissement public, mais aussi par les effets positifs des liens avec une diaspora qui reste attachée à son pays.

1- Guitouni écrit dans un article consacré à la pénétration culturelle étrangère dans le Nord-Est marocain : « Le caractère extraverti du Nord-Est a fait du Nord-Est un réceptacle d'apports culturels étrangers revêtant diverses formes. »



Une vue du port de Nador

La proximité de l'enclave de Mellilia explique le développement particulier de la Province de Nador, notamment pour la population pratiquant le commerce frontalier. Cette attraction doit être mise au service du développement des activités productives et de l'amélioration des compétences locales. Le diagnostic provincial est établi selon cinq thèmes :

- ressources naturelles ;
- démographie ;
- économie ;
- services sociaux ;
- infrastructures socio-économiques de base.

5.3.1 Ressources naturelles

Les caractéristiques géographiques de la Province sur les plans topographique, climatique, hydrologique, pédologique, biologique, en font une véritable mosaïque de milieux dotés de fortes spécificités. La pression humaine combinée à l'ouverture aux flux commerciaux massifs ont entraîné des utilisations abusives de ces ressources.

La nature et sa diversité

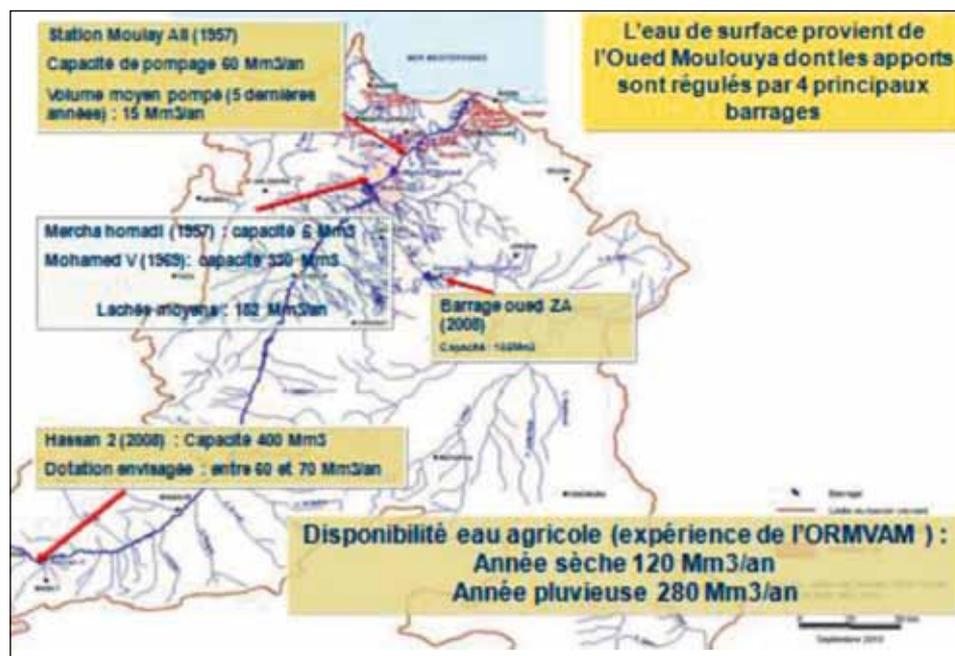
La Province se présente comme un milieu naturel topographiquement hétérogène et ne bénéficiant que d'un accès réduit à la mer, malgré l'étendue de son littoral méditerranéen. En effet, la terminaison orientale des chaînes rifaines s'étend au Nord, le long du littoral méditerranéen et dresse une barrière entre la mer et les bassins et plaines intérieurs. Ces chaînes collent au littoral provincial sur 75% de sa longueur.

Les principales entités du pays plat intérieur sont les plaines de Zabra à l'Est, de Bou Areg au Nord, du Garet au Sud. En général, le climat, qui reste semi-aride, à été chaud et hiver tempéré, avec une amplitudes thermiques assez accentuées et une concentration des précipitations entre octobre et juin, se présente sous forme de variantes locales. La diversité du relief se manifeste par des contrastes climatiques, avec une ventilation des précipitations entre 200 et 600 mm de moyenne par an et par des amplitudes thermiques accentuées à l'intérieur et atténuées sur le littoral.

Le réseau hydrographique n'apporte que de faibles volumes d'eau dans la Province, limitée à l'Est par la Moulouya, principale source d'approvisionnement, avec les ressources souterraines, des activités humaines et agricoles. Les eaux superficielles régularisées constituent donc l'essentiel des ressources en eaux et le principal facteur de production agricole.

La nappe du Garet n'est en effet pas exploitée en raison de la salinité élevée. La nappe du Bou Areg est elle aussi peu exploitée en raison de la salinité.

Figure 27 : Ressources en eaux superficielles



L'utilisation anarchique des zones littorales a entraîné un ensemble de dégradations, dues à la pollution, l'urbanisation incontrôlée, la surexploitation des ressources halieutiques et l'extraction excessive des sables côtiers.

5.3.2 Démographie

Un pôle d'attraction, d'urbanisation et de forte mobilité

La Province présente plusieurs spécificités démographiques relatives à son attraction, au niveau atteint dans la transition démographique, aux modalités de la croissance urbaine et à l'importance des mobilités externe et interne.

Une Province attractive et avancée au plan démographique

La croissance de la population équivaut à la moyenne nationale (1,4%), largement supérieure à celle des Provinces environnantes, ce qui traduit le maintien du poids démographique de la Province et l'existence d'un effet d'attraction au plan régional. Par ailleurs, en comparaison avec les indices régionaux et nationaux, les indicateurs démographiques de la Province de Nador sont en avance du point de vue de la transition démographique.

Tableau 84 : Comparatif des principaux indicateurs démographiques

Indices	Province Nador (y.c. Driouch)	Oriental	Maroc
Indice synthétique de fécondité	2	2.1	2.5
Taux de natalité	16.9	17.7	20.6
Taux de mortalité infantile	38.8	39.3	42.8

Une urbanisation extensive et une intense mobilité

La croissance urbaine est concentrée à l'Est de la Province dans les centres dits émergents, en périphérie des villes existantes. En effet, les taux de croissance les plus élevés de la Province ont été enregistrés dans les Communes de Ihaddadene, Selouane, Bou Areg dans la périphérie de Nador, avec des taux de 4,5%, de 3,1% et de 2,2% ou celle de Oulad Settout dans la périphérie de Zaïo. A cette urbanisation périphérique s'ajoute le phénomène d'urbanisation diffuse soutenu par le retour, sous forme d'investissements résidentiels des capitaux accumulés par les émigrés et les entrepreneurs issus de la Province. Ces formes d'urbanisation s'expliquent autant par le jeu des forces économiques liées aux phénomènes migratoires et aux particularités du contexte juridique (prédominance de la propriété non immatriculée) qui pousse les opérateurs à occuper de facto les terrains par leur construction, en attendant la régularisation et l'équipement.

En 1989, on comptabilise 34 306 MRE originaires de cette Province et 98 036 membres de leurs familles, soit un total de 132 342 personnes résidentes à l'étranger : 15 à 20% de la population de la Province à cette période. Les MRE de la Province, qui ne pèsent que 2,4% de la population nationale, représentent 10% des MRE, soit une intensité migratoire 4 fois supérieure à la moyenne nationale. Cette émigration est caractérisée par une diversification des destinations, incluant la France, les Pays-Bas, l'Allemagne, la Belgique, ainsi que l'Espagne plus récemment. Historiquement, elle fait suite à la tradition migratoire saisonnière vers les plaines marocaines et algériennes pratiquée du temps du Protectorat.

Cette émigration s'est avérée comme dans les autres Provinces du Royaume, un puissant facteur de dépeuplement des campagnes et d'attraction d'une immigration induite.

Les études ponctuelles sur les dynamiques migratoires effectuées dans la Province auprès d'un échantillon de 2 470 personnes ayant émigré entre 1954 et 1994, montrent un taux de retour de 22%, avec un trend croissant puisque le taux n'était que de 12% pour les premières décennies, contre 31% pour les dernières. Ce taux de retour est plus élevé pour les migrants de courte durée (moins de 10 ans de résidence à l'étranger), ayant réussi à accumuler les ressources nécessaires pour réaliser un projet de retour sous forme de PME.

5.3.3 Economie

Une économie historiquement extravertie en voie de renouvellement

La théorie économique nous enseigne que le moteur du développement local est constitué des revenus gagnés par les agents économiques résidents, en exportant des biens et services ou en bénéficiant des transferts publics (salaires, etc.) ou privés (émigration). Ces revenus captés sont ceux qui sont dépensés localement pour générer de nouveaux revenus et des emplois. La taille de l'économie provinciale, mesurée en termes de revenu des ménages, est estimée à 2.5 MMDh, ce qui dégage par tête un niveau de revenu plus élevé que la moyenne nationale².

Cette économie est structurée autour des revenus de l'émigration, des secteurs productifs, du commerce frontalier et des services de proximité essentiellement.

L'économie liée aux migrations

Les transferts venus des émigrés contribuent, d'après les études micro-économiques, pour 20 à 30% des revenus des ménages dans la ville de Nador. Le montant total est estimé à 25-30 millions d'Euros par an pour la seule provenance hollandaise, selon l'étude Corridor Pays-Bas Maroc. Ces ressources captées de l'étranger expliquent pour une large part l'écart des revenus par tête dont bénéficie la population de Nador, qui atteint 4 200 Dh/an/personne. L'enquête auprès des bénéficiaires des transferts, effectuée dans cette même étude, montre que le quart des sommes transférées est consacré aux dépenses alimentaires, 16% aux dépenses de santé, 15% aux dépenses de logement. L'enquête a montré également que le tiers des bénéficiaires des transferts ne disposaient d'aucune autre source de revenu. Ces transferts contribuent également au développement des services bancaires, puisque les comptes des émigrés représentent les deux tiers des comptes ouverts dans les petits centres de la Province. Ils contribuent enfin à l'extension urbaine des villes dans lesquelles ils développent des projets individuels, collectifs ou familiaux, et dans les petits centres ruraux (micro-urbanisation), dans lesquels l'offre des services s'est diversifiée (agences bancaires, hôtels/restauration, boulangeries, bains, etc.).

L'économie productive de la Province

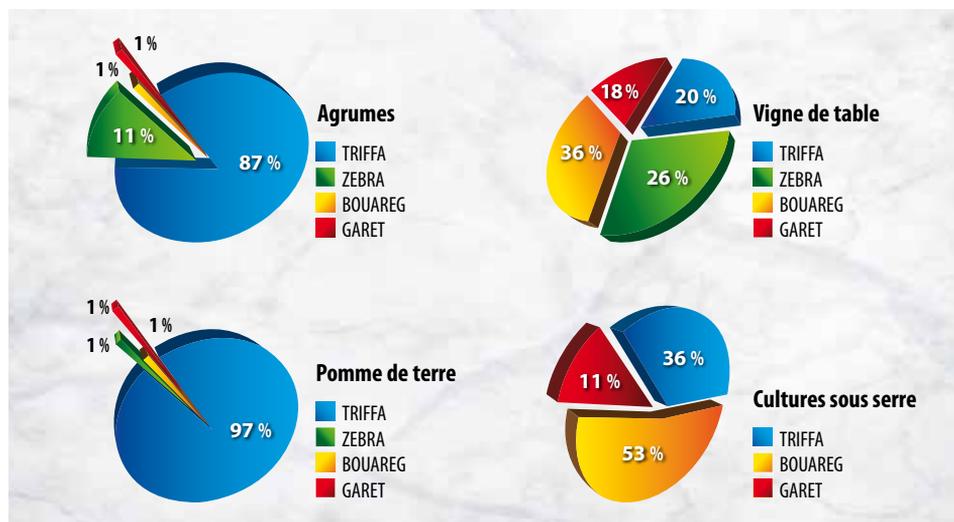
L'agriculture

L'agriculture moderne est très présente autour de Zaïo et de Bouareg. A Zaïo, elle a connu un développement assez spectaculaire depuis le milieu des années 90, tirée par les investissements privés et la consolidation foncière. A Bouareg, elle est en partie en phase de

2- IMI, Morocco country paper : Berriane, Aderghal/ Etude Corridor

renouvellement malgré la concurrence de l'extension urbaine, grâce à l'introduction des technologies les plus intensives d'utilisation des sols, serres et micro-irrigation. Les parts relatives des productions des périmètres de la Province de Nador figurent ci-après.

Figure 29 : Structure des principales productions végétales par périmètre



Le tourisme

L'activité touristique n'est pas très développée, malgré la diversité des potentialités : la proximité de l'Europe, des sites balnéaires étendus sur un littoral de 100 km, des montagnes, une lagune, des sources thermales, des grottes, un patrimoine historique et culturel... Toutefois, vu l'excentricité de Nador par rapport aux grands pôles touristiques du Royaume et la précarité des infrastructures de base, ces potentialités demeurent brutes et inexploitées. La morosité du secteur est illustrée par une infrastructure peu développée : la structure d'accueil comporte notamment 15 hôtels classés disposant d'une capacité de 948 lits et 47 hôtels non classés d'une capacité de 2 092 lits. Elle se manifeste également par le nombre de nuitées touristiques dans les établissements classés : 59 751 en 2009, soit 18,7% des nuitées enregistrées au niveau régional.

La configuration touristique de la Province sera totalement modifiée par un ensemble de projets lancés autour de la lagune de Marchica. Marchica Med développe un programme sur une superficie globale de 2 000 ha avec 7 projets : la Cité d'Atalayoun, la Cité des Deux Mers, la Ville Nouvelle de Nador, la Baie des Flamants, Marchica Sport, les Vergers de Marchica et le Village des Pêcheurs. L'ensemble permettra notamment la réalisation de golfs, d'espaces dédiés aux sports nautiques et équestres, de zones d'hôtellerie, de zones résidentielles et de ports de pêche et de plaisance. Chacun des projets donnera lieu à la création de filiales distinctes, qui accueilleront, aux côtés de l'Etat, la participation de capitaux privés. Compte-tenu de l'ampleur du programme, l'aménagement des 7 projets prévus se fait en séquences, en commençant par la presqu'île d'Atalayoun et la Cité des Deux Mers, dont les principales études sont à un stade avancé.



La Cité d'Atalayoun est un resort touristique de classe internationale offrant de nombreux loisirs comme le golf, la plaisance, le nautisme, ou simplement la détente dans un environnement naturel d'exception. C'est un dôme presque parfait de 70 ha, à la végétation luxuriante, posé sur la mer. La Cité d'Atalayoun a été conçue selon les principes du respect de son environnement. Ainsi, la priorité a été donnée aux énergies renouvelables, avec une large place aux éoliennes et à l'énergie solaire. Le recyclage des eaux usées en eau d'arrosage a été érigé en principe et la réutilisation de la roche locale a permis de minimiser les apports externes.

La Cité des Deux Mers est un ensemble touristique à l'ambition d'être un modèle de développement durable et d'utilisation des énergies renouvelables sur le pourtour méditerranéen. Cet ensemble touristique se décline en quatre stations thématiques toutes inspirées par leur environnement immédiat, en termes de relation à l'eau, de morphologie du terrain et des matériaux et végétaux avoisinants. Ce sont : le Village du Lagon, l'île aux Oiseaux, la Baie des Coquillages et l'Hôtel du Large.

La Ville Nouvelle de Nador est une cité à vocation résidentielle qui prendra une forme de village-marina, où tradition et modernité seront en parfaite symbiose. Les travaux d'aménagement seront achevés courant 2020.

Le Village des Pêcheurs présente un type de logement unique, orienté vers la mer, recréant l'ambiance authentique du monde de la pêche et de ses activités nautiques. Ses travaux d'aménagement seront lancés en 2014 pour être achevés en 2018.

La Baie des Flamants combine une large gamme d'hébergements, des équipements et services pour la pratique du tourisme lacustre, de la navigation de plaisance et du golf. Ses travaux d'aménagement seront lancés en 2015 pour être achevés en 2020.



Sa Majesté le Roi se fait présenter le projet des 7 Cités de Marchica et donne Ses directives

Marchica Sport est un site équipé d'installations modernes à disposition des professionnels et amateurs des disciplines sportives. Ses travaux d'aménagement seront lancés en 2017 pour être achevés en 2022.

Les Vergers de Marchica est un espace conçu autour du parc naturel de la lagune offrant divers types d'hébergements spécifiques (mobil-homes, villas-fermettes). Ses travaux d'aménagement seront lancés en 2019 pour être achevés en 2025.

L'industrie

Les PMI y prédominent, à l'exception de deux grandes unités (SONASID et SUCRAFOR) créées à l'initiative de l'Etat. La Province de Nador domine les autres Provinces de l'Oriental dans ce domaine. De fait, la production industrielle de la Province atteint 6 MMDh en 2008, soit plus de 60% de la production industrielle régionale ; la valeur ajoutée provinciale (plus d'un milliard de Dh) représente 64% de la valeur ajoutée industrielle de la Région ; le secteur industriel de la Province emploie près de 3 800 personnes, soit 47% de l'emploi industriel régional. Outre les deux grandes unités, l'activité industrielle provinciale reste dominée par les entreprises de matériaux de construction.

Les services

Les services liés aux fonctions urbaines d'encadrement ont connu un essor au cours des dernières années en liaison avec les grands projets issus de l'Initiative Royale, qui ont

nécessité la mobilisation de compétences juridiques, financières et techniques. Ainsi, les cabinets d'études et les corps d'expertise ont vu leur nombre augmenter sensiblement.

Le commerce frontalier

Selon la Délégation du Ministère du Commerce à Mellilia, autour de 600 millions d'Euros et 770 000 passages frontaliers par an sont réalisés en provenance de toutes les Régions marocaines. Au total, le chiffre d'affaires généré contribue largement au niveau de vie des habitants de cette Province (entre 400 et 500 MDh).

5.3.4 Services sociaux et infrastructures socio-économiques de base

Des services sociaux en retard et des équipements sous-dimensionnés

La ville de Nador accueille l'essentiel des services administratifs et équipements sociaux. Pour la santé, la ville dispose de la quasi-totalité des équipements hospitaliers de la Province, avec une polyclinique, un hôpital régional, un hôpital provincial et un hôpital local. Des lacunes importantes sont signalées dans les documents de référence en matière d'équipements culturels et en matière de formation professionnelle.

Pour l'assainissement liquide, le projet intercommunal géré par l'ONEP permet de traiter les eaux déversées dans la lagune de Nador. La situation de l'assainissement solide est variable selon les quartiers, avec des taux de collecte qui restent insuffisants. La situation de la plupart des Communes rurales est marquée par l'absence de collecte. Les initiatives des associations locales en la matière constituent une exception.

Il existe également des problèmes de déchets car la décharge publique de Zaïo est saturée. Les études sont en cours avec la DGCL pour proposer des alternatives.

La ville de Nador dispose d'une première étude sur la mobilité et a lancé une étude complète visant à élaborer un Plan de Déplacements Urbains susceptible de réguler l'évolution de la mobilité et de garantir le bon fonctionnement de la ville, de sorte à mieux faire face aux mutations et enjeux du développement de l'agglomération. L'élaboration de ce Plan intervient à un moment important du processus de développement de l'agglomération de Nador, car elle coïncide avec la révision du Schéma directeur d'aménagement urbain (SDAU) en vigueur depuis 1985.

Ce diagnostic recommande que l'établissement du PDU et la révision du SDAU soient engagés en parallèle. Le PDU-Nador devrait également s'inspirer du plan de « Movilidad en Nador », réalisé en 2005 dans le cadre de la coopération entre les Municipalités de Nador et Malaga. Il est essentiel d'adopter les caractéristiques d'une étude multimodale et de prendre en compte nombre de projets ayant bouleversé le centre-ville (voie de contournement, voie ferrée). Le diagnostic révèle que les problèmes se concentrent dans l'agglomération Zghanghane-Nador, dont le système routier est totalement dépendant de 4 carrefours-clés : Bni Ansar-Mellilia, Nador-Zghanghane, Selouane, et Al Aroui-Aéroport. La structure du réseau de Nador présente « *des potentialités très importantes en matière de maîtrise et de distribution des flux* » qui peuvent être confortées par une politique efficiente de gestion des carrefours urbains et de stationnement.

L'étude indique que la réalisation d'une voie de contournement de Nador aura un impact positif sur la circulation dans la ville car elle donnera lieu à des mesures d'accompagnement dissuadant le transit par le centre et le front de mer. Cette route est une priorité pour la ville, qui connaît aujourd'hui une circulation intense, notamment sur les principaux axes traversant la ville à destination de Bni Ansar, qui subissent un trafic quotidien croissant de véhicules légers mais aussi de poids lourds, affectant les déplacements au niveau du front de mer et du coeur de la ville.

Selon l'étude, la voie de contournement est un projet important qui permettra de « réorienter l'axe menant à Bni Ansar et Mellilia et distribuer les différents secteurs de l'agglomération-mère en décongestionnant le centre-ville ». Pour mener à bien le projet du PDU-Nador, comme stratégie visant à garantir la viabilité du système d'agglomération, l'étude recommande d'organiser des campagnes de sensibilisation et de communication en faveur des usagers.

Des connexions performantes et mieux intégrées aux territoires

La Province a hérité d'un ensemble de réseaux de connexion portuaires et aéroportuaires de qualité complétés récemment de réseaux de connexion terrestres modernes, formant ainsi un réseau logistique à la mesure du développement des territoires de la Province.

La rocade méditerranéenne facilite l'accessibilité à quatre Municipalités parmi les cinq de la Province.

De ce fait, la rocade, conçue pour revaloriser le littoral méditerranéen dans sa globalité, s'avère un puissant moyen d'intégration de l'ensemble de la Province. On estime ainsi que la moitié Nord de la Province, où se concentre la majorité des Communes et de la population provinciale, est concernée par cet axe routier.

5.3.5 Découpage territorial

L'aire du Grand Nador est un espace urbain bien particulier, dans la Région de l'Oriental mais aussi à l'échelle nationale, par sa localisation géographique et géopolitique, ainsi que sa composition polynucléaire complexe.

Il regroupe plusieurs entités sur 1 300 km², dont la ville de Nador, l'élément central, les centres urbains satellites de Zghanghane, Bni Ansar, Selouane, El Aroui et Kariat Akermane, et les Communes attenantes à caractère urbain plus ou moins affirmé, notamment Ihadadene, Iksane et Bou Areg ainsi que les Communes péri-urbaines de Bni Sidel Jbel et Bni Sidel Louat, laazanene, Bni Bou Ifrouh et Tistoutine.

Le littoral est resté en marge des mutations agricoles et urbaines, espace caractérisé par une régression agricole, faiblement atténuée par l'urbanisation des campagnes aux environs immédiats de Ras El Ma.

L'aire à vocation agricole et pastorale est située au Sud de la Province, sous une ligne allant de Zaïo à Oulad Boubker en passant par Oulad Settout, Hassi Berkane et Afsou.

5.4 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE NADOR

Ce Plan se compose d'un ensemble de programmes sectoriels intégrés au sein des six axes de la Stratégie de Développement de la Région de l'Oriental. Ce Plan s'inscrit totalement dans la deuxième génération des projets initiés par l'Initiative Royale, faisant suite à la première génération dont la mise en oeuvre a permis de lever les principales contraintes externes grâce au désenclavement logistique et au développement de plateformes attractives au décollage économique des secteurs-clés de l'économie régionale.

Tableau 85 : Piliers et axes stratégiques de développement

Piliers	Axes stratégiques
PILIER ESPACES	Compétitivité économique
	Attractivité territoriale
	Conservation des ressources et valorisation du patrimoine
PILIER HUMAIN	Services sociaux de proximité
	Emploi de proximité
	Accès à la culture et développement de la production culturelle

La première génération de projets relevant de l'Initiative Royale a atteint ses objectifs en ce qui concerne la Province de Nador et son image en a été profondément modifiée. En 2006, la Province était encore caractérisée par son enclavement géographique, sa marginalité culturelle et sa dépendance vis-à-vis de la contrebande³.

Aujourd'hui, suite aux projets d'infrastructure et aux réformes des politiques économiques et culturelles, Nador dispose des moyens pour rejoindre le groupe des Provinces à haut potentiel de croissance endogène, autrement dit, d'une croissance qui ne dépend plus des contraintes externes, mais d'abord de la mobilisation de son capital propre (financier, humain, naturel et social). Dans cet itinéraire, la construction d'une vision du futur constitue une étape décisive. La Province de Nador peut être décrite comme dotée d'une métropole à l'échelle méditerranéenne en mesure d'assurer un cadre de vie de haute qualité, d'exercer les fonctions de pôle productif régional et capitale touristique globale.

Les priorités industrielles ont trait au développement des secteurs à fort avantage comparatif pour la délocalisation industrielle et la clusterisation de la filière des matériaux de construction. Pour l'agriculture, le PDP mise sur le développement des IDE orientés vers les technologies de pointe d'économie et traitement des eaux et sur le développement des filières de proximité liées à la demande résidentielle actuelle et future. Pour les services, les plus prometteurs sont les services délocalisables et les services à économies d'échelle. La priorité en matière d'attractivité est le renforcement de l'image de la capitale à travers un projet de ville partagé et le soutien à une urbanisation innovante dans les Communes périphériques, basée sur la réhabilitation de l'informel. Pour conserver les ressources, la priorité est celle de la GIRE locale comme moyen de lier la gestion en amont et la protection du littoral, ainsi que la protection contre les inondations.

3- Voir, entre autres, la thèse consacrée à la Région orientale en 2006 par Lopez Bueno.

Le pilier humain exige des efforts particuliers pour l'enseignement supérieur professionnel, la santé maternelle et le soutien aux jeunes souffrant d'addictions. Il comprend les actions ciblées de promotion de l'emploi des jeunes à travers l'apprentissage et la mobilisation des réseaux de la diaspora. Il s'intéresse aussi à la promotion de la production culturelle.

5.4.1 Pilier 1 : Développement de l'espace provincial

Le pilier Espaces forme un ensemble cohérent qui vise un développement soutenable pour la Province dans l'économie régionale, basé sur un portefeuille d'activités correspondant à son positionnement comme pôle de la croissance régionale et sur la maîtrise des facteurs-clés de durabilité, notamment l'aménagement raisonné de centres urbains attractifs, la gestion conservatrice des ressources naturelles et la protection du patrimoine.

Axe 1 Promotion de la compétitivité économique

Les atouts de la Province identifiés au diagnostic, les plus mobilisables pour le développement économique, concernent les activités délocalisables, notamment à partir des pays Européens, les activités destinées à satisfaire la demande de proximité et celles inscrites dans les filières à avantage comparatif révélé :

- sur la question des délocalisations, la Province a déjà enregistré des succès, notamment dans les secteurs de la construction navale et de l'agro-alimentaire ;
 - pour les activités de proximité, la Province dispose d'un potentiel important par la taille de sa population et de son marché qui permet d'exploiter les économies d'échelle et de rapatrier certains services sur lesquels Mellilia avait un avantage (les réussites dans la grande distribution montrent un chemin à suivre par les services à plus haute valeur ajoutée) ;
 - pour les activités à avantage comparatif, la Province réussit à exporter de manière compétitive les produits agricoles et halieutiques, dispose d'une base industrielle plutôt orientée vers le marché national et d'une activité touristique très reliée aux séjours des émigrés.
- Les actions et projets relatifs à cet axe ont été regroupés au sein de cinq programmes qui concernent les filières industrielles, les filières agricoles et agro-alimentaires, le tourisme, les nouveaux services exportables et le soutien à l'économie du savoir et à l'innovation.

Le programme industriel

Ce programme regroupe un ensemble d'actions pour développer l'industrie à partir des deux principaux leviers dont dispose la Province dans ce secteur (délocalisation et taille du marché) pour étendre sa part de marché aux plans régional, national et international :

- pour le premier levier (délocalisation de la fabrication de composants réexportables vers les pays du Nord), certaines initiatives récentes montrent la voie, comme ce projet à proximité du port de Bni Ansar, dédié à la construction de panneaux et de blocs d'acier qui bénéficie notamment des conditions idéales pour le transport des composants pondéreux ;
- pour le second levier, le programme s'appuie sur la tradition industrielle matérialisée par les industries de taille nationale dans les secteurs cimentier (HOLCIM), sidérurgique (SO-NASID), agro-alimentaire (CAHIMSA en biscuiterie-chocolaterie-confiserie, SUCRAFOR).

Le programme tient compte des politiques nationales développées depuis la signature du PNEI et orientées de plus en plus vers le soutien aux projets intégrés, dans le cadre de plateformes industrielles dédiées, et aux projets de clusterisation.

Projets en cours

Le programme tient compte également des grands projets en cours pour renforcer les capacités d'accueil (sites industriels, capacités logistiques) de manière générale. Si le projet de nouveau port se réalise, il fournira des capacités de stockage pour l'approvisionnement des pays de la Méditerranée en hydrocarbures. Il sera construit dans la baie de Betoja à l'Est de Nador. Une plateforme industrielle sur un terrain de 850 ha est déjà identifiée.

Actions proposées

Les études disponibles sur le potentiel des délocalisations venues des pays européens indiquent que les secteurs les plus « vulnérables » sont : textile-habillement, électronique grand public, raffinage et sidérurgie⁴. Sur ces deux derniers secteurs, la Province peut exercer à fond sa capacité d'attraction.

Pour le développement des activités orientées vers le marché national, le programme comprend pour l'essentiel des projets d'intégration amont à partir des activités existantes et des projets d'import-substitution justifiés par la taille du marché et la nécessité d'adapter les produits aux habitudes locales. A cette fin, le programme inclut un projet de cluserisation de la filière des matériaux de construction, basé sur une stratégie combinant un ensemble d'investissements publics et une organisation collective des industries pour faire face notamment aux difficultés relatives à l'attraction de la main-d'oeuvre⁵, à mettre en place dans les zones industrielles de la Province, existantes ou programmées.

Le programme agricole

Il s'inscrit dans la perspective de développer les atouts de la Province en matière de compétitivité des productions, d'attraction des investissements et de proximité. Le programme agricole est basé sur les politiques nationales dans trois domaines :

- mise en place d'aides publiques à la promotion de l'agriculture contractuelle (pilier 1 du Plan Maroc Vert (agrégation)) et de soutien à l'agriculture solidaire (pilier 2 du même Plan) ;
- amélioration des conditions d'accès aux marchés extérieurs suite à la multiplication des accords de libre-échange ;
- modernisation en cours des circuits de distribution des produits alimentaires au Maroc suite à l'adoption de la loi sur la sécurité alimentaire⁶, au développement de la grande distribution et à l'émergence des réseaux alternatifs de distribution, sous l'étiquette des produits de terroir, « bio » ou élaborés dans des conditions socialement « équitables ».

Il tient compte des contraintes spécifiques au développement de ce secteur dans la Province, notamment la concurrence croissante sur les facteurs de production due à l'extension de l'urbanisation, avec ses conséquences sur le renchérissement des prix.

4- Voir Maxime Liégey et Cécile Jolly, Les secteurs créateurs d'emplois après la crise, Note d'Analyse du CA de 2010. Voir aussi E.M. Mouhhou (2010), Economie des services et développement des territoires, Datar.

5- Dans le rapport de la Banque Mondiale consacré au Mémoire Economique du Maroc (CEM) intitulé « Fostering Higher Growth and Employment with Productive Diversification » de décembre 2005 (Report No. 32948-MA), les auteurs expliquent que les firmes installées à TFZ mettent en oeuvre une politique salariale, de formation et de recrutement coordonnée qui a porté ses fruits.

6- Loi n°28-07 sur la sécurité sanitaire des produits alimentaires, dont la mise en oeuvre a été confiée à l'ONSSA, qui va modifier en profondeur les conditions de mise en marché car elle prévoit la généralisation progressive des principes d'agrément sanitaire, d'auto-contrôle de la qualité, de traçabilité et d'étiquetage, entre autres.

Projets en cours

Les projets en cours sont localisés dans pratiquement toutes les Provinces de la Région, notamment Berkane et Nador qui détiennent le meilleur potentiel agricole. Il s'agit de :

- l'Agropole de Madagh sur une centaine d'hectares, destiné à accueillir les projets de valorisation de la production agricole ;
- des projets de reconversion des systèmes de grande irrigation en irrigation localisée⁷ ;
- des projets de développement de l'agriculture contractuelle et de labellisation des produits de terroir.

Actions et projets proposés

La Province a besoin d'actions qui facilitent l'accès des producteurs au dispositif de soutien mis en place à travers l'agrégation (pilier 1) et les projets solidaires (pilier 2).

Les actions relatives à la facilitation du pilier 1, qui relèvent du financement privé, ont pour objectif d'attirer les agrégateurs en leur fournissant des études de projets éligibles à l'agrégation, en organisant des campagnes de sensibilisation et en apportant un soutien au suivi des projets soumis à la Direction Régionale de l'Agriculture (DRA) et à l'Agence de Développement Agricole (ADA).

Les actions de facilitation des projets du pilier 2, qui relèvent du financement public, consistent à aider les Communes, les coopératives ou les associations locales, à préparer des dossiers à soumettre à la DRA au titre de l'agriculture solidaire. Ces dossiers doivent inclure la zone d'intervention du projet, la liste des producteurs ayant manifesté leur intention d'y participer et une pré-étude de faisabilité.

Les actions spécifiques retenues cherchent à développer les atouts en tenant compte des contraintes, par le soutien à l'innovation technologique et à l'innovation organisationnelle :

- au titre du premier levier, il y aura lieu d'organiser des manifestations agricoles ciblées sur les technologies innovantes d'économie et de recyclage des eaux au profit de la production agricole, y compris le dessalement ;
- au titre du second levier, il s'agira de développer des partenariats de proximité entre producteurs et réseaux de distribution spécialisés des produits du terroir, y compris les opérateurs touristiques et les associations de la diaspora.

Le programme du secteur halieutique

Il se compose, à court terme, de la poursuite des aménagements des sites de pêche et, à moyen terme, de la mise en oeuvre de projets d'amélioration des moyens d'existence des communautés de pêcheurs.

Rappel du contexte

Le potentiel du secteur, aux plans humain et naturel, a régressé au cours des dernières années, alors que la demande des produits de la mer ne cesse de progresser. De plus, ce secteur joue un rôle important dans le tissu social et l'identité culturelle régionale.

La Province est représentative de cette culture méditerranéenne distinguée notamment par une consommation élevée de produits de la mer et des traditions culinaires peu connues. Ces éléments plaident pour la nécessité de préserver les activités de pêche en tant que mode de vie et moyen d'existence de la collectivité des pêcheurs et en tant que

7- Ce projet s'étend au secteur du Garet qui relève administrativement de la Province de Nador.

« patrimoine local ». Par ailleurs, le secteur est soumis à des exigences croissantes de traçabilité et de mise en conformité avec les normes internationales et celles des acheteurs, qui vont se traduire par un renchérissement des coûts d'exploitation, sans parler de la hausse programmée des prix des carburants et de la concurrence des produits de l'aquaculture.

Actions et projets identifiés

La problématique majeure est celle de l'adaptation de la capacité globale des flottes en tenant compte des problèmes sociaux inhérents. Ceci oblige à une gestion commune et partagée de l'effort que représente le maintien d'une activité à faible rentabilité privée. Cette problématique passe par l'amélioration des conditions d'exercice de la profession et par une responsabilisation des coopératives de pêcheurs dans la gestion de l'effort de pêche. Les études montrent qu'il est possible d'améliorer largement les revenus nets dégagés de la pêche artisanale par une meilleure organisation de l'effort de pêche.

Dans le contexte de la Province de Nador, on peut considérer que les communautés de pêcheurs exercent de facto un certain contrôle sur l'accès à la ressource, ce qui devrait faciliter l'appropriation des principes de la pêche responsable.

A court terme, il s'agira de poursuivre la mise à niveau des sites de pêche. A moyen terme, il y a lieu de renforcer les organisations professionnelles dans le secteur et de conclure avec elles des conventions de développement incluant des actions de gestion de l'effort de pêche, de modernisation (flotte, contenants et moyens de manutention et de déchargement), d'organisation de la distribution de proximité et de compensation économique.



L'un des quais du port de pêche artisanale de Nador

Le programme touristique

Il comprend des projets destinés à élargir l'offre de la Province aux plans temporel et spatial et à diversifier les produits touristiques. Les principaux projets susceptibles d'être soutenus concernent le tourisme rural et sportif à Nador. Le programme touristique est conçu dans un contexte national caractérisé par deux initiatives importantes :

- le lancement de la « Vision 2020 », une nouvelle politique sectorielle, qui prolonge la « Vision 2010 » et vise une articulation plus étroite du secteur avec les autres secteurs économiques et sociaux (artisanat, culture, agriculture et ressources naturelles), dont les axes stratégiques sont la préservation de la culture et des traditions marocaines, la protection de l'environnement et du littoral, la gestion rationnelle de la ressource hydrique et l'utilisation des énergies renouvelables comme principale source d'énergie (cette stratégie est fondée sur une approche qualitative ciblant le tourisme haut de gamme et la valorisation des atouts compétitifs du Royaume ; elle se base également sur des schémas régionaux de développement territorial touristique prenant en considération la croissance de la demande et la compétitivité internationales ; le plan accompagnera le développement du secteur touristique par le renforcement des actions menées en formation) ;
- d'autre part, le Ministère du Tourisme s'est doté d'une stratégie de développement du tourisme rural qui repose sur la création des Pays d'Accueil Touristique (PAT) dans les Régions présentant une certaine maturité touristique (ressources touristiques diversifiées, infrastructure d'hébergement et d'accueil disponibles, etc.), avec trois PAT déjà opérationnels (Moyen Atlas, Chefchaouen et Immouzer Ida Outanane), dont la mise en place est en soi une reconnaissance institutionnelle et politique du tourisme rural au Maroc ; la stratégie de développement du tourisme rural repose sur ce concept, avec une « Vitrine du pays » au chef lieu du « pays » concerné, comprenant des composantes en rapport avec l'accueil et l'information, l'hébergement, l'animation, les circuits touristiques, l'environnement ou encore les produits de terroir.

Projets en cours

Lancé en juillet 2009, le programme d'aménagement et de développement du site touristique de Marchica (Nador), se veut un modèle de respect de l'environnement. Le programme a été lancé par Sa Majesté le Roi Mohammed VI avec une enveloppe globale de 4,1 milliards d'Euros pour la période 2009-2025, mobilisée dans le cadre de partenariats public-privé. Les projets résidentiels représentent 1,2 milliard d'Euros et les infrastructures hôtelières près de 300 millions d'Euros, tandis que les projets d'équipements et services pèsent près de 280 millions d'Euros. Il s'agit d'aménager la lagune de la Marchica, deuxième plus grande lagune du bassin méditerranéen, à fort potentiel touristique. Pour ce faire, verront le jour sur un arc côtier de 25 km « sept projets d'aménagement et de mise en valeur de sites touristiques sur une superficie de près de 2 000 hectares » (voir plus haut).

La réalisation créera environ 80 000 emplois d'ici 2025 et devrait générer 1,6 milliard d'Euros d'investissements indirects.

Les autres projets en cours sont celui du Cap de l'eau orienté vers le tourisme national en hôtelier ou en résidence, ainsi que les deux projets de PAT à Figuig et Berkane.

Actions et projets proposés

D'après un des plus grands experts du tourisme⁸, « le Maroc dispose de deux atouts majeurs que sont la proximité avec les pays émetteurs et la qualité des paysages naturels. Il reste à compléter cette offre par un effort de professionnalisation fondé sur les nouvelles technologies assurant la durabilité de cette industrie ». Dans la Province, la qualité et la diversité des sites naturels se conjuguent pour offrir une large panoplie de produits d'écotourisme, de tourisme

8- Eulogio Bordas, fondateur du cabinet THR en charge de l'étude de marché du projet Marchica.

sportif ou de tourisme culturel. Parmi les points forts de la Province figure l'expérience acquise dans le cadre de petits projets de partenariat en matière d'éco-tourisme à Nador. Les actions proposées concernent le développement de produits éco-touristiques dans les sites identifiés par les projets menés dans le cadre de la coopération espagnole⁹ notamment à Zaïo (maisons d'hôtes, auberges, circuit kayak). La mise en oeuvre de ces projets nécessite un programme de renforcement des capacités des opérateurs selon une approche chaîne de valeur, incluant les études, la formation des guides et des autres agents, l'identification des produits, l'aménagement des capacités d'accueil, l'organisation des événements de promotion et le développement des réseaux de commercialisation.

Le programme des services exportables

Ce programme concerne des activités de service que les nouvelles technologies ont transformées en activités exportables ou délocalisables. Les services non délocalisables se répartissent en proportion de la demande des territoires. Les services délocalisables ont tendance à être concentrés géographiquement. La grille (ci-après Figure 31 page suivante) présente tous les services localisables dans une aire urbaine, différenciés selon plusieurs critères :

- d'abord, les services ancrés aux territoires et peu soumis à la concurrence, où l'on distingue les services très exigeants liés « à la connaissance et aux investissements immatériels » et les services moins exigeants, dits de « consommation intermédiaire et finale de proximité » (l'exigence est mesurée par le degré de dépendance vis-à-vis de ressources immobilières, de la taille de l'économie et de la proximité) ;
- à l'opposé, les services mobiles et/ou soumis à la compétition, avec les services dits « informationnels associés à des fonctions de support » et les services liés « aux loisirs et au tourisme », où les moins exigeants en termes de ressources sont les premiers ;
- entre ces deux extrêmes, les services intermédiaires soumis à une concurrence modérée. Ainsi, on peut représenter le développement du secteur des services au plan provincial comme une progression dans la hiérarchie des services, depuis les moins exigeants vers les plus exigeants.

Tableau 86 : Identification du potentiel de développement des services

Secteurs	Niveau actuel	Facteurs de localisation			Priorité
		Ressources	Taille	Compétitivité	
Services liés à la connaissance et services immatériels	faible				+
Services de consommation de proximité	élevé				0
Services informationnels de support	faible				+++
Services immatériels de consommation finale	faible				++
Services logistiques d'intermédiation	moyen				+
Services collectifs soumis aux économies d'échelle publics ou privés	faible				++

9- Projet de développement du tourisme durable financé par l'AECl (Agence Espagnole de Coopération Int.).

Figure 31 : Attractivité et typologie des services¹⁰ endogènes face aux déterminants de localisation

Ressources	Oui	Non	Oui	Oui	Non	Non	Non
Economies d'agglomération	Oui	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non
Proximité des clients	Oui	Oui	Non	Non	Oui	Non	Non
Degré d'ancrage	+++	++	++	++	+	---	---
Position par rap. concurrence territ.	+++	++	+	--	+++	---	---
Activités	Services cognitifs & investissements immatériels	Services collectifs à fortes économies d'échelle publics ou privés	Services logistiques d'intermédiation	Services immatériels de consommation finale	Services de consommation intermédiaire et finale de proximité	Services informationnels associés à des fonctions support	
Dénomination générale	Connaissances, recherche fondamentale, enseignement supérieur, Conseil en entreprise, Publicité, Marketing	Services de santé, hospitaliers, Services judiciaires, Commerces de détail (hors de proximité), act. cinéma	Logistique Centre de tri (Poste), Centres de triage (SNCF), Transport de voyageurs	Culture & patrimoine historique, Tourisme rural, Parcs d'attraction, Thalasso, Terrains de golf, tourisme	Agences bancaires, Commerce de proximité, Services aux personnes de proximité, Gardiennage, Spa	Maintenance informatique, Fonctions tertiaires d'exécution, Centres d'appel, etc.	
Illustrations							
Echelle d'attractivité	Internationale	Inter-régionale	Inter-régionale	Inter-régionale	Inter-régionale	Internationale	

10- Source : Economie des services et compétitivité des territoires, DIACT, 2009

La matrice du Tableau 91 sert de cadre à l'identification des potentiels de développement des services dans la Province. Les facteurs de localisation figurent en vert s'ils sont présents dans la Province ou en rouge dans le cas contraire. De cette analyse, il ressort que le programme de développement des services exportables est une priorité à court terme. Ce programme prend en compte les éléments favorables du contexte national qui se déclinent en trois points :

- augmentation de la part des services dans les dépenses des ménages ;
- incorporation croissante des services comme inputs dans les processus industriels ;
- inclusion des services dans les accords de libre-échange.

En ce sens, les opérations de délocalisation des services offshoring effectuées sur le sol marocain sont loin d'avoir épuisé leur potentiel. Le programme de développement des services exportables s'appuie sur l'amélioration des connexions logistiques de la Province par air, mer et terre, et des connexions en réseaux de téléphonie et de services internet.

Projets en cours

Les projets en cours concernent le développement de plateformes d'accueil des services d'offshoring à Oujda, dont l'ouverture d'un centre de formation en partenariat public-privé.

Actions et projets proposés

A Nador, l'offshoring en espagnol représente un vrai potentiel de délocalisation des activités de services, à l'image du projet en cours de finalisation à Tétouan avec le soutien de TMSA¹¹. Le projet consiste à réaliser une étude de marché allant jusqu'à l'opération de placement de l'offre auprès des opérateurs.

Axe 2 Développement de pôles urbains attractifs

Le potentiel de développement de la Province de Nador repose en grande partie sur la mise en oeuvre d'un aménagement urbain qui permette de remplir les fonctions des villes comme lieux privilégiés de production et de création de richesses et d'emplois au profit de leurs populations et des populations des espaces polarisés autour. En effet, l'expérience internationale montre que « *des villes vivables, dotées d'infrastructures de premier plan, d'espaces verts et de zones résidentielles et de projets publics en leur centre, peuvent contribuer à la réussite économique en attirant aussi bien les investisseurs étrangers que des ressources humaines très qualifiées et le tourisme*¹² ». Ce modèle d'urbanisation pluri-fonctionnelle constitue pour Nador une ambition réaliste.

Les projets proposés dans cet axe cherchent à accompagner les grands chantiers lancés autour de Marchica et les actions menées au titre de la requalification urbaine, dans le but spécifique de renforcer les fonctions polarisantes de la capitale provinciale.

Le deuxième ensemble de projets concerne les petits centres à travers le renforcement de leurs fonctions urbaines de proximité et la mise à niveau des équipements.

Le programme de renforcement de la capitale

Il passe par la conception et la mise en oeuvre d'un « projet de ville compétitive ».

11- Notamment par la création de la société Tetuanshore, filiale du groupe TMSA en charge du développement et de l'exploitation de ce parc.

12- Voir le rapport de l'OCDE intitulé « Villes, compétitivité et mondialisation ».

Ce projet comporte un ensemble de défis à relever, centrés sur deux objectifs :

- la rétention et l'attraction des ressources humaines ;
- la modernisation des services de logement et de transport urbain, notamment.

Ce programme s'appuie sur des éléments favorables du contexte national, notamment la réforme de la Charte Communale qui préconise une approche stratégique dans l'élaboration des Plans de développement communaux (PDC) dans chacune des villes.

Projet en cours

Dans la Région existe un ensemble de projets en liaison directe avec le souci de reconnaissance et de promotion des atouts spécifiques de chaque ville, parmi lesquels :

- ArtGold, mis en oeuvre par le PNUD, qui soutient la coopération décentralisée entre les villes de la Région et les métropoles du Sud de l'Europe¹³, en matière de planification ;
- les projets de requalification urbaine dans les villes de la Région, précédés par des études offrant des éléments de définition des images prospectives des villes à requalifier ;
- les conventions de jumelage entre villes de la Région et villes européennes expérimentées en matière de développement de projets fortement imprégnés des cultures locales¹⁴ ;
- les projets touristiques réalisés ou en cours y compris les PAT, qui offrent également des matériaux de valeur pour la définition de projets urbains à forte connotation culturelle.

Actions et projets proposés

Le projet « ville compétitive » se segmente en actions transversales de promotion de l'image et actions sectorielles. Dans la promotion urbaine, la ville est souvent comparée à un « produit » qui fournit un marché du travail, des terrains et des locaux aux entreprises, et du logement, des services urbains, de la sécurité et des lieux de rencontre aux résidents. Cela permet d'appliquer à la promotion de la ville la méthodologie classique utilisée pour le marketing, dont l'aspect le plus important est l'image de marque.

On définit une marque comme « *un ensemble multidimensionnel d'éléments fonctionnels, émotionnels, relationnels et stratégiques qui engendrent dans l'esprit collectif des associations originales*¹⁵ ». L'image de marque d'un lieu requiert la même méthodologie ; elle a d'abord pour fonction de le différencier. L'expérience montre que la promotion de l'image de marque d'un lieu n'est opérationnelle que si les valeurs de cette image sont ancrées dans les aspirations du public. Le problème des décideurs consiste donc à fondre les multiples identités des diverses parties prenantes en une image concise et facilement compréhensible, attirante pour le profil de personnes et d'entreprises que la ville recherche. Pour ce faire, il faut un cadre institutionnel où les parties prenantes se réunissent pour mettre au point cette image de marque partagée par tous. L'expérience montre clairement que la définition de l'image de marque d'une ville doit être conçue comme une démarche stratégique visant à adopter un positionnement autour duquel on pourra organiser les actions de développement urbain permettant de concrétiser l'image de marque.

En raison de la mobilité croissante des personnes et des entreprises, les villes qui n'investissent pas assez dans les facteurs qui font leur attrait sont désavantagés.

13- L'expérience de ces villes européennes en matière de projets culturels cohérents fondés sur les spécificités de leur territoire est une opportunité pour les villes de la Région souhaitant déployer leur potentiel dans ce secteur.

14- Oujda et Lille, Nador et Bruxelles entre autres.

15- Aaker, 1996.

Les actions de rétention/attraction passent par une politique de logement intelligente, des investissements culturels et l'organisation de manifestations, la réduction de la pollution, des investissements dans la qualité de l'espace public urbain et dans les infrastructures de loisir. Les actions pertinentes en matière de logement pour un pôle en croissance économique connaissant des contraintes de mobilisation du foncier sont celles qui développent l'offre locative au sein de grands ensembles immobiliers.

Les actions pertinentes en matière de mobilité pour une capitale provinciale moderne consistent en un développement harmonieux des transports collectifs, y compris le taxi. Les actions recommandées par les études antérieures sont de ce point de vue une priorité.

Le programme de soutien aux projets urbains innovants des communes périphériques

Les extensions urbaines se sont effectuées hors du cadre réglementaire, de façon spontanée. Les projets qui nécessitaient une autorisation et pouvaient faire l'objet de contrôles étaient limités aux centres des villes et des principaux axes. Les tissus urbains se sont donc éparpillés en dehors des prévisions des planificateurs.

Le modèle de développement urbain qu'a connu la Province est dominé par l'informalité, par une croissance hors des règles et normes établies par les administrations. Ce modèle, en raison de sa résilience, a fait basculer les approches traditionnelles du développement urbain. Le concept de « villes informelles » a été développé pour capter la nécessité de renouveler les approches et les logiques des interventions publiques.

Le programme de réhabilitation urbaine des Communes périphériques cherche à capitaliser cette évolution des approches en un ensemble de projets innovants portés par les élus, les ONG et les experts. Pour soutenir les approches innovantes, ce programme prévoit l'organisation d'un concours sous forme d'appel à projets.

Axe 3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Dans une Province, à dominante urbaine, disposant d'un cadre naturel attrayant et de fortes spécificités culturelles, la conservation des ressources et leur protection s'inscrit d'emblée dans une perspective de développement durable ayant des retombées écologiques, certes, mais aussi économiques et sociales. En ce sens, la préservation du capital naturel de la Province, dans un environnement méditerranéen soumis à de fortes pressions anthropiques, représente un investissement contre la raréfaction des ressources naturelles et paysagères, qui contribuera à la formation d'une « bonne image » de la Province et à faciliter son « marketing territorial ». La transformation de ce capital naturel en un capital économique durable constitue l'un des principaux enjeux du développement de cette Province. Le plan d'actions de cet axe comprend deux programmes correspondant l'un aux actions de conservation et le second aux actions de protection.

Programme pour la conservation des ressources naturelles

Il vise la gestion des ressources rares de la Province selon une approche de gestion intégrée locale tout au long de sous-bassins versants alimentant nappes et cours d'eau côtiers.

Projets en cours

Plusieurs projets sont en cours et le territoire de la Province de Nador pourrait profiter des résultats et des recommandations de ces travaux ; il s'agit notamment des projets suivants :

- la mise en oeuvre du projet Med Wet Coast, qui a pour objectif la conservation des écosystèmes côtiers méditerranéens¹⁶ ;
- les études CAP-Nador ;
- le Plan Directeur d'Aménagement Intégré des Ressources en Eau du bassin de Moulouya (PDAIRE)¹⁷.

Objectif / Résultat

L'objectif du programme est d'assurer la durabilité des écosystèmes dans la Province avec, notamment, la préservation et la pérennité du domaine forestier ainsi que l'amélioration de la protection du littoral.

Programme pour la protection contre les crues

Ce programme vise la protection des biens publics et privés sur le territoire provincial contre les risques associés aux inondations.

Rappel du contexte

D'après les études en cours du PDAIRE et les avis des services concernés, la Province présente des risques liés aux inondations, autant en milieu urbain qu'en milieu rural, qui peuvent avoir des conséquences sur la dégradation des biens et des infrastructures ainsi que sur les vies humaines. Les dégâts des inondations de 2008 illustrent ces risques. Cette situation résulte de cours d'eau susceptibles de déborder après de fortes précipitations et de la présence de biens vulnérables (personnes, animaux, constructions, infrastructures, parcelles agricoles) exposés à ces aléas. En effet, l'agriculture s'est développée en bordure des oueds, de par la présence de l'eau, des meilleures terres et de la topographie favorable aux cultures. Par ailleurs, le développement urbain s'est souvent fait, pour les mêmes raisons, à proximité des cours d'eau et l'extension des localités a tendance à se réaliser également dans des zones inondables plus faciles et moins coûteuses pour la construction. On s'attend à ce que cette vulnérabilité augmente fortement avec le développement urbain et que des situations de risque soient créées là où il n'y en avait pas auparavant, d'où la nécessité, en particulier, d'une maîtrise de l'occupation des sols en zone inondable.

Projets en cours

Parmi les actions en cours, il y a lieu de citer celles mises en oeuvre dans le cadre des conventions entre le Secrétariat d'État à l'Eau et l'Environnement et la DGCL relatives à la

16- Ce projet consiste à :

- réhabiliter les écosystèmes et conserver leur biodiversité dotée d'un intérêt mondial ;
- renforcer les capacités ministérielles et des autres acteurs concernés, à gérer des zones humides et littorales ;
- renforcer le cadre législatif et institutionnel, notamment par le renforcement de l'arsenal juridique et la création d'une « Unité Littorale » au sein du Département de l'Environnement, et à travers un programme de formation ;
- promouvoir des politiques nationales qui prennent en compte la conservation de la biodiversité de ces types d'écosystèmes, avec création, classement et mise en oeuvre de plans de gestion pour les aires protégées ;
- harmoniser les approches avec la composante méditerranéenne du projet (les impacts sont un effet direct immédiat sur les zones identifiées comme de biodiversité significative, en créant et mettant en synergie les moyens ayant à court, moyen et long terme, un impact efficace sur les causes profondes de perte de biodiversité ; l'autre impact attendu est la conservation/valorisation, par et pour tous, d'un patrimoine de biodiversité exceptionnel.

17- Ce projet consiste en l'évaluation des ressources en eau et de leur utilisation, en l'identification des actions pour le développement des ressources en eau du bassin et en l'établissement d'un plan directeur.

réalisation de projets de mobilisation, de protection et de gestion des ressources en eau. On note aussi le lancement de projets en matière de protection des périmètres de PMH.

Objectif / Résultat

Ce programme vise la protection des biens publics et privés contre les inondations et contribuera, par conséquent, à réduire les risques associés aux catastrophes naturelles.

Actions à court terme

A court terme, il s'agira d'actualiser les études relatives à la protection contre les inondations du PDAIRE, de lancer des études relatives aux ouvrages de protection à réaliser et de mener des actions de sensibilisation contre les constructions anarchiques et l'extraction excessive des carrières (matériaux de construction : sable, ...).

Actions à moyen terme

A moyen terme, le programme consiste à réaliser les ouvrages de protection identifiés et de réaliser les travaux de protection des principaux centres urbains contre les inondations.

5.4.2 Pilier 2 : Développement Humain

Le développement humain est la finalité de toute politique de développement économique et social. Par ailleurs, la mobilisation du capital humain et le renforcement de la cohésion sociale contribuent de manière décisive (directe et indirecte) à l'amélioration de la productivité et des performances économiques des nations et des territoires qui les composent. Les actions proposées cherchent, non seulement à combler les retards que soulignent les indicateurs de pauvreté, d'exclusion, d'inégalité sociale et de précarité, mais aussi à anticiper les problèmes, accompagner les transitions, et élargir la dimension préventive des filets sociaux. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain, considérée comme un espace privilégié de convergence des approches et de mobilisation des acteurs, constitue le cadre idoine d'intervention dans ce domaine.

Dans ce contexte, le second pilier du plan d'actions regroupe les programmes destinés à traiter les problématiques qui affectent la cohésion sociale de la Province et la déperdition du capital humain. Ainsi, et pour agir simultanément sur l'ensemble de ces problèmes, le second pilier s'articule autour de trois axes :

- amélioration des services sociaux ;
- génération de l'emploi de proximité ;
- développement de la production culturelle.

L'application à Nador de la stratégie d'accompagnement de l'Initiative Royale au plan humain débouche sur un ensemble d'actions ciblées sur les lacunes identifiées en matière d'enseignement supérieur, de santé maternelle, de santé des jeunes, de formalisation des micro-entreprises et d'animation culturelle et sportive. Ce ciblage prend en compte la taille économique de la Province qui lui octroie des possibilités de création d'emplois dans les secteurs productifs et des services selon les axes décrits au Pilier Espaces du Plan de développement. Ces possibilités ne sont pas réunies dans les Provinces de petite taille économique où les axes du pilier social sont centrés plus sur le développement d'activités génératrices de revenu et d'emploi. Ces priorités prennent en compte la situation particulière des navetteurs qui sont partiellement usagers de certains services sociaux à Mellilla.

Axe 4 Services sociaux de proximité

La situation de la Province est marquée par un décalage entre son niveau de développement économique mesuré par les revenus et l'activité économique, qui dépasse la moyenne nationale, et le niveau de développement des services sociaux de base. Afin de contribuer à la réduction de ce décalage, trois types d'actions sont à mener :

- le premier, relatif au secteur éducatif, recommande des actions complémentaires à celles du Département de l'enseignement scolaire pour l'adaptation de l'offre éducative, sa diversification (promotion du partenariat public-privé) et l'amélioration de sa qualité ;
- le deuxième programme, relatif à la santé, recommande, dans la même logique de complémentarité, des actions d'accompagnement des maladies catégoriques qui nécessitent une prise en charge particulière à celle fournie par les établissements sanitaires ;
- le dernier concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale.

Programme relatif au secteur de l'éducation

Rappel du contexte

La Province a vu s'améliorer les indicateurs d'inscription et d'extension de la carte scolaire. Cependant, le secteur ne dispose pas encore des ingrédients requis pour assurer une instruction et une formation de qualité, ce qui se traduit par les départs vers d'autres centres éducatifs, dont Mellilia. Ainsi, 60% des diplômés en MBA du campus délocalisé à Melilla par l'Université de Grenade, sont des étudiants résidents au Maroc pratiquant la navette¹⁸.

Objectif / Résultat

La généralisation d'un enseignement de qualité à tous les niveaux ; enseignement préscolaire, primaire, collégial, secondaire et technique.

Actions à court terme

A court terme, il s'agit de mobiliser les financements pour les projets déjà proposés par la Délégation de l'éducation concernant la mise à niveau des établissements scolaires, la santé scolaire, le gardiennage et nettoyage des établissements scolaires, la réduction du coût de transport pour les élèves, l'achat de la fourniture scolaire et la construction de capacités en internat, l'ouverture des classes préscolaires et les campagnes de sensibilisation et de formation au profit des parents et des élus locaux.

Actions à moyen terme

A moyen terme, la mise en place d'une offre éducative compétitive en mesure de retenir sur place les élèves à la recherche d'une formation de base et/ou technique de qualité sera atteinte par le développement de l'éducation privée.

Programme Santé

Le diagnostic met en évidence des besoins non couverts importants en matière de santé maternelle et de santé des jeunes souffrant d'addictions.

18- Mellilia : una oportunidad para las relaciones hispano-marroquíes.

Santé maternelle

D'après les estimations de plusieurs sources, la moitié des 1 800 naissances assistées à l'hôpital de Mellilia chaque année correspondent à des femmes marocaines ne résidant pas à Mellilia. Cette situation reflète un besoin de rattrapage qui va aller en s'accroissant, vu la hausse du taux de grossesses suivies, la croissance démographique et la baisse de la population des « navetteurs » induite par la crise de l'économie de la contrebande.

En cours

La stratégie 2008-2012 du Ministère de la Santé vise à assurer l'équité de l'offre des soins, entre les Régions et entre le milieu urbain et rural, et à faciliter l'accès aux soins pour les plus démunis, surtout pour la population rurale. Cette stratégie prévoit aussi de réduire le taux de mortalité maternelle à 50 décès pour 100 000 et celui de la mortalité infantile à 15 décès pour 1 000 à l'horizon 2012, et de disposer d'un service public de santé compétitif et performant (taux d'hospitalisation à 5% de la population à l'horizon 2012).

La réalisation de ces objectifs nécessite, selon le Ministère, un repositionnement stratégique du rôle de l'Etat vers une dissociation entre l'activité de prestation de services et celle de financement et d'assurance. Cette stratégie s'articule autour d'axes dont le premier est le repositionnement stratégique des différents intervenants du système de santé au Maroc, notamment par la création de plusieurs organismes publics autonomes de gestion des infrastructures hospitalières, avec introduction d'un système de péréquation verticale ou horizontale leur permettant un équilibre financier tout en s'acquittant de leur mission de service public et des exigences de la solidarité nationale, ce qui implique un recentrage du rôle du Ministère de la Santé sur les activités de régulation, de planification, de contrôle et de veille sanitaire. Ce repositionnement exige aussi l'établissement d'un partenariat stratégique avec le secteur privé, basé sur l'approche participative, et d'un autre avec les ONG, qui tiennent compte de leur dynamisme et de leur force de proposition. Le deuxième axe porte sur une mise à la disposition du citoyen d'une offre de soins accessible suffisante en quantité, de qualité, et équitablement répartie sur l'ensemble du territoire via la mise à niveau des hôpitaux, la mise en place d'une politique concertée des médicaments, une coordination efficace et systématique entre l'ensemble des institutions sanitaires, la mise en place de la carte sanitaire, une politique de ressources humaines basée sur le renforcement et le développement des compétences, et la mise en place du régime d'assistance médicale (RAMED) et sa généralisation.

Le troisième axe porte sur l'introduction de la planification stratégique à moyen et long termes, par la mise en place de plans nationaux spécifiques et ciblés.

Le dernier axe repose sur la prévention, la sécurité et la veille sanitaire.

Actions et projets identifiés

Dans le contexte actuel, la priorité consiste à initier des partenariats avec le secteur privé.

Santé des jeunes souffrant d'addictions

Ce projet s'inscrit dans la poursuite et le renforcement des actions pour faire face aux besoins de prise en charge des personnes souffrant d'addictions, dans le cadre d'un partenariat entre associations et Départements ministériels (Santé et Intérieur).

Rappel du contexte

La consommation de drogues dures est désormais un problème de santé publique au Maroc, spécialement autour de Ceuta et Mellilia. Le dispositif de la stratégie de réduction de risques liés à l'UDI a vu le jour en octobre 2008, dans le cadre du programme national de lutte contre les toxicomanies.

Il existe un seul centre actuellement actif dans le Nord du Maroc et il reste insuffisant pour accueillir les usagers des drogues dures de toute la Région, dont le nombre est estimé à 10 000. Le Ministère prévoit la création de 10 centres, en plus de celui de Salé, ouvert depuis 2000, et de celui de Casablanca, créé en 2009. Les zones prioritaires sont celles de Tétouan, Nador et Al Hoceima.

Les indicateurs montrent que l'effectif des personnes souffrant d'addiction aux drogues dures s'est accru fortement au cours des dernières années, avec tous les effets négatifs sur la santé publique, les familles et la vie sociale en général (criminalité). En l'absence de centres spécifiques, le traitement relève des services psychiatriques des hôpitaux publics.

Projets en cours

En 2011, la construction du Centre de lutte contre les comportements addictifs par la Fondation Mohammed V, en partenariat avec les Départements de la Santé et de l'Intérieur, a été lancée. Les actions du Centre porteront sur la prise en charge médicale et sociale des personnes souffrant d'un comportement addictif, la sensibilisation et la prévention contre l'usage des stupéfiants et l'implication des familles dans les actions de prévention. Le centre - sixième du genre au Maroc - aura également pour objectifs la réinsertion sociale des personnes concernées ainsi que l'encadrement et la formation du tissu associatif actif dans la réduction des risques des drogues.

Le Centre sera réalisé sur un terrain domanial de 1 500 m². Il comportera, sur 800 m² couverts, un pôle d'accompagnement social et de réduction des risques abritant une réception, un hall d'accueil, un espace de convivialité, des salles de projection, d'ergothérapie, d'informatique et de réunions, un atelier d'arts plastiques et d'expression théâtrale, un bureau associatif, un bureau unité mobile et un bureau d'administration. Il comprendra également un pôle médical comportant des bureaux de consultation en médecine générale, en addictologie, des bureaux pour le psychologue et le psychothérapeute, une salle pour les usagers de la méthadone, une infirmerie et une salle de contrôle. Le coût de construction du Centre est de 5 MDh, financés par la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, avec l'appui financier du Ministère de l'Intérieur.

La gestion du Centre sera assurée en partenariat avec le Ministère de la Santé et l'Association marocaine pour la réduction des risques liés à l'usage des drogues-section de Nador.

Objectifs / Résultats :

- la prévention des toxicomanies parmi les jeunes et les populations vulnérables, associée à la promotion de la santé mentale ;
- l'amélioration de la qualité de la prise en charge des usagers de drogues ;
- la réduction des risques d'infection VIH/SIDA et hépatites C chez les usagers de drogues injectables ;
- le traitement des toxicomanies et la réhabilitation des usagers de drogues.

Actions et projets identifiés

La création du Centre nécessite d'être accompagnée par une action d'information et de pédagogie auprès de la société civile, dans un triple but :

- lutter contre le phénomène de stigmatisation des usagers ;
- faciliter la réinsertion des personnes sevrées ;
- accroître les possibilités de financement du fonctionnement du centre par appels de fonds auprès des donateurs.

L'expérience des centres existants montre en effet que la réussite dans ces trois domaines constitue un facteur-clé du succès et de durabilité.

Actions sociales

Le troisième programme concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale. Il s'agira d'une étude visant à établir un schéma directeur permettant :

- d'apprécier la nature, le niveau et l'évolution des besoins sociaux des populations en difficulté (enfants, femmes, personnes en situation de handicap, personnes âgées) ;
- de dresser le bilan qualitatif et quantitatif de l'offre existante des services sociaux et de déterminer les perspectives de développement de cette offre sociale ;
- de préciser le cadre de coordination des acteurs de développement social à l'échelle provinciale (autorités territoriales, élus, services déconcentrés, associations, secteur privé, etc.).

Axe 5 Emplois de proximité

Les programmes présentés ici cherchent à résoudre la problématique du chômage (des jeunes et des femmes, notamment) et plus généralement celle de la pauvreté économique en misant sur les atouts qu'offre la proximité, et ce en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH. En matière d'emplois, les facteurs-clés de la prospective laissent penser que la demande d'emplois (ou offre de travail) aura tendance à croître à un rythme soutenu du fait de la crise de certains secteurs fournisseurs d'emplois ou de revenus (émigration, commerce frontalier), de la mobilité et de l'intégration croissante des femmes et des jeunes éduqués au marché du travail.

Les programmes spécifiques s'appuient sur deux leviers principaux :

- un programme de formation en apprentissage ;
- un programme de mobilisation de la diaspora au profit de la création d'emplois.

Programme de formation par apprentissage

Contexte

La situation est marquée par la présence des activités informelles et d'une jeunesse en abandon scolaire. Dans ces conditions, il faut à court terme des solutions adaptées au contexte actuel en améliorant les conditions de la formation sur le tas, tout en essayant d'attirer le service public de formation par le biais de l'installation de Centres de Formation en Apprentissage dans la Province.

Pour offrir aux jeunes en rupture de scolarité la possibilité d'acquérir, par l'exercice d'un métier de leur choix, les qualifications nécessaires à leur insertion dans la vie active, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle développe, depuis l'institution de la Loi n°12-00 de Juin 2000, un apprentissage de type nouveau. La politique suivie au Maroc concerne les secteurs de l'agriculture, l'artisanat de production, le BTP, les IMMEE,

les services aux personnes et le secteur tourisme/hôtellerie/restauration. L'apprentissage est régi par un contrat entre l'entreprise d'accueil et l'apprenti ou son tuteur légal, agréé par un Centre de Formation par Apprentissage (CFA). Ce contrat définit les droits et obligations des deux parties.

Le programme s'adresse, en particulier, à des publics aux niveaux d'instruction plus bas que ceux de la formation résidentielle et concerne ainsi des jeunes qui présentent un risque fort de s'insérer dans l'emploi par le secteur informel. Cet apprentissage est mis en oeuvre par le Département de la formation professionnelle, mais aussi au titre des conventions établies par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle avec les Ministères de l'Artisanat, de la Pêche, du Tourisme, de l'Agriculture et avec l'Entraide Nationale.

Objectifs / Résultats :

- réduire les déficits en compétences ;
- améliorer l'employabilité des actifs du secteur informel.

Actions

Les enquêtes sur le marché du travail et le secteur informel montrent que seuls 4% à 5% des travailleurs du secteur informel ont fréquenté un établissement de formation professionnelle et que 80,3% de ces travailleurs ont acquis leur formation sur le tas¹⁹. Les partenaires mobilisables pour une amélioration de la formation par apprentissage des jeunes dans le secteur informel sont l'Entraide Nationale²⁰, l'Agence de Développement Social et les institutions non publiques, qui arrivent dans le cadre de projets financés par la coopération internationale à mobiliser les ressources de l'OPFPT en fonction des besoins spécifiques de leurs projets (appui aux maalems, aux vendeurs ambulants, etc.).

En ce qui concerne les enfants en abandon scolaire, il existe tout un ensemble de projets, avec des résultats probants à Marrakech et à Tanger par exemple, qui ont été soutenus par l'INDH et portés par des associations locales. Les études révèlent des taux d'insertion dans le marché du travail de l'ordre de 80%, lorsque les facteurs de succès suivants sont réunis :

- localisation du centre de formation au sein d'un bassin d'emploi dynamique ;
- adaptation aux évolutions de la demande ;
- participation du secteur privé à la mise au point des modules ;
- disponibilité de capacités d'accueil des enfants en internat.

Programme de mobilisation de la diaspora en faveur de l'emploi

Contexte

Depuis quelques années, les initiatives de développement fondées sur la mobilisation de la diaspora se sont multipliées :

- projet FACE ;
- projet MIDEO à Nador ;
- projets financés dans le cadre de l'ICMD dans l'Oriental.

19- Ait Soudane, J. (2005), Secteur informel et marché du travail au Maroc, Université de Montpellier.

20- Elle organise une initiation professionnelle d'un an qui permet aux jeunes déscolarisés ou sans niveau scolaire suffisant d'arriver à entrer en apprentissage. Cette initiation permet donc à des jeunes, qui habituellement ne peuvent pas accéder aux dispositifs de formation résidentiels ou en apprentissage et entrent dans l'économie informelle sans qualification aucune, d'être habilités à suivre un parcours certifiant ou diplômant.

Objectifs / Résultats :

- développement des activités productives et sociales ;
- attraction des investissements des MRE.

Actions et projets identifiés

Les domaines d'action à court terme sont ceux des opérations de jumelage entre institutions à caractère social des zones d'émigration et des lieux d'accueil et le domaine des projets d'AGR tirés par la demande de la diaspora (commerce ethnique).

Le premier domaine d'action est celui de l'étude des projets d'investissement présentant un intérêt pour le développement des bassins d'émigration.

Le deuxième domaine consiste à élaborer des montages financiers permettant de tirer le meilleur profit des ressources des émigrés de la Région.

Axe 6 Promotion de la culture

L'axe du plan d'actions relatif à la culture comprend des actions à court terme de rattrapage du retard en matière d'infrastructures culturelles dans les villes et les Communes et d'animation de la vie culturelle, d'une part, et des actions de promotion de l'offre culturelle dans la Province.

En matière culturelle, il y a lieu de noter le renforcement récent de l'infrastructure à travers la construction de bibliothèques, médiathèques, points de lecture, maisons et centres de culture, galeries d'art, salles polyvalentes, conservatoires de musique, musées thématiques dans les plus grandes localités de la Région (Oujda, Nador, Jerada, Berkane, Figuig, Zaïo, Aïn Bni Mathar, Taurirt, El-Aïoun).



Dès juillet 2007, l'Agence de l'Oriental a choisi Nador pour un forum international des cultures immatérielles méditerranéennes

6.1 INTRODUCTION

Le plan de développement de la Préfecture d'Oujda-Angad revêt un caractère particulier, correspondant au statut de capitale administrative et historique de la Région Orientale du Royaume, dont découle une série de conséquences d'ordre méthodologique.



Le Siège du Conseil Régional de l'Oriental à Oujda

C'est ainsi que le diagnostic qui sert de base au PDP a été orienté sur les atouts et les contraintes d'Oujda en tant que capitale et métropole régionale. L'analyse présentée ici prend notamment en compte les mutations économiques, démographiques et institutionnelles pour définir les opportunités et les risques, ainsi que les forces et les points faibles dont dispose la Préfecture pour les exploiter ou les mitiger.

Les idées de projet proposées dans ce PDP prennent en considération (et se situent en complémentarité avec) les nombreux projets en cours en accord avec le statut et le projet de métropolisation. L'hypothèse est que le développement sectoriel et humain dans cette Préfecture dépend de manière directe de sa capacité à remplir les grandes fonctions liées à son statut et à son projet de métropolisation. Dit autrement, c'est en étant en mesure d'accueillir les services haut de gamme, de jouer un rôle d'avant-garde dans la mise en oeuvre de la « Régionalisation avancée » et de faciliter la coordination inter-provinciale dans les secteurs-clés que la Préfecture crée les conditions pour un développement durable au profit de la population. Ce chapitre est organisé en trois sections :

- la première donne un cadre d'analyse du développement des « métropoles » ;
- la deuxième applique ce cadre pour dresser le diagnostic d'Oujda et inclut une analyse prospective des risques et des opportunités liées aux mutations, ainsi que les conditions dans lesquelles les fonctions de la capitale sont actuellement assurées ;
- la troisième expose les axes de développement pour la Préfecture qui découlent de ce diagnostic selon le canevas en piliers et axes, élaboré au cours du chapitre précédent .

6.2 CADRE D'ANALYSE

A côté de Casablanca et des « grandes » métropoles régionales ayant un rayonnement en dehors des frontières du Royaume (Marrakech, Tanger, Agadir, Fès), se trouvent d'autres métropoles que l'on peut désigner comme « intermédiaires » dans l'armature urbaine, dont fait partie Oujda, qui n'ont pas encore acquis cette visibilité internationale.

Elles se distinguent par l'accueil des fonctions liées à leur statut administratif. Elles sont le siège du Conseil régional, des divers services déconcentrés de l'État au niveau régional, comme les académies. Elles se distinguent, souvent, par une bonne connexion aux réseaux de transport et de communication en général.

Hors ce tronc commun, le « mix » des fonctions exercées par ces métropoles intermédiaires varie selon les Régions. Si l'on adopte l'une des typologies communément utilisée (encadré 1), on ne trouve aucune difficulté à classer les capitales régionales selon l'importance des trois fonctions (« métropolitaines », au service de la population et productives).

Encadré 1 : Typologie des fonctions : l'exemple de l'INSEE

Les fonctions exercées dans les capitales régionales, les petites villes ou dans l'espace rural, ne sont pas les mêmes. Pour appréhender ces différences, on a recours à une typologie des emplois en fonctions dites « métropolitaines », en fonctions au service de la population et fonctions de production concrète.

Les fonctions métropolitaines incluent :

- les emplois dans la conception-recherche (chercheurs et techniciens de recherche, ingénieurs et cadres d'étude, notamment dans les nouvelles technologies) ;
- les fonctions de gestion (cadres administratifs et financiers, secrétaires et employés administratifs, métiers de la banque et de l'assurance) ;
- les prestations intellectuelles (ingénieurs conseils, avocats, architectes, etc.) ;
- le commerce inter-entreprises (commerce de gros) ;
- la sphère culture-loisirs (arts, spectacles, information, sport) ;
- une part de l'administration publique.

Les fonctions au service de la population regroupent les métiers de la distribution, des services de proximité, la santé et le social, l'éducation et la formation, le reste de l'administration publique, les métiers de l'entretien et de la maintenance ainsi que le transport.

Les fonctions de production concrète sont celles du secteur primaire (agriculture, forêt, pêche), du BTP et de l'industrie, y compris la logistique.

Si les métropoles intermédiaires connaissent des points faibles liés au sous-développement d'un ensemble ou sous-ensemble de fonctions, elles disposent aussi d'atouts à faire valoir dans la compétition territoriale¹. Les facteurs de cette compétitivité liés au statut de métropole en général et aux métropoles intermédiaires en particulier sont rappelés ci-après avant de les analyser dans le cas d'Oujda.

1- G. F Dumont, L'attractivité des métropoles moyennes en France, DIACT, 2006.

6.2.1 Métropolisation

Depuis les années 70, la métropolisation représente une nouvelle étape de l'histoire urbaine. Elle se définit comme « *l'exercice de forces centripètes conduisant à la concentration des activités économiques, en particulier des fonctions tertiaires supérieures, et des hommes dans les espaces urbains les plus peuplés* » (G.-F. Dumont, op cit).

Fortement liée à la globalisation, elle est l'expression territoriale du fait que l'aire d'influence et d'attraction des villes ne se pense plus dans les limites des Etats, mais à des échelles multiples, car la localisation multiple des grandes entreprises est devenue la règle. Les métropoles ne sont plus dans une compétition arbitrée uniquement par leurs pouvoirs publics. Les politiques de développement doivent s'ajuster au vrai potentiel de chaque zone. Elles en deviennent plus risquées, mais aussi plus efficaces en cas de réussite, laquelle dépend de la bonne compréhension des facteurs explicatifs de leur attractivité.

6.2.2 Facteurs explicatifs généraux

La tendance à la dé-territorialisation des activités induite par les mutations économiques se traduit par une concurrence entre les territoires pour accueillir les entreprises et les activités. Dans ce cadre, il est primordial de préciser les avantages et les contraintes associées aux différents espaces de développement. Les économistes ont montré que les métropoles produisent deux types d'effets d'agglomération favorables à l'attraction des ménages et des entreprises : les économies d'échelle et les externalités.

Economies d'échelle

Les avantages de localisation liés aux économies d'échelle se situent à trois niveaux :

- les métropoles permettent aux entreprises d'exploiter les économies d'échelle (ou rendements croissants) en raison de la dimension de leur marché ;
- la logistique, facteur critique dans le mode d'organisation de la production, se concentre sur la trame métropolitaine, ce qui favorise la production de volumes qui dépassent le seuil de rentabilité minimal ;
- les firmes mondialisées, qui externalisent de nombreux services, observent la taille des marchés de proximité (en services, main-d'oeuvre spécialisée...) et leur ouverture, ce qui favorise les métropoles.

Externalités

En outre, les métropoles offrent des avantages pour les entreprises et les ménages, qualifiés d'externalités, qui ont trois origines principales :

- les métropoles fournissent des externalités aux entreprises sous forme de biens collectifs, d'infrastructures matérielles et sociales, de main-d'oeuvre qualifiée grâce aux formations (initiales ou continues) existantes ;
- de par sa dimension, la métropole réduit l'incertitude pour les entreprises et les actifs ;
- les métropoles disposent d'une capacité à attirer des jeunes en raison d'un marché de l'emploi plus large et donc d'une offre d'emploi dans un large éventail de métiers ;
- la métropole offre également une plus grande variété d'entreprises et, par conséquent, davantage de possibilités de changer d'employeur au cours d'une vie (l'implantation dans une métropole constitue pour un individu une sorte d'assurance face au souci d'évolution de la carrière professionnelle ou face à un avenir par nature incertain).

À ces atouts généraux, dont disposent potentiellement toutes les métropoles, s'ajoutent d'autres spécifiques aux métropoles « intermédiaires ».



La Préfecture d'Oujda-Angad
à Oujda

6.2.3 Atouts spécifiques

Les métropoles « intermédiaires » disposent d'un avantage particulier sur les grandes métropoles, lié à leur dimension réduite qui limite les déséconomies d'agglomération, ou les surcoûts induits par la congestion.

Ainsi, le coût du foncier peut y être moindre que dans les grandes métropoles. Les pertes de temps dans les embouteillages, pour les livreurs comme pour les travailleurs, peuvent être limitées. L'accès à certains services peut être plus rapide. La durée pour se rendre à l'aéroport régional, accéder à l'enregistrement et y effectuer les formalités moins longues. Les relations avec d'autres entreprises, comme avec les différentes administrations, peuvent être moins anonymes que dans une grande métropole, ce qui peut faciliter les échanges, les transferts de technologie, la résolution de certains problèmes.

Dans l'économie actuelle, où domine la relation entre les acteurs, la nouvelle productivité dépendant de la qualité des coopérations tissées autour des opérations et des projets, l'intérêt des entreprises est de densifier les relations sociales, intellectuelles et culturelles. Cela peut s'effectuer plus aisément dans le contexte d'une métropole moyenne que dans celui d'une grande. En théorie, l'attractivité des métropoles moyennes au XXI^e siècle résulte donc a priori de leur dimension qui les fait bénéficier du processus de métropolisation sans engendrer autant de déséconomies d'agglomération que les grandes métropoles.

6.3 DIAGNOSTIC STRATÉGIQUE

Ce diagnostic cherche à identifier les défaillances à corriger et les atouts spécifiques à exploiter pour que la Préfecture joue pleinement son rôle dans l'armature territoriale. Après le rappel des données de base est dressé le diagnostic proprement dit.

6.3.1 Présentation de la Préfecture

La Préfecture d'Oujda-Angad s'étend sur 1 714 km² et sa population est estimée à 477 100 habitants selon le Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2004. Cette section présente les données (relatives à l'organisation administrative, la population, l'emploi, les activités économiques) et conclut sur le classement de la capitale régionale parmi les autres grandes villes marocaines selon les facteurs d'attractivité et de compétitivité.

Figure 32 : Localisation de la Préfecture Oujda-Angad



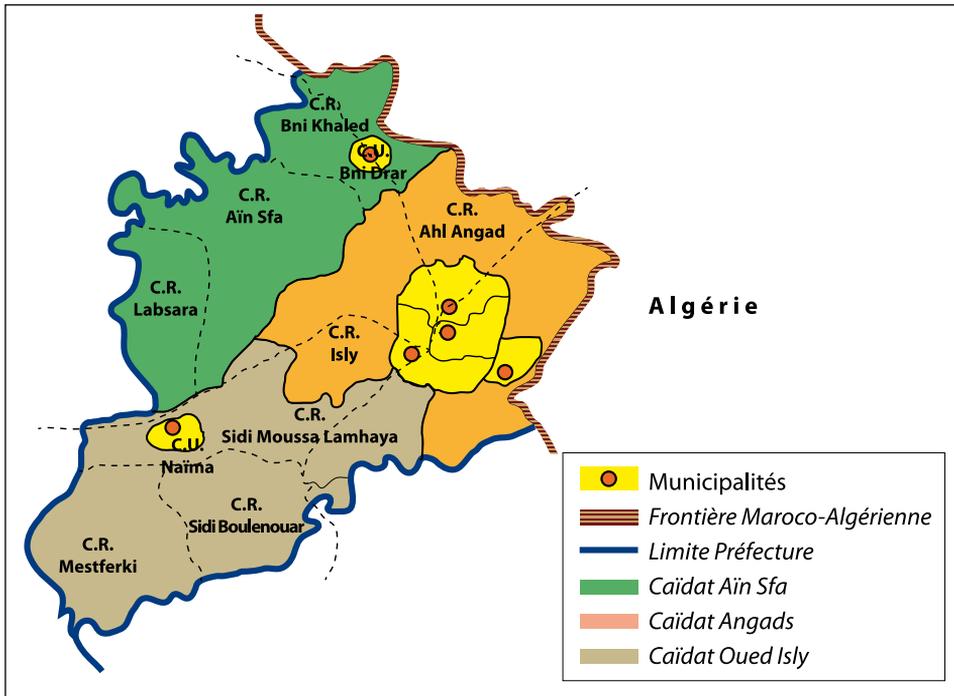
L'espace géographique de la Préfecture se caractérise par un relief peu contraignant. Il est surtout formé de plaines (Angad, Bsara et Naima), tandis que les chaînes montagneuses se localisent dans sa partie Nord.

Les Monts des Beni Snassen occupent la Commune rurale d'Ain Sfa et se prolongent vers l'Est sur la partie Nord de la Commune rurale de Bni Khaled.

Structure administrative

La Préfecture compte 11 Communes, dont 3 Communes urbaines et 8 Communes rurales, réparties sur 3 pachaliks, 2 cercles, 15 arrondissements et 4 Caïdats.

Figure 33 : Découpage administratif de la Préfecture d'Oujda-Angad



Population de la Préfecture d'Oujda-Angad

La population de la Préfecture (477 100 habitants) représente 24,9% de la population totale de l'Oriental. Le taux d'accroissement se situe à 1,2% vs 0,8% dans la Région. Ce taux varie selon la Commune : le taux le plus élevé est enregistré dans la Commune d'Isly (9%) et la Commune de Naima présente le taux le plus faible (-3,5%). Cette situation peut être expliquée par l'émigration de la population rurale des Communes les plus pauvres et leur installation dans les Communes limitrophes d'Oujda.

La population est jeune puisque 54,8% a moins de 30 ans. La tranche d'âge de 0 à 14 ans représente le taux le plus important, atteignant 27,6% en 2004. Actuellement, cette catégorie est en repli, notamment par la diminution du taux de fécondité.

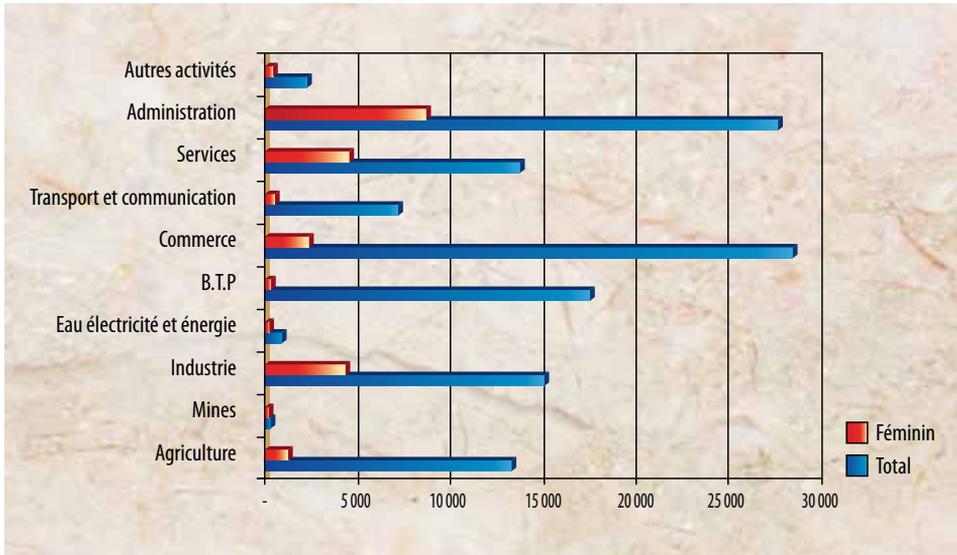
En revanche, la population en âge d'activité (15 à 59 ans) a connu un accroissement puisque le taux est passé de 60,5% en 1994 à 62,7% en 2004. Notons également que la population du troisième âge (65 ans et plus) est en croissance, de 7,7% en 1994 à 9,7% en 2004.

Emploi

Répartition par branche et par sexe

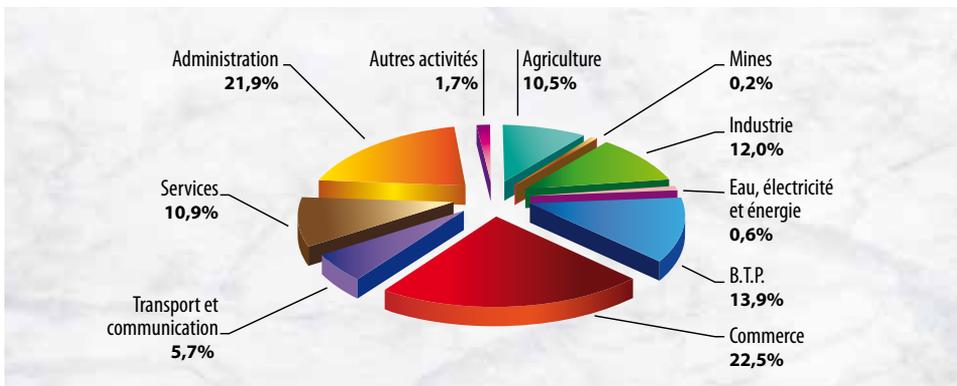
L'essentiel des emplois féminins est concentré dans l'administration et les services, alors que les emplois masculins sont plus diversifiés, se répartissant entre toutes les activités.

Figure 34 : Population active occupée par branche et par sexe



Source : RGPH 2004

Figure 35 : Structure de la population active occupée par branche



Source : RGPH 2004

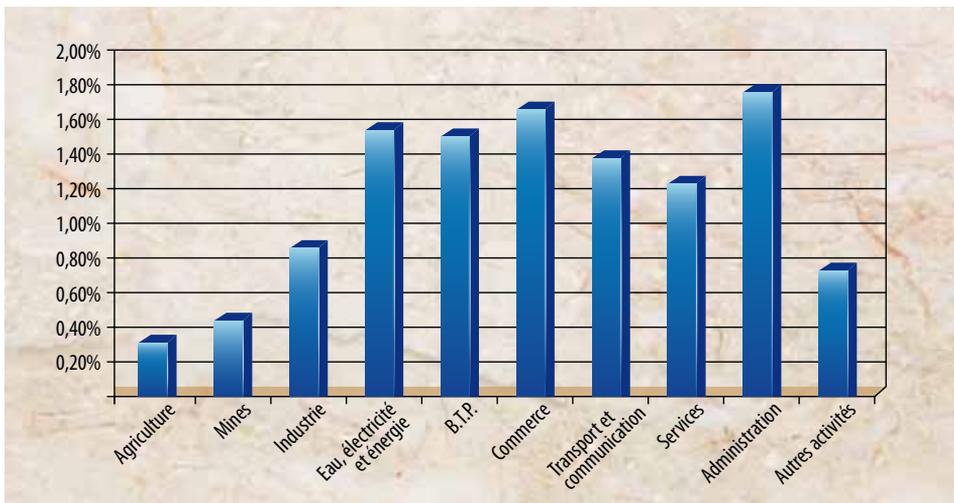
Le secteur tertiaire (commerce, transport et télécommunication, services et administration) emploie 61% de la population active de la Préfecture, caractérisée par le faible niveau de développement de l'industrie.

Quotients de localisation

L'étude comparative de l'emploi a été réalisée selon la méthode des quotients de localisation, définis comme le rapport entre les parts relatives des secteurs dans l'emploi préfectoral et dans l'emploi régional. Lorsque cet indicateur est supérieur à 1,2, on parle de spécialisation relative de la Préfecture. Lorsqu'il est inférieur à 0,8, on parle de sous-représentation relative.

La Figure 31 ci-après montre une spécialisation relative dans l'administration, le commerce, la distribution d'eau et d'électricité, le BTP, transport et télécommunication, ainsi que les services ; les activités productives (notamment l'industrie et l'agriculture) sont sous-représentées.

Figure 36 : Quotient de localisation par branche



Source : RGPH 2004

Activités économiques

L'économie de la Préfecture repose essentiellement sur le secteur tertiaire (commerce et services) et sur l'agriculture, qui reste liée aux aléas climatiques.

A l'instar des autres territoires de l'Oriental, la Préfecture d'Oujda-Angad, après avoir vécu principalement des activités commerciales, s'oriente actuellement vers l'industrialisation et les services.

L'agriculture et l'élevage

Le secteur agricole constitue l'activité principale en milieu rural. Le Tableau 87 ci-après page suivante présente les principaux indicateurs concernant cette activité.

Tableau 87 : Principaux indicateurs du secteur agricole

	Superficie (ha)
Superficie agricole utile	103 517
Superficie irriguée	5 600
Bour	97 917
Parcours	22 730
Inculte	21 573
Forêts	21 269
• Forêts naturelles	13 180
• Reboisements	4 519
• Nappes Alfatière	4 000

En zone de Bour, la céréaliculture est dominante et occupe annuellement et en moyenne près de 50 000 ha. La productivité y est généralement médiocre, en raison notamment de la faiblesse de la pluviométrie qui caractérise le climat continental semi-aride de la zone (autour de 250 mm/an) et de la pauvreté des sols.

Les cultures maraîchères sont pratiquées en zone irriguée. Elles couvrent annuellement environ 1 000 ha et sont dominées par la pomme de terre, l'oignon et la tomate.

La superficie globale occupée par l'arboriculture fruitière est estimée à 5 000 ha avec une majorité d'oliviers et d'amandiers.

L'élevage

L'élevage occupe une place prépondérante : le cheptel est estimé à 220 000 têtes, constitué principalement de petits ruminants (11 000 ovins et 150 000 caprins) ; le secteur laitier est en croissance autour d'Oujda avec 13 000 têtes de bovins et 40 000 têtes d'équidés.

Si, pour les caprins et les équidés, les effectifs de la Préfecture de Oujda-Angad représentent près du tiers des effectifs estimés pour la Région de l'Oriental, la part des bovins ne dépasse pas 15% et celle des ovins 1%.

L'industrie

Le Département de l'industrie recense dans la Préfecture d'Oujda-Angad 127 unités en activité, avec un effectif de 2 200 emplois permanents témoignant de leur petite taille.

La structure sectorielle du PIB dans la Préfecture montre que les industries chimiques et para-chimiques (comprenant essentiellement des activités de fabrication de matériaux de construction) et les industries agroalimentaires accaparent respectivement 37% et 36% du PIB industriel, suivies des industries mécaniques et métalliques avec 23%, puis des industries électriques et électroniques avec 4%.

S'agissant du pourcentage de population occupée, le secteur des industries chimiques et para-chimiques, celui des industries mécaniques et métalliques et celui des industries agroalimentaires regroupent 82% des emplois enregistrés au niveau de la Préfecture d'Oujda-Angad (86% d'hommes et 14% de femmes).

Le tourisme

La Préfecture d'Oujda-Angad jouit d'importants atouts touristiques grâce à sa localisation géographique à proximité de pays émetteurs, son statut de capitale régionale et à son infrastructure d'accueil (y compris le réseau logistique) et grâce à son potentiel commercial (tourisme de shopping). Ce potentiel est renforcé par :

- le patrimoine culturel (troupes folkloriques, arts culinaires, diversité des habits traditionnels, richesse des métiers artisanaux) ;
- par le patrimoine naturel (vallées verdoyantes, espaces montagneux, ressources faunistiques) favorable au développement d'activités complémentaires au tourisme urbain et au tourisme d'affaires. Dans le cadre du développement des activités touristiques de la Préfecture, quatre sites touristiques à potentiel diversifié ont été identifiés : médina d'Oujda, l'Oasis de Sidi Yahya, El Kahf d'Aïn Sfa et Aïn Almou d'Aïn Sfa.



Nouvelle galerie d'art à Oujda

L'artisanat

Le secteur de l'artisanat est très présent dans l'économie régionale. Des estimations fiables évaluent le nombre d'artisans en activité dans les différents centres (toutes filières confondues) à plus de 50 000 personnes. La Préfecture d'Oujda-Angad compte l'effectif le plus important estimé à 21 894 artisans. La Délégation régionale d'Oujda s'est engagée dans un processus d'animation économique de la Préfecture, en vue d'améliorer la performance et le développement au profit des mono-artisans et des entreprises artisanales, par :

- la création d'un village des artisans ;
- la formation professionnelle ;
- l'appui aux mono-artisans par l'aide au financement de leur activité et à la commercialisation de leurs produits.

Le commerce

Le commerce intérieur se caractérise par la dualité entre une filière moderne récente et une filière non organisée basée sur le petit commerce de proximité, la contrebande et la prolifération des commerçants ambulants. L'ouverture récente de plusieurs grandes surfaces a bouleversé les structures du commerce intérieur de la Préfecture. Selon une enquête de la Chambre de commerce, ces grandes surfaces ont affaibli les volumes des ventes des petits commerçants, réduit substantiellement les volumes de la contrebande et poussé de nombreux commerçants locaux à trouver des alternatives.

En particulier : « *Le centre de Beni Drar, autrefois duty free à ciel ouvert, est devenu relativement désert. Il a perdu son attractivité d'antan, celle de centre commercial dédié à la contrebande* ».

Par ailleurs, la ville d'Oujda a été dotée d'un marché de gros au poisson : un investissement de 51,2 MDh. Toujours pour la commercialisation du poisson et dans le cadre de l'INDH, une cinquantaine de poissonniers ambulants ont bénéficié d'un projet de réorganisation du commerce ambulant de poissons à Oujda.

Principales composantes de ce projet : l'acquisition de 150 triporteurs équipés en caissons isothermes et la formation des bénéficiaires sur l'hygiène, la qualité du poisson, la sécurité routière, la comptabilité et la gestion.

Le transport

Outre l'autoroute reliant les villes d'Oujda et Fès ouverte au trafic en 2011 (328 km), la Préfecture dispose d'un réseau routier de 375 km : 274 km revêtus et 101 km de pistes.

Il représente 7,5% du réseau routier régional.



La nouvelle autoroute Fès-Oujda

Les routes nationales s'étendent sur 108 km et permettent la liaison entre la Préfecture et les Provinces. Comparée aux autres Provinces de la Région, la Préfecture dispose du réseau routier le plus dense, soit 224,1 km pour 1 000 km² et d'importants projets routiers ont déjà transformé le réseau de transport dans la zone. Le plus important est la double voie Oujda-Nador sur 141 km (un investissement de 570 MDh). Le dédoublement de cette route et leurs aéroports internationaux est considéré comme l'un des projets prioritaires d'infrastructures de communication.

Figure 37 : Projet de dédoublement de la route reliant Oujda à Nador



N.B. : Le tronçon Oujda-Saïdia est achevé alors que le tronçon Ahfir-Nador est en cours

Le réseau ferroviaire fonctionnel comporte deux lignes aboutissant à Oujda, plaque tournante du trafic ferroviaire régional, et assure annuellement le transport d'environ 220 000 passagers et 400 000 tonnes de marchandises :

- ligne Oujda-Casablanca (650 km), assurant le trafic des voyageurs et marchandises ;
- ligne Oujda-Bouarfa (350 km), reliant Oujda à Bouarfa et Guenfouda à Hassi Blal (ligne dédiée principalement au transport des produits miniers et aux matériaux de construction). Oujda est reliée à la frontière Maroc-algérienne par une ligne ferroviaire d'environ 10 km.

Pour le transport aérien, la Préfecture dispose d'un aéroport international (aéroport Oujda-Angad) à 11 km au Nord de la ville. Sa superficie est de 550 ha et le nombre de passagers annuel atteint 500 000 personnes. Les liaisons assurées sont très largement dominées par l'Europe à hauteur de 70% ; la part de vols internes représente 27% et le reste se fait vers l'Afrique et l'Asie. Cet aéroport a bénéficié récemment d'un programme de développement avec notamment la réalisation d'un nouveau terminal de 28 000 m² (vs 4 500 m² pour l'ancienne aérogare) permettant une capacité de 3 millions de passagers par an.

Ce programme concerne également les composantes suivantes :

- une nouvelle piste de 3 200 m ;
- un taxiway parallèle de 3 200 m sur 23 m ;
- 4 bretelles de liaison dont une sortie rapide ;
- 1 bretelle de liaison entre le parking et l'ancienne piste ;
- des aires de stationnement supplémentaires pour avions (84 000 m²) ;
- un parking pour véhicules d'une capacité totale de 500 places.

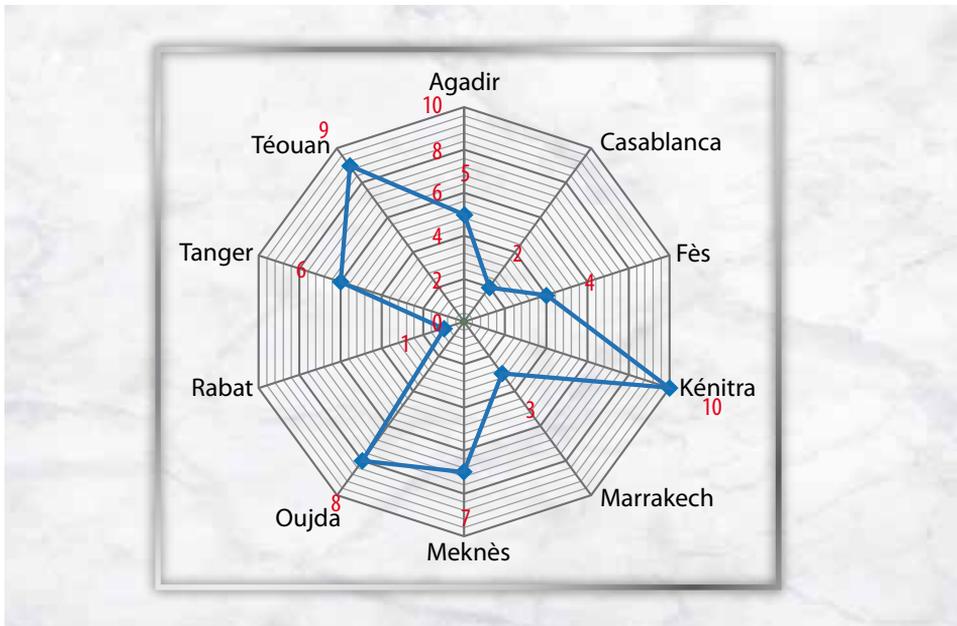
Oujda dans le classement des villes marocaines

Le rang d'Oujda parmi les grandes villes marocaines est issu des résultats relatifs au baromètre d'attractivité 2011 (étude publiée par La Vie Economique en 2011) qui donne le classement des villes marocaines en termes d'attractivité pour les personnes et les entreprises. Ce classement porte sur 51 villes marocaines de plus de 50 000 habitants et il est établi sur la base de 68 indicateurs quantitatifs. Les villes sont réparties en trois catégories et le classement d'Oujda est opéré au sein de la catégorie des 10 grandes villes de plus de 300 000 habitants (Casablanca, Rabat, Fès, Marrakech, Agadir, Tanger, Meknès, Oujda, Kénitra et Tétouan). Les indicateurs retenus ont été regroupés en 11 sous-thèmes :

- 6 sous-thèmes pour la qualité de vie (santé, éducation, culture, climat et environnement, logements et services de base et développement social) ;
- 5 sous-thèmes pour la compétitivité (poids économique, infrastructures et accessibilité, ressources humaines, présence administrative et attractivité foncière).

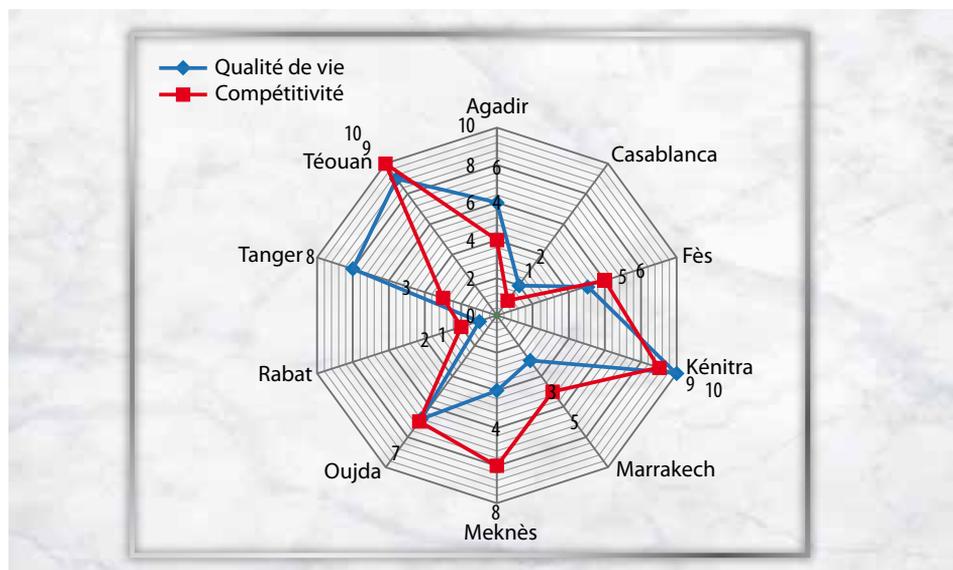
Si l'agrégation des indicateurs est retenu comme mesure du niveau d'attractivité relative, le classement positionne Oujda en 8^{ème} rang comme le montre le graphique suivant.

Figure 38 : Classement général des grandes villes



Ce classement médiocre résulte du fait que la capitale de l'Oriental offre une qualité de vie moins appréciée que celle offerte par la plupart des grandes villes et son niveau de compétitivité reste en deçà des aspirations que l'on peut avoir pour une métropole régionale.

Figure 39 : Classement général des grandes villes



Cependant, le positionnement d'Oujda par rapport aux autres grandes villes du Royaume n'est pas toujours médiocre, notamment quand on examine certains indicateurs moins agrégés :

- la ville d'Oujda occupe la première place pour son offre éducative en affichant des performances constantes sur tout le cursus éducatif ;
- elle se place troisième derrière Rabat et Casablanca pour la qualité des ressources humaines (10% de la population d'Oujda dispose d'un diplôme de l'enseignement supérieur et le taux d'alphabétisation atteint 73,8%) ;
- la ville d'Oujda offre la meilleure attractivité foncière parmi les grandes villes, grâce à des prix relativement bas (à partir de 1 800 Dh/m² vs une moyenne de 3 250 Dh/m² pour les autres villes de même catégorie) ; la ville dispose de deux services de cadastre couvrant en partie les besoins pour les acquisitions et l'enregistrement du foncier de la ville ;
- en termes d'infrastructures, Oujda est classée dernière, pour sa mauvaise accessibilité, notamment la faible fréquence et l'irrégularité de la ligne ferroviaire Fès-Taourit-Oujda et l'accès routier rendu très difficile par la position excentrée de la ville, un gap comblé par l'ouverture de l'autoroute Fès-Oujda et les aménagements routiers dont a bénéficié la ville ces derniers mois (ces changements pourraient modifier le classement de la ville).

Par ailleurs, Oujda a une capacité d'hébergement insuffisante avec seulement 1 900 lits dans les établissements classés (soit 25 fois moins que Marrakech qui, avec près de 44 400 lits hôteliers, occupe le premier rang du classement concernant cet indicateur).

En termes d'attractivité pour la santé publique, la ville d'Oujda se trouve distancée de loin par Rabat, Casablanca, Fès, et même par des villes moyennes. En effet, la ville d'Oujda a moins de 10 médecins pour 10 000 habitants, avec un taux d'encadrement du personnel de santé faible, et ne disposait d'aucun Centre Hospitalier Universitaire.

Pour l'environnement social, la ville d'Oujda affiche une forte régression de l'emploi, un fort taux de pauvreté (12,7%, le 2^{ème} plus important de sa catégorie) et le plus important taux de délits (292 délits par 10 000 habitants).

Il faut mentionner que ce classement de la ville d'Oujda pourrait s'améliorer suite aux efforts d'aménagement et de développement déployés dans la Région de l'Oriental en général et dans la ville d'Oujda en particulier, avec notamment l'ouverture de l'axe autoroutier Fès-Oujda et la réalisation récente du Centre Hospitalier Universitaire d'Oujda qui répond aux normes internationales de prestations sanitaires.

6.3.2 Le diagnostic

Pour dresser un diagnostic conforme à l'approche retenue, il est utile de distinguer entre les fonctions liées au statut de capitale administrative et institutionnelle et celles associées au projet de métropole. Pour chacun des deux volets, une identification des enjeux est effectuée à partir d'une analyse du contexte externe et de la situation interne. Une matrice SWOT, qui présente les résultats sous forme synthétique, conclut cette partie.

Activités liées à la fonction de capitale

L'exercice de cette fonction de capitale régionale est marqué par la réforme constitutionnelle qui va doter le pays d'une loi organique, basée sur les propositions de la Commission Consultative sur la Régionalisation avancée (CCR). Ces propositions incluent des mesures propres à renforcer les instances régionales décentralisées et déconcentrées et d'autres relatives au découpage régional, qui ne vont pas modifier en substance le « poids » de la Région dans l'espace national.

Nous allons expliciter le contenu des grandes réformes institutionnelles et économiques, avant d'en analyser les conséquences pour l'exercice du statut de capitale régionale dans le cas de Oujda.

Réformes

Elles concernent deux aspects liés à la décentralisation politique et à la déconcentration économique :

- les propositions de la CCR ont repris à leur compte des recommandations qui constituent une avancée démocratique indéniable dans la gouvernance des Régions, avec l'instauration d'un mode d'élection direct, l'allongement de la durée du mandat, l'octroi au Président du Conseil de la fonction d'exécution du budget et l'augmentation des ressources propres des Conseils régionaux, autant de mesures qui vont contribuer de manière décisive au renforcement des pouvoirs élus dans les Régions ;
- en matière de développement économique et social régional, la CCR recommande la création d'un Fonds de Mise à Niveau Sociale (FMNS) et d'un Fonds de Solidarité Inter-Régionale (FSIR), conçus comme des outils de transfert de ressources des Ministères ou des Régions les mieux dotées vers les moins bien classées en termes de développement.

Situation actuelle

Elle est marquée par trois facteurs plutôt favorables et quelques insuffisances :

- la ville d'Oujda dispose, aujourd'hui, de tous les attributs pour accueillir les fonctions liées au statut de capitale régionale, en ressources humaines et capacités logistiques, avec de notables réalisations d'embellissement et un réel travail de réhabilitation de son image auprès de l'opinion publique nationale, de la diaspora et des opérateurs touristiques ;
- Oujda assure entièrement la fonction de capitale de la déconcentration régionale et regroupe toutes les Directions régionales des Départements et des établissements publics (la Région a été choisie pour la mise en place de projets pilotes de gestion déconcentrée, comme celui de la santé, ainsi qu'en matière de coopération décentralisée) ;
- le coût du foncier et le bon classement pour les services éducatifs sont de forts critères de localisation pour les cadres et les personnels impliqués dans le développement de ce rôle ;
- en ce qui concerne les insuffisances, il faut noter le mauvais classement d'Oujda en matière d'infrastructures d'accessibilité (10^{ème} sur 10), d'environnement social (9^{ème}), de poids économique (8^{ème}) et dans le domaine de la santé (8^{ème}).

Enjeux

Le premier enjeu est de faire face aux demandes d'installation et d'équipement induites par le renforcement des instances régionales décentralisées et déconcentrées qui vont suivre les réformes en cours. Celles-ci vont se traduire par un transfert à plus ou moins brève échéance de « compétences » du niveau central au profit des capitales régionales. De nouvelles Directions régionales vont ainsi voir le jour ; celles qui existent vont être renforcées. Elles vont aussi se traduire par la création d'une administration au service des Conseils régionaux et par le renforcement voire la création d'Agences d'exécution régionales. Elles impliquent également le renforcement des projets inter-communaux centrés sur la capitale, à l'image des initiatives en cours dans les autres Régions, notamment autour d'Agadir, Tanger et Marrakech². La capitale de l'Oriental a toutes ses chances pour faire face à ces nouvelles demandes d'installation et d'équipement, si elle s'avère capable de développer convenablement ses atouts en termes de coût d'installation et ses acquis en matière de qualité des services à la population des cadres.

Le second enjeu concerne le maintien du rôle de coordination des activités sectorielles de la Région, exercé en accueillant les organisations des opérateurs privés (associations professionnelles diverses, Chambres professionnelles) ou les ONG qui interviennent sur l'ensemble du territoire régional dans un contexte de renouvellement des principaux acteurs dans certains secteurs-clés comme le développement humain, le tourisme, l'énergie, l'agriculture ou la logistique.

Si le statut de capitale induit des obligations pour la Préfecture, le projet de métropolisation relève quant à lui plus de la volonté des acteurs.

Activités liées au projet de métropole

La réalisation du projet de métropolisation pour une ville comme Oujda passe par une prise en compte des opportunités et des menaces liées au contexte et par une évaluation de la situation en interne de forces et des faiblesses de la Préfecture.

2- Voir les initiatives de mutualisation portées par l'Agence Urbaine, la Maison du Développement et la Maison de l'Elu, par exemple.

Contexte

Les activités économiques traditionnelles des métropoles dans les métiers de conception et de gestion sont de plus en plus mobiles. En effet, l'économie des services, de manière générale, a subi une série de changements en profondeur dus aux progrès en matière de transport et de communication, d'une part, et à la libéralisation des échanges de services au plan international et au plan national, d'autre part.

Le Tableau 88 ci-dessous présente une grille qui regroupe tous les services localisables dans une aire urbaine, différenciés selon plusieurs critères :

- d'abord, les services ancrés aux territoires et résistants à la concurrence, où l'on distingue les services très exigeants liés « à la connaissance et aux investissements immatériels », et les services moins exigeants, dits de « consommation intermédiaire et finale de proximité » (l'exigence est mesurée par le degré de dépendance vis-à-vis de ressources immobiles, de la taille de l'économie et de la proximité) ;
- à l'opposé, les services mobiles et/ou soumis à la compétition, avec d'une part les services dits « informationnels associés à des fonctions de support » et les services liés « aux loisirs et au tourisme » (les moins exigeants en termes de ressources sont les premiers) ;
- entre ces deux extrêmes, les services intermédiaires soumis à une concurrence modérée.

Tableau 88 : Facteurs de localisation et échelle d'attractivité des services³

Secteurs	Activités	Ressources	Economies d'échelle et externes	Proximité des clients	Degré d'ancrage	Résistance à la compétition territoriale	Echelle d'attractivité
Services liés à la connaissance et services immatériels	Recherche, Enseignement supérieur, Conseil, Publicité, Marketing	Oui	Oui	Oui	+++	+++	Internationale
Services de consommation de proximité	Agences bancaires, Commerce de proximité, Services aux personnes, Gardiennage	Non	Non	Oui	+	+++	Inter-régionale
Services informationnels de support	Maintenance Tertiaire d'exécution, Centres d'appel	Non	Non	Non	---	---	Internationale
Services immatériels de consommation finale	Tourisme, Culture, Parcs d'attraction, Patrimoine historique	Oui	Non	Non	++	++	Inter-régionale
Services logistiques d'intermédiation	Courrier, Fret et Voyageurs	Oui	Oui	Non	++	+	Inter-régionale
Services collectifs soumis aux économies d'échelle publics ou privés	Services santé hospitalière, Services judiciaires, Commerce détail hors proximité, etc	Non	Oui	Oui	++	++	Inter-régionale

3- Source : Economie des services et compétitivité des territoires, DIACT, 2009.

Ainsi, on peut représenter le développement des services au plan provincial comme une progression dans la hiérarchie des services depuis les moins exigeants aux plus exigeants.

Situation actuelle

Du point de vue économique, Oujda a pris beaucoup de retard avant de formuler, dans le cadre de l'Initiative Royale, des projets porteurs d'une ambition « métropolitaine ».

Le Tableau 89 ci-dessous est la matrice servant de cadre à l'identification des potentiels de développement des services dans la Préfecture. Les facteurs de localisation figurent en vert ou en rouge selon leur présence dans la Préfecture.

Tableau 89 : Identification du potentiel de développement des services

Secteurs	Activités	Facteurs de localisation		
		Ressources	Taille marché	Compétitivité
Services liés à la connaissance et services immatériels	Recherche, Enseignement supérieur, Conseil, Publicité, Marketing	Vert	Rouge	Vert
Services de consommation de proximité	Agences bancaires, Commerce de proximité, Services aux personnes, Gardiennage	Vert	Vert	Orange
Services informationnels de support	Maintenance Tertiaire d'exécution, Centres d'appel	Vert	Rouge	Vert
Services immatériels de consommation finale	Tourisme, Culture, Parcs d'attraction, Patrimoine historique	Vert	Vert	Orange
Services logistiques d'intermédiation	Courrier, Fret et Voyageurs	Vert	Orange	Vert
Services collectifs soumis aux économies d'échelle publics ou privés	Services de santé hospitalière, Services judiciaires, Commerce de détail hors de proximité, etc	Vert	Vert	Orange

Enjeux

L'enjeu principal au plan économique consiste à mitiger les risques de délocalisation des services liés aux mutations de l'environnement technologique, logistique et réglementaire. Les risques liés à la localisation peuvent être gérés en s'appuyant sur les leviers qui favorisent l'ancrage des activités dans la Région. Plusieurs peuvent être activés :

- le premier levier à surveiller est celui de la compétitivité des activités existantes sensibles aux économies d'échelle dans le domaine industriel (les branches concernées sont celles des produits de consommation courante, notamment alimentaires, en nombre non négligeable dans la Préfecture) et celui des services (les branches des services intensifs en com-

pétences spécifiques pour lesquels les cabinets de la Préfecture risquent d'être mis plus facilement en compétition avec les grands opérateurs exerçant dans les autres Régions ;

- le deuxième levier consisterait à soutenir les activités qui contribuent à l'ancrage territorial des hommes et des activités, ce qui renvoie tout naturellement à la qualité des services de proximité, ceux dont les populations et les entreprises sont en quelque sorte otages (il s'agira dans ce domaine de rendre comparable la qualité des services de proximité avec celle des grandes métropoles, au moins dans les grands centres de la Région, en matière d'éducation, de santé et de vie culturelle au sens large) ;

- le troisième levier mobilisable est celui de l'exploitation des économies d'échelle au sein de la Préfecture dans les activités nouvelles, notamment dans la production culturelle et celui des nouvelles technologies toutes les deux dépendantes de la proximité des Universités et des centres de recherche localisés dans la Préfecture.



L'Université Mohammed 1^{er} d'Oujda

Tableau 90 : Synthèse du diagnostic

Menaces	Opportunités
Mobilité croissante des services haut de gamme Compétitivité des grandes métropoles	Régionalisation avancée Connexions logistiques
Forces	Faiblesses
Plateformes d'accueil Leadership incontesté régional Université et recherche Foncier Classement éducation Image en amélioration	Retards accumulés en raison de l'émigration des élites Retards accumulés dans la résorption de l'informel Classement santé

6.4 PLAN STRATÉGIQUE

Les résultats de l'analyse antérieure sont repris en fonction du cadre stratégique régional pour identifier les actions de développement de la capitale et métropole régionale.

Tableau 91 : Organisation de la Stratégie de Développement de la Région

Piliers	Axes stratégiques
PILIER ESPACES	Compétitivité économique
	Attractivité territoriale
	Conservation des ressources et valorisation du patrimoine
PILIER HUMAIN	Services sociaux de proximité
	Emploi de proximité
	Accès à la culture et développement de la production culturelle

6.4.1 Pilier 1 : Développement de l'espace préfectoral

Les axes qui relèvent du pilier Espaces en matière de compétitivité, attractivité et durabilité sont en grande partie couverts par les projets déjà en cours de mise en oeuvre à Oujda. De plus, et pour la plupart, ce sont des projets qui peuvent être considérés comme étant à la pointe de ce qui se pratique à l'échelle nationale en matière d'application des nouvelles technologies, d'urbanisation et de gestion environnementale.

Axe 1 Promotion de la compétitivité économique

Les secteurs concernés par cet axe dans la Préfecture :

- ont des capacités d'exportation, comme les TIC, les services délocalisables, et le tourisme ;
- sont en concurrence avec les importations de biens et de services et sont coûteux à transporter (BTP, produits frais, produits d'ameublement).

Dans ces deux catégories, la Préfecture peut et doit développer sa compétitivité.

Projets en cours

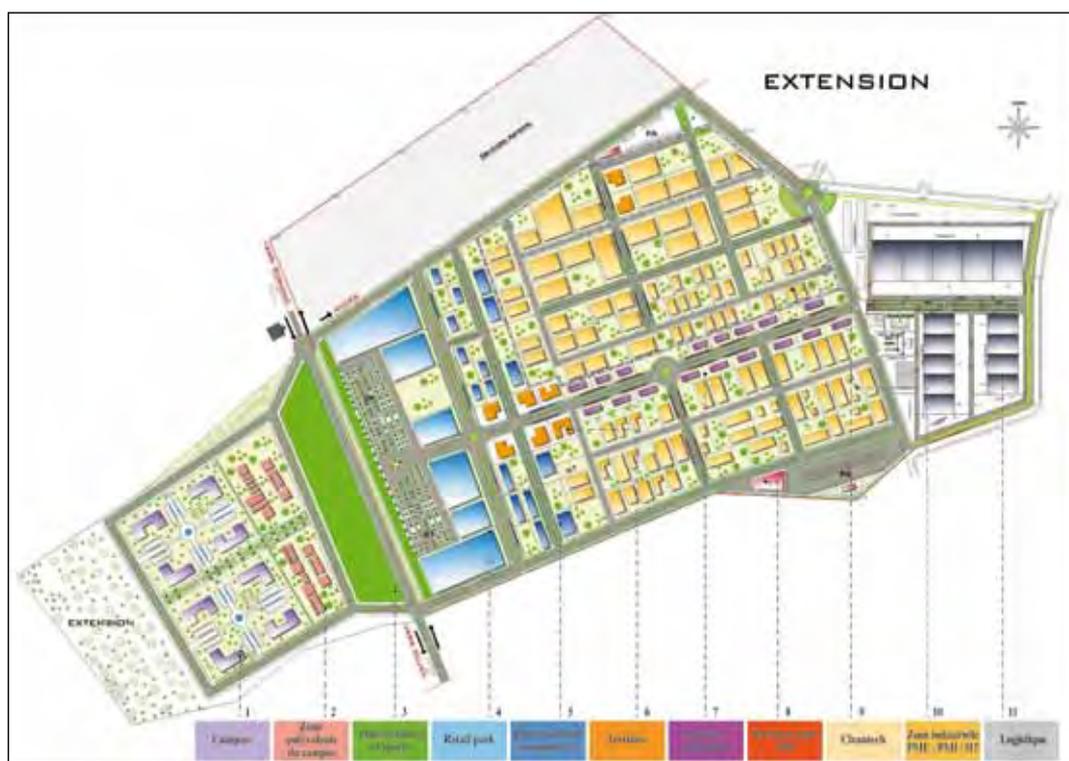
Les actions en cours ou programmées correspondent en grande partie aux priorités qui découlent de notre analyse. C'est le cas, notamment, avec la Technopole d'Oujda qui comporte quatre composantes principales : un Parc industriel et logistique « Cleantech » (activités industrielles et de support, activités logistiques), un Pôle tertiaire (offshoring et activités de services), une plateforme commerciale avec Retail Park et showrooms, ainsi qu'un Campus de formation.

Pour la composante Cleantech, la société Technopole d'Oujda SA, filiale de MEDZ, est concessionnaire de la zone franche d'Oujda. Cleantech, dont la 1^{ère} tranche couvre 40 ha, est dédiée aux activités industrielles liées au développement durable, plus particulièrement aux énergies renouvelables et à l'efficacité énergétique. Elle accompagne ainsi les plans solaire, éolien, hydraulique et biomasse, qui visent notamment la mise en place d'une capacité totale de 6 000 MW et la production, à horizon 2020, de 42% de la production nationale de l'électricité grâce aux énergies renouvelables. Cette zone franche ambitionne d'ériger la Région de l'Oriental en hub industriel du développement durable.

D'après le CRI de l'Oriental - après Casanearshore, Technopolis à Rabat, Fès-Shore et la réussite de nombreux projets dans l'offshoring à Oujda, notamment SQLI⁴ - Oujda-Shore fait entrer la Région de l'Oriental dans l'ère de l'offshoring en offrant des infrastructures worldclass, des services de gestion, avec le bénéfice de nombreuses mesures incitatives fiscales⁵. Le site offre une situation géographique favorable avec une meilleure connectivité, la proximité du pôle universitaire et un bassin d'emplois à fort potentiel.

Oujda-Shore est situé au sein de la Technopole d'Oujda, déclinaison territoriale du plan Emergence. Le coup d'envoi des travaux de la première tranche d'Oujda-Shore a été donné le 31 mai 2011. Ce pôle occupera une superficie hors œuvres nette totale de 22 500 m², pour un investissement global de 180 MDh et devrait créer 2 000 emplois.

Figure 40 : Plan de masse de la Technopole



4- Le Groupe SQLI est une société de services informatiques française d'envergure mondiale (20 agences). Cette SII est présente en Europe, au Maroc (Oujda, Rabat et Casablanca), au Canada et à Singapour et réunit actuellement 2 000 collaborateurs. Il est spécialisé dans la conception et la mise en oeuvre des systèmes d'information. C'est le premier recruteur d'ingénieurs en NTIC à Oujda. La société a ouvert, en partenariat avec l'Université Mohammed 1^{er}, le tout premier centre de R&D / offshore entièrement dédié aux technologies Open Source. Dès lors, SQLI Oujda s'est engagé, entre autres, sur l'emploi des titulaires de doctorat en travaillant tout particulièrement sur leur reconversion. Depuis la conclusion du partenariat SQLI - Université, SQLI Oujda bénéficie au sein de l'Université d'un potentiel de ressources de qualité. Les experts du Groupe interviennent, en contrepartie, dans des formations spécifiques, telles que CMMI, et enrichit les cursus scolaires de modules complémentaires.

5- Dispositions de la circulaire du Premier ministre n°9/2007 relative à la mise en oeuvre de l'offre offshoring.

En ce qui concerne le secteur du tourisme, la ville a bénéficié d'un ensemble de projets de rénovation et extension des capacités d'accueil, notamment dans les hôtels relevant des entreprises publiques. Elle a également largement modernisé ses capacités d'accueil aéroportuaires et routières, accueilli des enseignes de renom dans le commerce de détail et procédé à une large rénovation des centres d'intérêt au sein de la ville.

Actions complémentaires

Suite à l'effort d'investissement public constaté ci-dessus, les actions complémentaires à prévoir ont pour objectif d'entraîner les investissements des opérateurs privés dans les filières compétitives ciblées par les grands projets publics, seule manière d'assurer le développement durable de la base économique de la Préfecture.

Axe 2 Développement de pôles urbains attractifs

Cet axe concerne les aspects directement liés à la fonction de capitale de la Préfecture, en termes de capacité d'accueil résidentiel et de qualité du cadre de vie. Les réalisations en cours ou programmées couvrent une partie importante des besoins en la matière, qu'il s'agira de compléter. Les réalisations ont porté sur la mise à niveau des quartiers sous-équipés, la requalification urbaine et le développement d'un pôle résidentiel.

Mise à niveau des quartiers sous-équipés

Un programme de mise à niveau de 97 quartiers sous-équipés de la ville d'Oujda concernant 25 000 ménages (environ 120 000 habitants) a été achevé fin 2009 pour une enveloppe de 177,5 MDh. Les travaux comportaient l'adduction en eau potable, l'assainissement et le raccordement au réseau, l'électrification et l'éclairage public, la réalisation du réseau de voiries et des chemins piétons, ainsi que l'établissement des plans de redressement. Les réalisations de voiries ont donné un nouveau visage à la ville malgré les multiples difficultés rencontrées au niveau du réseau d'assainissement. Par ailleurs, en matière d'intégration dans le tissu urbain, 95% des quartiers disposent déjà des plans de redressement permettant de procéder aux réhabilitations et constructions des logements selon les procédures en vigueur, par l'obtention d'autorisation auprès des instances concernées.

Requalification urbaine

Plusieurs projets de requalification urbaine sont réalisés ou en cours, notamment :

- le **renforcement des infrastructures** (217 MDh) : il s'agit de l'aménagement des boulevards « Hassan II », « Maghnia », « Allal Ben Abdellah », « Youssef Ibn Tachfine », et ceux attenants à l'ancienne médina, ainsi que l'aménagement des places « 3 mars » et « Al Qods » à Hay Hassani, « Al Jaouhara » et « Cherif Al Idrissi », ainsi que de la création de cinq espaces verts et du renforcement du réseau routier ;
- le **développement des équipements culturels et sportifs** (36 MDh) : avec la construction du théâtre municipal et la création de trois centres sportifs de proximité ;
- la **réhabilitation de l'ancienne médina** (90 MDh) : il s'agit de l'aménagement de la Place Bab Sidi Abdelwahab, notamment la construction de 519 commerces, l'ouverture de nouvelles voies d'accès à la place, l'aménagement de la place publique (2,7 ha), la restauration de l'ancienne muraille et la réalisation de la deuxième tranche du projet de construction d'un marché de fruits et légumes (95 commerces).

Ces projets complètent ceux du programme de mise à niveau urbaine de la ville d'Oujda (entre 2006 et 2009) pour lesquels 2,5 MMDh avaient été alloués. Les réalisations ont notamment concerné l'aménagement des entrées de la ville et des places publiques, la création d'un centre de traitement des déchets solides, la réhabilitation de l'ancienne décharge, l'aménagement de l'oasis de Sidi Yahya, l'édification d'un complexe culturel municipal, de galeries d'arts, d'une salle couverte omnisport, d'une piscine et de plusieurs stades, la réhabilitation de l'ancienne médina (restauration du réseau d'assainissement, renforcement des bâtisses menaçant ruine, reconstruction des remparts, aménagement des principales artères et réalisation de la première tranche du marché des fruits et légumes), l'aménagement de la place « Ziri Ibn Attiya », avec l'extension de la galerie d'art et son ouverture sur la nouvelle Place qui comporte un théâtre de plein air, des gradins pour spectateurs, sept arches, des sculptures, deux fontaines, ainsi que des espaces verts.

Développement d'une offre résidentielle de qualité

Le projet « Urba Pôle Oujda » lancé en mai 2010 (première phase), s'inscrit dans le cadre de restructuration du centre ville d'Oujda. Urba Pôle Oujda sera édifié sur la friche de l'ONCF. L'actuelle gare ferroviaire ne sera pas détruite vu sa valeur historique. Pour rappel, la gare d'Oujda, édifiée en 1920 et refaite en 1928, est la première gare ferroviaire du Maroc. Elle sera sauvegardée en tant que monument de la ville, alors qu'une nouvelle gare sera bâtie près du pont Mohammed V (Oued Ennachaf). Le projet est le fruit d'un partenariat entre la Wilaya de la Région de l'Oriental, la Compagnie Générale Immobilière (CGI), filiale du Groupe CDG Développement et l'Office National des Chemins de Fer (ONCF).

Figure 41 : Projet Urba Pôle Oujda



C'est un projet ambitieux inscrit dans la stratégie de restructuration urbaine de la capitale de l'Oriental. Il a pour objectif d'impulser une nouvelle dynamique dans la Région et de mettre en valeur son attractivité et sa compétitivité sur le plan national et international. Il contribuera de surcroît à renforcer le potentiel de la Région dans l'immobilier professionnel et résidentiel, l'hôtellerie et le commerce. Sur une assiette foncière de 30 ha, le projet est organisé en quatre secteurs : le parc habité, le quartier de la gare, les quais verts et le centre multi-service. Pour les partenaires, ce projet se veut à fort potentiel en initiant le processus de métropolisation par la réhabilitation du centre urbain, la mise en valeur d'une vaste zone urbaine bien placée et l'implantation de nouveaux équipements publics, privés et tertiaires qui renforceront l'attractivité de la ville. Urba pôle d'Oujda avoisinera, hors parking, 394 000 m² de planchers aux vocations multiples : Résidentiel : 238 000 m², Tertiaire : 45 000 m², Commerces : 53 000 m², Hôtel : 26 000 m², Equipements : 31 000 m². Le projet nécessitera un investissement de l'ordre de 2,5 MMDh, hors foncier, et sera réalisé en quatre tranches et quatre séquences : 2013, 2015, 2017, 2019.

Actions complémentaires

Les actions complémentaires de cet axe concernent deux domaines prioritaires. Il s'agit du domaine de la gestion durable des espaces urbains rénovés depuis le lancement de l'Initiative Royale et du domaine de la gestion du résidentiel périphérique :

- le premier conduit à développer un projet inter-communal de transport collectif facilitant les mouvements journaliers des non résidents et contribuant à la décongestion de la ville ;
- le deuxième adresse la nécessité de développer les ressources humaines et financières des collectivités locales ayant bénéficié de la mise à niveau, ressources requises pour assurer la maintenance et le développement du cadre de vie.

Axe 3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

Le développement attendu de la Préfecture va se heurter aux ressources naturelles limitées dont elle dispose en matière d'eau, d'énergie ou de diversité biologique.

Ce développement ne saurait être envisagé dans la durée sans une approche basée sur l'économie des ressources naturelles et le recours au recyclage.

Projets en cours

La ville a accueilli une action pionnière en matière de traitement et réutilisation des eaux usées. La station d'épuration d'Oujda, qui a coûté 255 MDh, est venue compléter un programme global d'assainissement liquide de la ville et ses alentours de 550 MDh. La STEP d'Oujda permettra le traitement de près de 40 000 m³ d'eaux usées par jour. Cette station, dont le procédé d'épuration est de type lagunage aéré, est considérée comme la plus grande du pays. Elle s'étend sur 60 ha. Elle est aussi caractérisée par une filière complète d'épuration : prétraitement (dégrillage et dessablage), traitement primaire (10 bassins anaérobies), traitement secondaire (12 bassins d'aération en 2 étages), traitement tertiaire (21 bassins de maturation). La station permettra la réutilisation à des fins agricoles des eaux usées épurées pour irriguer environ 1 200 ha. 22 lits de séchage sont aussi réalisés pour traiter les boues résiduelles, en plus d'un intercepteur des eaux usées vers la STEP sur 7 km et une station de pompage des eaux rejetées vers la station d'une capacité de 1 700 litres/seconde. Ce projet a été financé conjointement par l'Etat dans le cadre du Plan national

En effet, selon le baromètre d'attractivité 2011 (classement des villes marocaines en termes d'attractivité, publié par La Vie Economique en 2011), la ville d'Oujda occupe la première place en termes d'offre pour l'éducation en affichant des performances constantes sur tout le cursus éducatif. Pour la formation professionnelle, la Préfecture d'Oujda-Angad est dotée d'une infrastructure assez diversifiée mais concentrée en milieu urbain.

En revanche, selon le même baromètre, les indicateurs relatifs au secteur de la santé publique place la ville d'Oujda en 8^{ème} position (sur 10) des grandes villes avec notamment l'absence d'un Centre Hospitalier Universitaire (en cours de réalisation) et un faible taux d'encadrement en matière de santé. En outre, l'offre médicale reste très limitée dans les Communes rurales de la Préfecture. Cependant, il convient de noter le développement du secteur privé avec l'implantation de nouvelles cliniques durant les dernières années.

Réalisations en matière de services publics de base durant les dernières années :

- le Centre Hospitalier Universitaire (CHU) d'Oujda (travaux lancés en 2006), qui va améliorer de manière spectaculaire l'offre de santé dans la Préfecture et même dans toute la Région de l'Oriental, avec une capacité d'accueil de 500 lits, réalisée sur une superficie de 90 000 m², dont 50 000 m² couverts, avec des crédits de l'ordre de 525 MDh (le CHU d'Oujda devra répondre aux normes internationales en matière de qualité de soins et profitera à une population de près de 3 millions d'habitants) ;
- une unité d'oncologie à Oujda, avec un centre d'accueil pour les patients cancéreux et leurs familles ;
- des dispensaires dans des quartiers défavorisés d'Oujda ;
- l'ouverture de la Faculté de médecine et de pharmacie à Oujda, qui permettra de répondre aux besoins en effectifs médicaux ;
- l'Institut de Formation aux Carrières de Santé qui forme, depuis 1997, des infirmiers polyvalents et des sages femmes.

Les actions complémentaires visent la réduction des déficits que connaît la Préfecture en contribuant à l'amélioration des services offerts par les infrastructures mises en place ou programmées. Les actions envisagées concernent :

- le renforcement des ressources humaines du secteur médical en milieu rural ;
- la contribution à l'équipement des établissements de santé ;
- des actions de renforcement et de mise en réseau des établissements sanitaires.

Axe 5 Emplois de proximité

Les programmes présentés ici cherchent à promouvoir la reconversion de l'informel, une opportunité pour la Préfecture. Une reconversion non réussie pourrait se traduire par un accroissement du chômage et, par conséquent, de la pauvreté économique et de l'exclusion sociale qui constituent des menaces pour le développement d'une métropole régionale. Les programmes envisagés misent sur les atouts qu'offre la proximité et sont en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH. Ces programmes concernent :

- la reconversion de manière collective en AGR pour les personnes souhaitant poursuivre leurs activités ;
- la reconversion individuelle des personnes qui veulent changer d'activité ou ne sont pas intéressées par une forme collective de reconversion ;
- la mise en place d'infrastructure de commercialisation.

Figure 43 : Maquette du Centre Hospitalier Universitaire d'Oujda



Axe 6 Promotion de la culture

Les manifestations culturelles sont nombreuses et de qualité dans la ville. La production propre est insuffisante au regard du projet stratégique de développement de l'ancrage des activités.

Plusieurs actions ont été menées ces dernières années en matière d'édification d'infrastructures culturelles, de sauvegarde et de réhabilitation du patrimoine culturel existant. Toutefois, ces actions ne bénéficient pas aux petits centres et au milieu rural.

Les actions complémentaires consistent dans un premier temps à doter les petits centres de la Préfecture de bibliothèques et de maisons de culture en tenant compte des besoins réels et des aspirations exprimées.

Parallèlement et afin d'encourager la production propre et de rentabiliser les infrastructures culturelles édifiées, des actions devront être menées sous forme d'appui et d'encouragement pour la constitution de groupes locaux d'animation culturelle dans les différents domaines d'expression artistique et littéraire.

Ces actions devront être élargies au soutien de ces groupes pour représenter la zone dans les manifestations nationales et internationales.

7.1 DIAGNOSTICS THÉMATIQUES

7.1.1 Ressources naturelles

La Province bénéficie d'une situation géographique privilégiée, sur l'autoroute reliant Oujda à Fès, à 125 km du port de Nador et à 103 km de l'aéroport d'Oujda récemment rénové et élargi. La géographie de la Province se compose de trois milieux :

- un ensemble de plaines (Trarfa, Taourirt et El-Aïoun) disposé en couloirs et relativement favorisé en termes de précipitations en raison de leur proximité de la mer ;
- un ensemble montagnard composé des Beni Snassen et des horsts, dont l'altitude dépasse 1 500 m et culmine à Jbel Boukhwali à 1 750 m ;
- un ensemble de hauts plateaux d'environ 1 000 à 1 500 m d'altitude moyenne.

Avec cette configuration et un climat de type aride (280 mm de pluies par an), l'enjeu principal de conservation des ressources naturelles se rattache à la gestion conservatoire des eaux et des sols. La Province dispose de ressources hydriques : des barrages qui alimentent les Provinces de Berkane et Nador et le barrage Hassan II qui alimente la Province.

Espaces forestiers et nappes alfatières (resp. 182 000 ha - dont 14 000 ha de plantations - et 200 000 ha) font l'objet d'une exploitation économique pour produire de la viande (450 000 têtes de petits ruminants) et de l'énergie (bois de feu).

Le domaine forestier présente une grande diversité végétale lui permettant de jouer des rôles multiples sur les plans économique et touristique, notamment par sa riche faune et ses réserves de chasse.



Paysage naturel de l'Oued Za, proche de la Kasbah de Taourirt

Les atouts spécifiques dans la Province comptent également des sites de valeur pour les activités sportives (chasse et pêche en eau douce), des sites historiques (Kasbahs) et des paysages caractéristiques des espaces steppiques, montagneux et forestiers. La source thermale de Sidi Chafi, à environ 25 km de Taourirt sur la Commune rurale de Gteter, présente un intérêt touristique fondé sur la renommée des propriétés de son eau.

Le territoire provincial comprend par ailleurs des Sites d'Intérêt Biologique et Ecologique : le SIBE de Lalla Mimouna et le SIBE du barrage Mohammed V, inscrit sur la liste Ramsar, l'un des plus grands barrages du Maroc et des plus anciens (1967) avec un peuplement piscicole autochtone de barbeaux, aloses et anguilles, et de plusieurs espèces d'oiseaux (colverts, grèbes huppés, etc.).

Tableau 92 : Superficie forestière

	Superficie (ha)
Forêts naturelles	168 500
Nappes alfatières	200 000
Plantations	14 000
Total	382 500

7.1.2 Diagnostic démographique

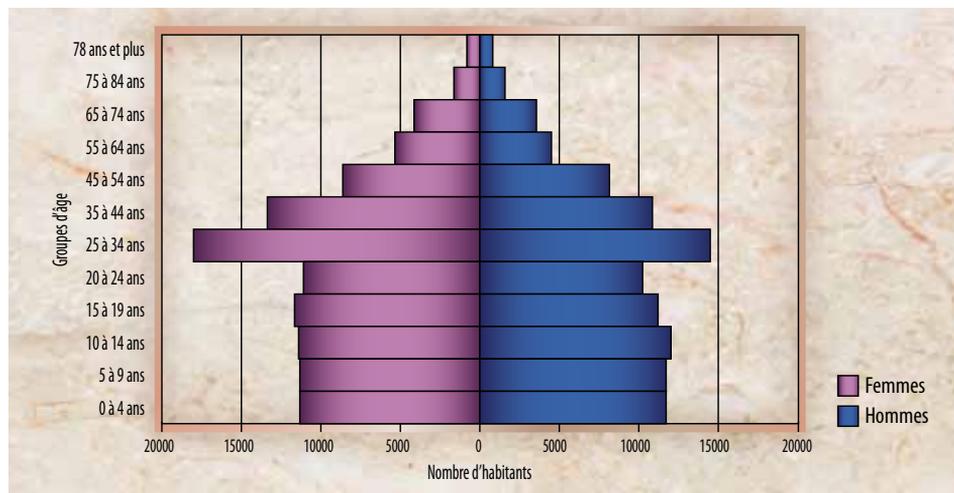
La Province a connu des transformations démographiques majeures, à l'image des autres Provinces de la Région, avec une hausse sensible de la mobilité intraprovinciale au profit des villes et de l'émigration externe, du moins jusqu'à la crise de 2008, vers l'Espagne : les deux traduisent l'adaptation des stratégies familiales au contexte économique.

L'émigration interne est dominée par les mouvements internes à la Région et internes à la Province. D'après le HCP, les mouvements internes à la Région représentent 85% des changements de résidence des populations de la Province au cours de la période intercensitaire, dont les mouvements internes à la Province représentent les deux tiers.

L'émigration à l'étranger a été tirée par la demande espagnole d'avant la crise, provenant de Murcia, d'ouvriers agricoles et de services ménagers. Ainsi, d'après les statistiques publiées dans l'Atlas de l'émigration marocaine, la population originaire de Taourirt résidente en Espagne est passée de 1 600 à 7 500 personnes entre 1990 et 2000, soit une progression de 80% en 10 ans.

La Province de Taourirt figure parmi les principales Provinces d'origine des marocains résidents en Espagne, ce qu'illustre la part des émigrés originaires de Taourirt dans l'effectif total des émigrés marocains en Espagne, ainsi que l'intensité de cette émigration (effectif des émigrés par Province / population de la Province en 2004). La pyramide des âges, comme le montre la Figure 44 ci-après page suivante, illustre parfaitement la fuite de la main-d'œuvre la plus dynamique, en particulier masculine.

Figure 44 : Pyramides des âges à Taourirt en 2004



Source : recensement de 1999

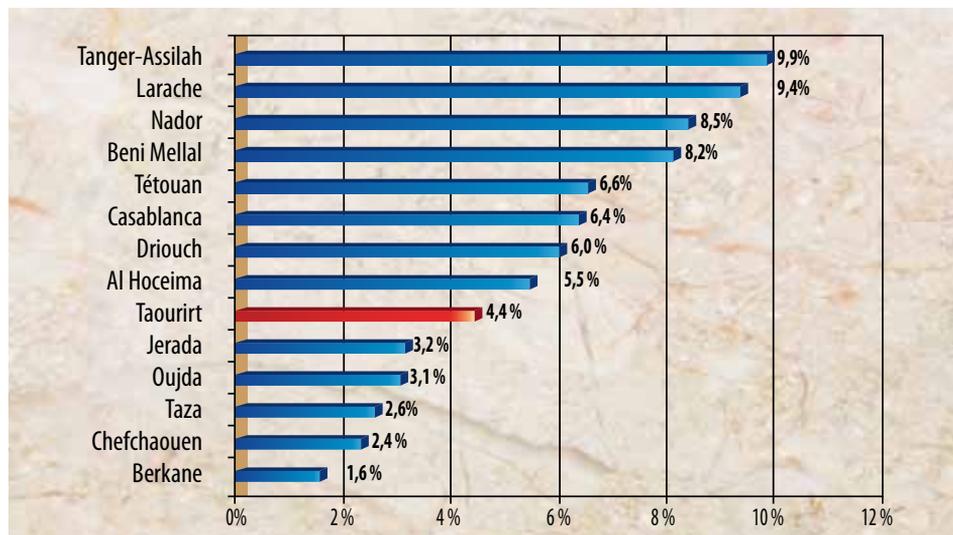
Tableau 93 : Emigration des populations rifaines vers l'Espagne

Région	Provinces	Part dans le total
Rif Occidental	Tanger, Tétouan, Chefchaouen	10
Rif Central	Taza, Al Hoceima, Taounat	17,5
Rif Oriental	Nador, Oujda, Berkane, Jerada, Taourirt	17,5
Total Rif		45

Source : Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales

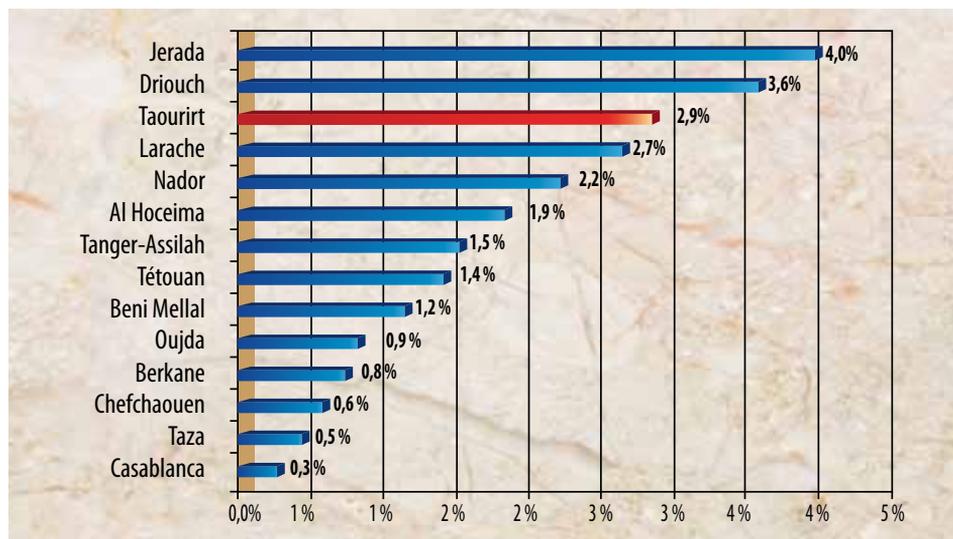
La Province est menacée de dépeuplement sur une grande partie de son territoire. Ceci plaide pour un renouveau des projets publics en milieu rural, surtout à destination des centres émergents qui polarisent les populations et les activités, et pour un ciblage de l'appui au secteur privé (jeunes, activités productives ou activités de service innovantes).

Figure 45 : Part des émigrés marocains en Espagne selon la Province d'origine



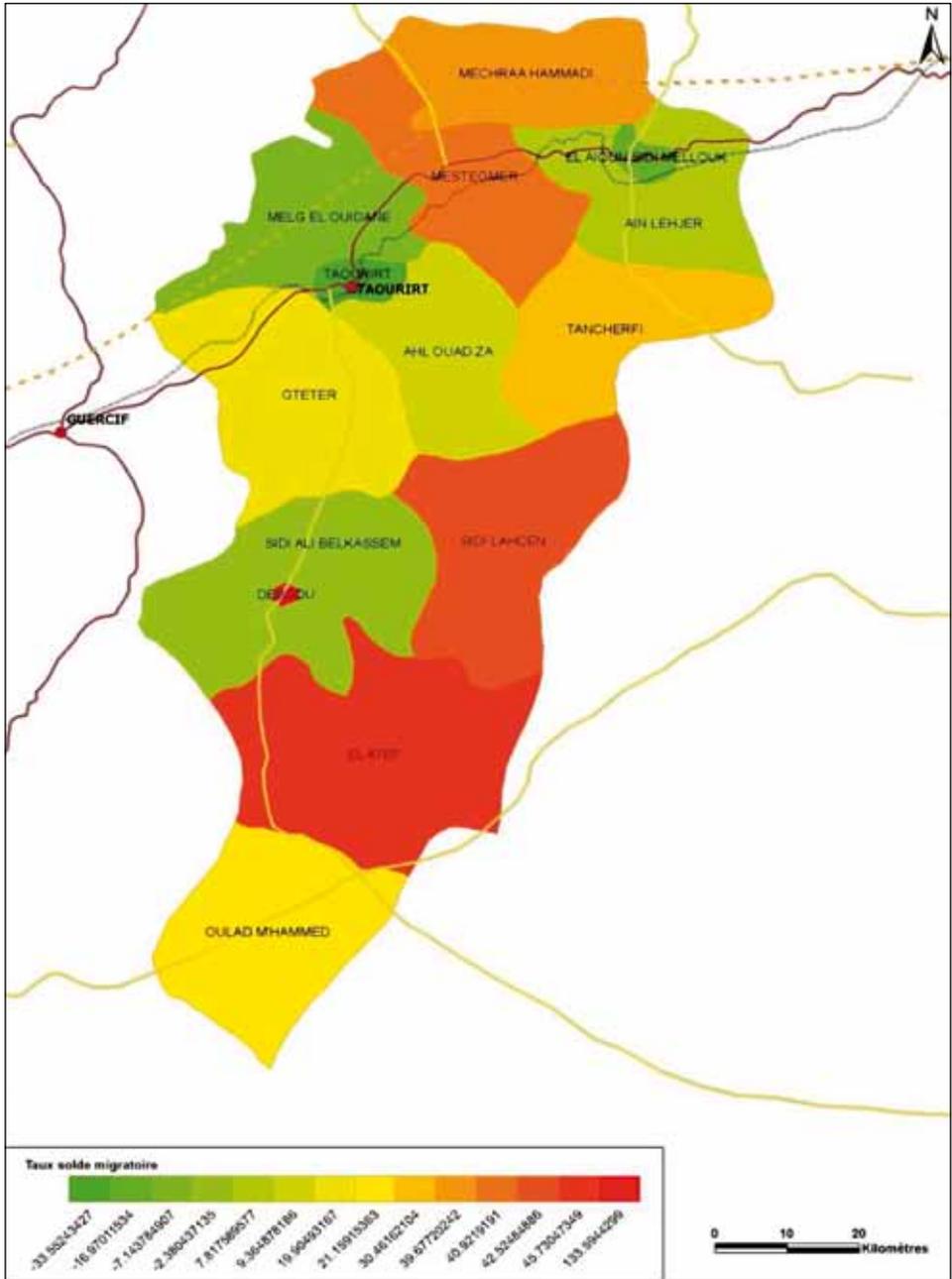
Source : Elaboration BET à partir de « Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales »

Figure 46 : Intensité de l'émigration en Espagne



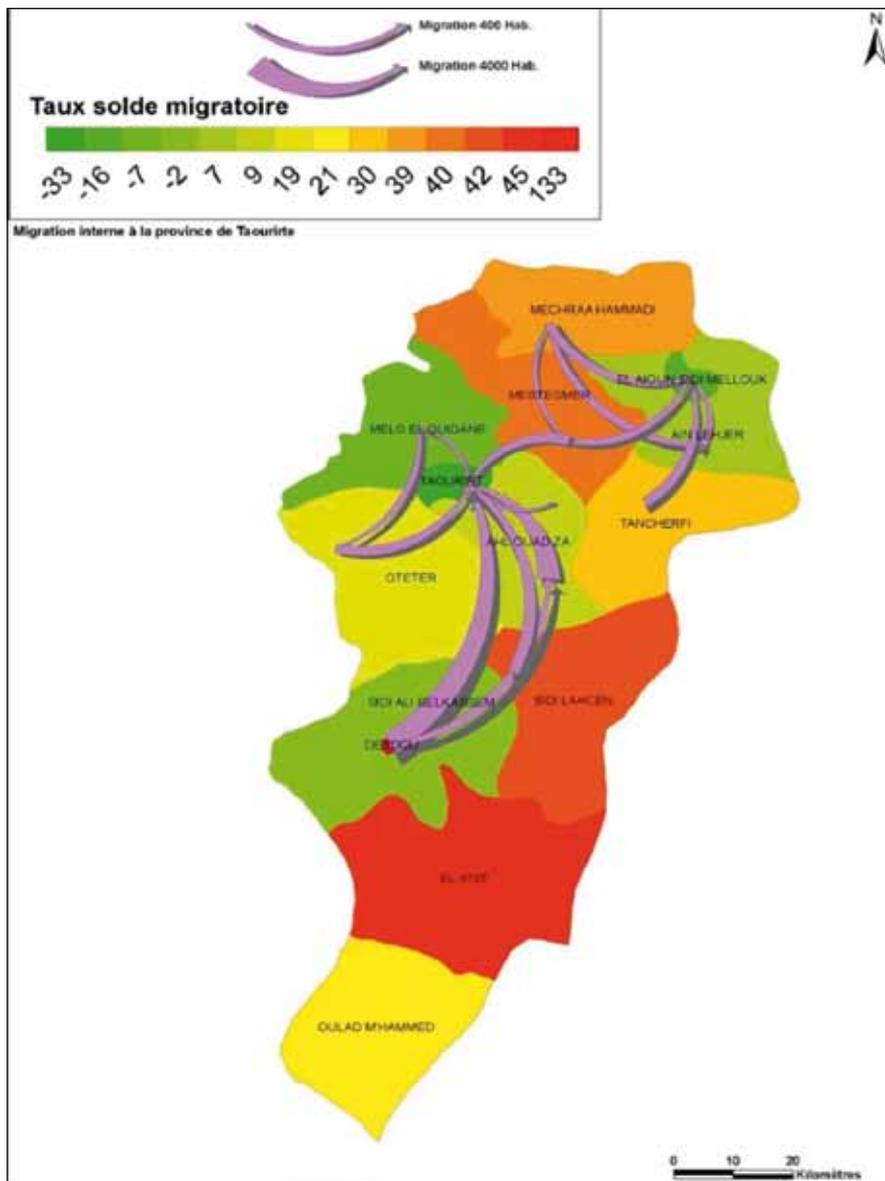
Source : Elaboration BET à partir de « Desarrollo y pervivencia de las redes de origen en la inmigración marroquí en España-Ministerio de Trabajo y Asuntos Sociales »

Figure 47 : Solde migratoire



Source : Elaboration du BET à partir des résultats du RGPH 2004

Figure 48 : Flux migratoires



Source : Elaboration du BET à partir des résultats du RGPH 2004

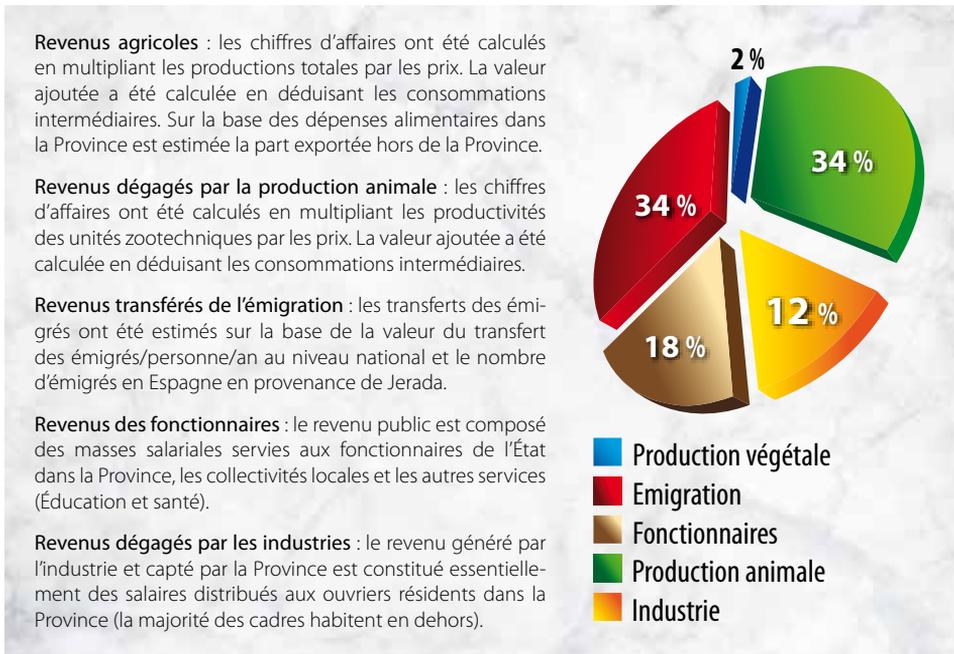
7.1.3 Diagnostic économique

La théorie économique enseigne que le moteur du développement local est constitué des revenus gagnés par les agents économiques résidents, en exportant des biens et services ou en bénéficiant des transferts publics (salaires, etc.) ou privés (émigration). Ces revenus captés sont dépensés localement et génèrent de nouveaux revenus et des emplois. À partir des résultats régionalisés des enquêtes/dépenses du HCP, on estime les dépenses annuelles dans la Province à 1 200 MDh au cours des années 2007/2008. Pour la même période, les revenus basiques se sont élevés d'après nos calculs à 830 MDh.

Un premier commentaire s'impose : 70% des dépenses des ménages sont couvertes par des revenus captés de l'extérieur, ce qui est un taux élevé. On peut donc dire que l'effet multiplicateur de ces dépenses est faible : chaque Dirham basique dépensé ne génère que 0,45 Dh de revenus induits.

Second commentaire : l'essentiel des revenus basiques (52%) est d'origine non productive, soit 430 MDh sur les 830, provenant des transferts privés et publics et non des exportations de biens et services.

Figure 49 : Revenus basiques de la Province de Taourirt



Source : Elaboration du BET

Ce diagnostic suggère deux leviers pour la croissance économique de la Province. Le premier : améliorer l'attractivité provinciale pour maximiser les dépenses réalisées au sein du territoire provincial, ce qui passe notamment par la qualité des services résidentiels et des services de proximité. Cependant, ce premier levier, qui peut être activé à court terme, ne peut pas compenser le déficit de compétitivité de la Province, manifesté notam-

ment par la composition des exportations. L'activation de ce levier bénéficiera largement du rattrapage des infrastructures, permettant à la Région de construire de nouveaux avantages comparatifs dans le tourisme, l'industrie et l'agriculture.

7.1.4 Diagnostic des services sociaux

Globalement, les services sociaux d'éducation et de santé connaissent des déficits d'accès et de qualité, générateurs de congestion dans les centres urbains disposant d'une offre de qualité et de sous-utilisation des infrastructures scolaires et sanitaires en milieu rural.

En matière éducative, les indicateurs sont en retrait sur les objectifs de scolarisation, notamment pour les 6-11 ans, avec un taux de 82% en moyenne en incluant l'urbain, ce qui suggère entre 60 et 65% en milieu rural, une situation expliquée par la dispersion de la population. Le projet d'école communautaire réalisé entre la Délégation et les acteurs provinciaux a donné de bons résultats, ainsi que les mesures « de dépannage » consistant à transformer en salles de classes des locaux divers mis à la disposition par la population dans les douars. On voit aussi des initiatives de recrutement de ressources humaines (INDH et contractuels). Parmi les autres mesures « de dépannage », on note le développement des classes multiples et de recyclage des enseignants.

Le programme d'urgence vise la mise à niveau des infrastructures scolaires et leur raccordement aux réseaux d'eau et d'électricité. La question de la santé scolaire est aussi posée. De manière générale, le programme d'urgence demeure insuffisant, d'après le Délégué.

Tableau 94 : Principaux indicateurs de la qualité de l'enseignement

	Taourirt	Maroc
Amélioration de la qualité de l'enseignement		
Primaire		
Ratio élèves / classe	26,0	28,3
Secondaire collégial		
Ratio élèves / classe	36,3	36,5
Secondaire qualifiant		
Ratio élèves / classe	34,9	35,8
Renforcement des ressources humaines		
Primaire		
Ratio élèves / enseignant	24,3	27,6
Ratio élèves/ personnel non-enseignant	297,3	258,7
Secondaire collégial		
Ratio élèves / enseignant	22,8	25,2
Ratio élèves/personnel non-enseignant	94,6	103,3
Secondaire qualifiant		
Ratio élèves / enseignant	16,9	18,8
Ratio élèves/personnel non-enseignant	68,4	60,7

Pour le préscolaire, le Délégué indique de grandes difficultés, malgré quelques réussites grâce à la mobilisation des APE dans certaines écoles en milieu urbain, avec l'appui de l'UNICEF. En milieu rural, le préscolaire est inexistant. En milieu urbain, la question centrale est celle des sureffectifs.

Dans l'enseignement technique, un effort a permis de garder sur la province des élèves qui autrement seraient partis vers Oujda.

En matière de santé publique, la situation est contrastée, avec un encadrement médical en milieu urbain et une congestion de la capacité d'accueil, l'éloignement des formations sanitaires en milieu rural compensé par des unités mobiles médicalisées, l'acquisition d'ambulances par les collectivités dans le cadre de l'INDH, la mobilisation de 25 infirmiers mis à la disposition de la délégation provinciale (convention entre une association et la province), la présence d'une Dar Oumouma, un centre d'hémodialyse à El-Aïoun.

Tableau 95 : Principaux indicateurs de desserte (santé)

	Taourirt	Oriental	Maroc
Nombre d'habitants par établissement de soins de santé de base	13 242	11 990	11 826
Nombre d'habitants par cabinet de consultation privé	14 125	5 366	5 127
Nombre d'habitants par lit hospitalier	4 324	936	905
Nombre d'habitants par médecin	3 783	2 104	1 678
Nombre d'habitants par chirurgien dentiste	19 261	11 916	12 159
Nombre d'habitants par pharmacie ou dépôt de médicaments	3 531	3 243	4 713

7.1.5 Diagnostic des infrastructures

Le réseau routier de la Province totalise (avant l'ouverture de l'autoroute) 823 km, dont 700 revêtus. La densité spatiale mesurée en km/km² est de 95, supérieure à la moyenne régionale qui s'élève à 40.

La densité sociale mesurée en km/1 000 habitants est plus élevée que la moyenne régionale (4 contre 1,75). Le taux d'accessibilité (mesurée selon les normes du Ministère de l'Equipement) en milieu rural est de l'ordre de 71%.

Tableau 96 : Réseau routier

Catégorie de route	Revêtue (km)	Non Revêtue (km)	Total (km)
Routes Nationales	237,68		237,68
Routes Régionales	118,00	5 366	118,00
Routes Provinciales	347,95	119,73	467,68
Total (km)	703,63	119,73	823,36

Pour l'adduction en eau, selon le PDAIRE à l'horizon 2030, la Province de Taourirt compterait 277 000 habitants, dont 95 300 ruraux. La demande en AEPI serait de l'ordre de 9.1 Mm³/an. Les ressources en eau (souterraines) de Taourirt sont de l'ordre de 1,4 Mm³/an.

Pour garantir cette demande, 7,7 Mm³/an seront prélevés à partir du barrage Mechra-Hammadi. En milieu rural, le taux d'accès à l'eau potable est de 80% (sources, forages, puits collectifs ou piquage sur des SAEP).

En matière d'assainissement, le taux de raccordement au réseau du système unitaire est de l'ordre de 95% au niveau de la ville de Taourrit. En revanche, l'assainissement d'El- Aioun est programmé dans le cadre de dépollution du Sebou.

Le Taux d'Electrification Rurale (TER) est passé de 18% en 1996 à 94% à fin 2007 au plan national. La Province de Taourirt atteint un TER de 94%, (en tenant compte des projets en cours de travaux et de ceux qui sont en phase d'établissement de conventions avec les Communes).

Il reste 40 douars à électrifier ; toutefois, leur coût d'équipement demeure très élevé et exige une mobilisation de sources additionnelles de financement.

7.1.6 Synthèse du diagnostic

La synthèse du diagnostic est présentée sous la forme d'une matrice SWOT.

Tableau 97 : Synthèse du diagnostic

Opportunités	Menaces
<ul style="list-style-type: none"> • Intérêt des investisseurs pour les ressources naturelles (énergie et alimentation) • Modernisation des infrastructures • Création d'une Province • Fort attachement de la diaspora • Localisation géographique • Projets structurants régionaux • Stratégies sectorielles nationales 	<ul style="list-style-type: none"> • Crise dans les pays d'accueil • Nouvelles filières de commerce atypique • Attractivité des pôles environnants • Changement climatique
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> • Disponibilité des facteurs de production agricoles et énergie • Ressources naturelles paysagères, en faune et flore • Réseau d'infrastructures en cours de renforcement • Réseau de petites villes et bourgs ruraux 	<ul style="list-style-type: none"> • Déséquilibre démographique • Etat des réseaux de pistes et de route • Quasi-absence du service public de santé • Etat des écoles • Cadre de vie inadéquat pour les cadres • Faible occupation des résidences • Tissu urbain sous-équipé • Rigidité des statuts fonciers

7.2 PLAN DE DÉVELOPPEMENT DE LA PROVINCE DE TAOURIRT

Le Plan de développement de la Province se compose de 17 programmes sectoriels intégrés au sein des six axes de la Stratégie de Développement de la Région de l'Oriental.

Tableau 98 : Piliers et axes stratégiques de développement

Piliers	Axes stratégiques
PILIER ESPACES	Compétitivité économique
	Attractivité territoriale
	Conservation des ressources et valorisation du patrimoine
PILIER HUMAIN	Services sociaux de proximité
	Emploi de proximité
	Accès à la culture et développement de la production culturelle

7.2.1 Pilier 1: Développement de l'espace provincial

Il s'agit d'un ensemble cohérent de programmes visant un développement durable de la Province au sein des économies régionale et nationale. Il se décline dans les trois axes stratégiques indiqués au Tableau 98 ci-avant.

Axe 1 *Compétitivité économique*

Les programmes sectoriels de la composante économique ont pour finalité de consolider la base productive de la Province dans le secteur agro-alimentaire et d'entamer une certaine diversification dans les activités à fort potentiel, dont l'écotourisme et les services logistiques.

Tableau 99 : Nature des actions par secteur à court et moyen termes

Secteurs	Court terme	Moyen terme
Agriculture	Unités intégrées pilotes	Cluster de production d'huile de qualité
Elevage laitier	Fermes pilotes	Appui à l'exportation
Elevage pastoral	Aménagements pastoraux	Promotion de la qualité
Tourisme	Etudes et formations	Appel à projets
Industrie	Etudes	Appel à projets
Logistique propre	Etudes	Appel à projets

Programme du secteur agricole

Au carrefour des voies de communication entre les différentes villes de la Région, Taourirt offre d'importantes possibilités agro-industrielles (l'arboriculture occupe 8 865 ha, dont 6 758 ha pour l'olivier). La Province de Taourirt dispose d'une importante infrastructure d'eau grâce au fleuve Moulouya qui la traverse par des gorges assez profondes qui ont permis d'ériger les barrages Mohammed V et Mechra-Hammadi, ainsi qu'à l'oued Za sur lequel un nouveau barrage, Laghras, est construit.

Le programme agricole est conçu pour doter la Province d'une filière oléicole moderne, en mesure de produire une huile de qualité, aux normes environnementales et sanitaires, et d'améliorer ainsi les revenus des producteurs. Il s'agira, à court terme, d'installer un projet pilote de production et de soutenir la constitution d'un cluster à Taourirt (zone de concentration des unités et des services liés) dans le cadre des actions à moyen terme.

Rappel du contexte

L'agriculture représente la principale activité en milieu rural, selon deux types :

- une zone bour de 116 864 ha où se pratique la céréaliculture ;
- une zone irriguée de 7 800 ha, pour l'arboriculture, les cultures maraîchères et les cultures fourragères (les superficies irriguées représentent 12% de la SAU et sont concentrées particulièrement dans la vallée de l'oued Za).

L'olivier est le principal produit végétal transformé dans la Province. L'extraction de l'huile est effectuée par une cinquantaine d'unités, dont 4 modernes. La quantité d'huile extraite annuellement est évaluée entre 5 000 et 9 000 hectolitres.

Le tissu agro-industriel de la Province de Taourirt comporte également des conserveries d'abricot et une unité de stockage des céréales (600 tonnes). Les organisations professionnelles présentes comptent une Association des producteurs d'olives et 18 Associations d'usagers des eaux agricoles (AUEA), organisées en une Fédération des AUEA.

Actions en cours

En mai 2009, une mission d'échange technique entre l'Association des Producteurs de l'huile d'Olive de Trevi (APOT), le 3A-PTA (Parco Tecnologico Alimenatre dell'Umbria) et les oléiculteurs de la Province de Taourirt a eu lieu au Maroc dans le cadre du projet « Développement de la filière oléicole pour l'amélioration du niveau de vie des agriculteurs de la Province de Taourirt dans la Région Orientale du Maroc ». APOT et 3A-PTA font partie du réseau FELCOS Umbria, les Fonds des Collectivités Locales pour la Coopération Décentralisée et le Développement Humain Durable de la Région Umbria en Italie, qui donne son appui technique et son expertise en partenariat avec la Région de Valence, la Coopération Italienne et l'AECID. Ce projet envisage la valorisation des produits de la Province par l'introduction des techniques commerciales et l'appui de la création de PME et AGR, notamment par des jeunes entrepreneurs. Une mission très riche.

A titre d'exemple, devant les agriculteurs et les coopératives, l'expert d'APOT a présenté les résultats des analyses d'échantillons issus de la mission précédente, afin d'améliorer les connaissances techniques des agriculteurs dans le processus de production. Par ailleurs, une activité de formation sur les principes de qualité et de sécurité au travail a été réalisée par l'expert du Parco 3A-PTA en faveur des agriculteurs et des techniciens de l'ORMVAM (Office Régional de mise en valeur agricole de la Moulouya). Les experts ingénieurs italiens ont élaboré un plan pour la mise à niveau du local de l'unité de trituration et pour préparer les unités de stockage et de mise en bouteille.

En matière agricole, les actions en cours concernent les plantations en bour menées dans le cadre du projet MCA, les projets de réhabilitation de la PMH, et les projets identifiés dans le cadre du Plan Maroc Vert de la Région.

Objectif / Résultat

L'analyse stratégique menée montre que le secteur oléicole de la Province peut émerger grâce aux opportunités offertes dans le cadre des projets nationaux et grâce à ses atouts propres en « un pôle de développement agro-industriel ». La Province est bien placée pour moderniser son oléiculture et saisir les opportunités offertes par la croissance du marché national vers la demande de qualité, compte tenu de l'amélioration des conditions de vie et de l'expansion du marché international. Le secteur pourra également exploiter les opportunités liées aux appellations et signes distinctifs d'origine et de qualité (Label agricole, Indication géographique et appellations d'origine distinctives des produits fruitiers marocains).

Actions à court terme

Il s'agira d'installer les bases de diffusion des technologies propres, avec une unité pilote gérée par un groupement de producteurs de la Province avec l'appui technique et financier des bailleurs de fonds publics et de la coopération.

Actions à moyen terme

Il s'agira de faciliter la diffusion de ce modèle de production grâce à un projet visant à « concentrer autour d'un pôle » les services liés à cette activité agro-industrielle en matière de traitement des déchets, de stockage, de commercialisation et d'approvisionnement. Ce projet passe par des actions de facilitation de l'investissement privé - notamment des émigrés et des partenaires étrangers - et des actions de formation des opérateurs locaux désireux d'accompagner le développement de cette filière.

Programme du secteur touristique

Dans une étude récente du projet MIDEO sur l'écotourisme dans la Région, plusieurs atouts ont été mis en évidence, présents dans la Province de Taourirt, notamment :

- une identité culturelle préservée ;
- la proximité immédiate du marché européen, premier émetteur de touristes étrangers vers le Maroc ;
- un foisonnement d'initiatives et d'acteurs motivés par le développement de l'écotourisme qui gagnerait à être mieux perçu des structures d'appui à la filière, avec près de 60 Associations impliquées dans le tourisme rural et une dizaine d'Associations impliquées dans le tourisme écologique d'Al Hoceima à Oujda.

Rappel du contexte

La chaîne de valeur du secteur inclut les fonctions : promotion, transport, hébergement/restauration/animation, loisirs et shopping. Aucune de ces fonctions n'existe de manière formelle dans la Province. Les atouts spécifiques à la Province sont la présence de sites d'accueil des activités sportives (chasse et pêche en eau douce), de sites de valeur historique (Kasbahs) et de paysages caractéristiques des espaces steppiques, montagneux et forestiers.

Le domaine forestier occupe une superficie totale de 389 000 ha et présente une grande diversité végétale lui permettant de jouer des rôles multiples sur le plan économique et touristique notamment par le biais de sa riche faune et ses réserves de chasse.

La source thermale de Sidi Chafi, à environ 25 km de Taourirt sur le territoire de la Commune rurale de Gteter, présente un intérêt touristique qui se fonde sur la renommée des propriétés de l'eau qui y coule.

Actions en cours

La nature montagneuse de Tafrant et ses réserves de chasse confèrent à ce milieu une attractivité traduite par l'accueil de centaines d'amateurs (nationaux, espagnols et français) qui pratiquent notamment la battue et la chasse. Ce site dispose d'un petit ensemble touristique avec chalets, cafés, restaurants autour des réserves de chasse.

Objectif / Résultat

L'objectif du programme est de permettre à la Province d'intégrer la filière touristique en cours de mise en place dans la Région.



Les murailles et le site de la kasbah de Taourirt, haut lieu du tourisme de randonnée

Actions à court terme

Il s'agira de lancer deux types d'actions :

- l'appui du Ministère du Tourisme pourra être sollicité pour engager une étude de marché pour les produits touristiques locaux ;
- l'Agence de l'Oriental a mené une étude sur les gîtes ruraux et un projet de qualification des différents métiers liés à l'écotourisme (accompagnateurs, gîteurs, restaurateurs, agences de voyage, hôteliers, etc.) peut déjà être engagé.

Actions à moyen terme

Il y a lieu de lancer un appel à projets à réaliser en partenariat public-privé, en vue de développer une offre de structures d'hébergement inscrites dans une dynamique d'écotourisme (gîtes, maisons chez l'habitant, locations de maisons rurales).

La source thermale de Sidi Chafi est un cas spécial : elle pourrait être développée dans un Centre de Santé accueillant surtout des touristes âgés qui combinent leurs vacances avec la recherche d'une meilleure santé (tourisme de santé).

La valorisation des kasbahs historiques sous forme de circuits est également à considérer entre Taourit, Debdou et El-Aioun, ainsi que celle des lacs artificiels de la Province qui offrirait un complément au tourisme sportif et cynégétique.

Programme du secteur laitier

La production laitière totale de la Province de Taourirt est estimée à 5,5 millions de litres par an, dont 2,7 millions usinés ; soit près de 50% de la quantité produite sur la Province. La production de viande rouge est estimée à 5 793 tonnes. Le cheptel bovin est conduit en grande partie dans les périmètres de PMH, selon un système semi-intensif ; la race améliorée constitue 95% de l'effectif total. Les actions à mener visent à accompagner les maillons en amont et en aval du projet d'agrégation autour de la coopérative Lait Za.

Rappel du contexte

La production actuelle de la Province ne peut fournir que le tiers de la consommation recommandée par les nutritionnistes. La situation de la Province est favorable au développement de la production laitière, qui gagnera en compétitivité grâce à la proximité (réduction du coût du transport et de la conservation du lait).

Au plan régional, l'élevage est caractérisé par :

- l'exploitation d'un troupeau d'une taille moyenne dominante de 3 à 6 vaches laitières (plus de 56% des élevages) ;
- la prédominance de la race Frisonne et croisée (30% et 60% respectivement) ;
- l'existence d'une production fourragère constituée à plus de 65 % de luzerne, qui couvre une grande partie des besoins des animaux ;
- la mise en vente systématique du lait (52,7% de la production laitière potentiellement commercialisable est drainée à travers les centres de collecte existants vers les laiteries de la COLAIMO à Oujda, avec une capacité de traitement journalière de 150 000 litres, de Monlait à Berkane avec une capacité de traitement journalière de 12 000 litres et de Oued Za à Taourirt avec une capacité de traitement journalière de 2 000 litres).

Les performances moyennes réalisées par le système sont 3 500 litres/vache présente/an pour la race pure Frisonne ; 2 800 litres pour la race croisée et 700 litres pour la race locale. Du côté de l'infrastructure, on recense une unité de traitement et de transformation de lait (Oued Za) et 5 centres de collecte de lait.

Projets en cours

Le PMV régional a réservé 160 MDh pour la filière laitière, pour les 4 projets identifiés, dont celui de la coopérative Za.

Objectif / Résultat

L'objectif de ce programme est de contribuer à une meilleure valorisation de la production laitière, par une réduction des coûts de transformation et de commercialisation.

Actions à court terme

Appuyer le projet d'agrégation par l'étude des besoins des coopérants fournisseurs de lait (alimentation, logistique), débouchant sur un plan de fidélisation des apporteurs du projet, à mettre en oeuvre avec un financement du Plan Maroc Vert.

Actions à moyen terme

Accompagner la « montée en gamme » de la filière par la conception et la mise en oeuvre d'un plan de fidélisation de la clientèle de proximité (points de vente et chaîne de froid).

Programme du secteur pastoral

Améliorer de manière durable la qualité du produit dans cette filière compétitive.

Rappel du contexte

Le principal atout de la production pastorale réside dans sa compétitivité, dans un certain nombre de qualités intrinsèques aux plans sanitaire, nutritionnel et écologique, obtenues grâce à une conduite technique non basée sur les « additifs ». La compétitivité repose sur l'alimentation gratuite, atout de plus en plus significatif quand les prix des céréales et autres aliments de bétail sont à la hausse, sans que les prix de la viande ne puissent suivre. Les principales contraintes résident justement dans le caractère non « visible » de ces qualités, dans le caractère aléatoire des ressources pastorales et dans l'absence de traçabilité.

Projets en cours

Ils relèvent soit des programmes réguliers du Ministère de l'Agriculture, soit des mesures de lutte contre les effets de la sécheresse lorsque la conjoncture le requiert.

Objectif / Résultat

Mobiliser les fonds pour une meilleure gestion des parcours et la qualité du produit final.

Actions à court terme

L'aménagement des points d'eau et des pistes à même de désenclaver les usagers des parcours organisés en coopératives ou en associations (voir le programme d'urgence).

Actions à moyen terme

Mise en place d'un projet de renforcement des capacités des éleveurs à produire non seulement une viande saine, mais également de qualité reconnue par les consommateurs.

Programme du secteur logistique

La Province bénéficie d'une situation géographique privilégiée, sur l'autoroute Oujda-Fès, à 125 km du port de Nador, et à 103 km de l'aéroport d'Oujda-Angad récemment rénové et élargi. Le programme comprend un projet de plateforme de 20 ha, déployée en deux phases (coût d'aménagement de la première tranche estimé à 80 MDh).

Rappel du contexte

Au plan national, le contrat-programme sectoriel prévoit une réduction des coûts logistiques de 5 points du PIB à l'horizon 2015. L'enjeu est de sortir à terme toutes les zones

de stockage et de logistique hors des villes. Un réseau national intégré de zones logistiques multiflux est prévu : Grand Casablanca (130 ha), Tanger (50 ha), Fès-Meknès (25 ha), Marrakech (25 ha) et Oujda-Nador (20 ha). Les contrats d'application à déployer dans les Régions concernent le renforcement des capacités des acteurs logistiques et l'amélioration de la compétitivité des flux. La localisation à Sidi Chafi tient compte de l'expérience internationale en matière de projets de ports secs qui lie la réussite de ce type de projet à :

- la présence des divers modes de transport (multi-modularité) ;
- la montée en charge progressive du projet ;
- la capacité de création par opposition au détournement de trafic ;
- la prise en compte des contraintes environnementales.

Projets en cours

Le port sec de Sidi Chafi est un projet d'accompagnement des grands projets structurants réalisés dans la Région de l'Oriental depuis l'Initiative Royale de 2003, en matière de :

- modernisation des infrastructures d'autoroutes (Fès-Oujda) ;
- routes (dédouplements) ;
- chemin de fer (Taourirt-Nador) ;
- ports (NWM) et aéroports (Oujda-Angad).

Objectifs et résultats du projet

Ce projet vise trois objectifs spécifiques :

- faciliter les échanges, notamment au profit des zones les moins bien desservies ;
- moderniser l'offre logistique de manière à améliorer l'attractivité régionale ;
- réduire les coûts de transport au profit de la compétitivité de l'économie nationale.

A court terme, le projet de port sec permettra, grâce à ses liaisons logistiques, d'améliorer l'accès au trafic de containers pour les exportations (produits agricoles) et les importations (pièces, meubles, équipements) de la Région.

A moyen terme, le projet de port sec offrira aux productions régionales les plus compétitives (agro-alimentaires, matériaux de construction, produits miniers) un accès compétitif à l'exportation en vrac ou sous container. Il rendra aussi moins onéreuses les importations et la distribution des produits importés en vrac solide (céréales) ou liquide (carburants).

Actions à court terme

Etudes techniques et économiques relatives à la faisabilité du projet.

Actions à moyen terme :

- aménagements (terrassement, construction des murs, talus et clôture, bétonnage des aires de parking du terminal à containers, aménagement des aires de circulation intérieure et extérieure), puis superstructure (bâtiment administratif, locaux techniques, entrepôts, hangars couverts, station de stockage et pompage du carburant) ;
- manutention (chariots élévateurs pour l'entrepôt de cargo général, élévateurs, autogrues, véhiculer émoreur, pont peseur).

Programme du secteur industriel

Pour la Région dans son ensemble, la relance du secteur industriel est une orientation stra-

tégique qui se concrétise autour de Nador par la création du parc industriel de Selouane, de la zone franche au sein du port, et des projets liés au futur port Nador West Med.

Rappel du contexte

Le contexte est caractérisé par un potentiel non exploité, faute d'intégration territoriale autour des forces et opportunités de la Province, soit : la zone industrielle, la présence de la cimenterie et le dynamisme de l'émigration.

La Commune urbaine de Taourirt a réalisé avec l'appui de la Province le projet de la zone industrielle comme première assise promotionnelle pour l'impulsion des investissements créateurs d'emplois. Cette zone, sur 72 ha, qui a coûté 24 MDh, est située à 2 km du centre de Taourirt sur l'axe routier Taourirt-Debdou. Le secteur des unités industrielles y occupe 50 ha, répartis en 146 lots destinés à l'agro-alimentaire, la fabrication de matériaux de construction et la confection artisanale. Actuellement, 33 unités sont opérationnelles, dont 21 dans les activités liées à la transformation et conservation des olives.

La cimenterie de l'Oriental (CIOR), installée au cercle d'El-Aïoun, à 16 km d'Oujda, est une exception dans le paysage industriel local par son importance nationale et les critères de fonctionnement qu'elle applique. L'entreprise emploie 390 personnes et produit 1 242 000 tonnes de ciment par an.

La dynamique d'émigration constitue une opportunité de développement de nouvelles activités économiques basées sur la proximité et le partenariat entre opérateurs marocains et opérateurs espagnols à la recherche de nouveaux débouchés. Ces données de base plaident pour un développement industriel clustérisé dans lequel les entreprises d'une même filière coopèrent et mutualisent certaines fonctions pour créer de la valeur.

Projets en cours

Les projets en faveur du programme industriel ont été lancés par le Département de l'industrie, par la coopération internationale et par les initiatives citoyennes de grandes entreprises du Royaume. Le Département de l'Industrie a mis en place en 2011 son programme de soutien à la dynamique des clusters, par appels à projets. Exemple de coopération ciblée sur la création d'entreprises, le projet FACE Maroc (Faciliter la création d'entreprises au Maroc) a été lancé en 2009 avec pour objectifs, d'ici 2012, la création de 225 entreprises pour un investissement d'environ 13,5 millions d'Euros et la création de plus de 1 000 emplois directs. Les partenaires sont le Centrum für Internationale Migration und Entwicklung (CIME) et la Chambre allemande de commerce et d'industrie au Maroc (AHK Marokko) pour l'Allemagne, l'Agence Française de Développement, et IntEnt pour les Pays-Bas et le Maroc. Le projet est cofinancé par l'Union Européenne. La cible principale est constituée des cadres d'origine marocaine en Europe. Le projet offre les services suivants :

- ateliers sur la création d'entreprise ;
- conseil personnalisé par exemple sur le financement ;
- aide à l'élaboration du plan d'affaires ;
- analyse du marché sur place par des experts ;
- organisation et coordination (par exemple de réunions d'affaires) ;
- mise en réseau ;
- accompagnement lors de démarches administratives ;
- accompagnement pendant un an après la création.

Objectifs / résultats

Installer dans la Province trois mini-clusters dans l'agro-alimentaire (conserves), les matériaux de construction, et accueillir les projets portés par les émigrés en partenariat.

Actions à court terme :

- réparer les appels à projets auprès des bailleurs identifiés ;
- constituer une cellule d'animation des filières agro-alimentaire et de celle des matériaux.

Actions à moyen terme

Réhabilitation de la zone industrielle.

Programme du secteur énergétique

Le programme vise à mobiliser le potentiel du Sud de la Province en matière d'énergie solaire, par des projets de production décentralisée mis en oeuvre dans le cadre de partenariats incluant les acteurs locaux et les grandes ONG intéressées par le développement de l'économie verte. Pour la Région de l'Oriental, le développement du secteur énergétique et des énergies renouvelables en particulier constitue une priorité qui a commencé à se concrétiser autour des trois grands projets : la station d'Aïn-Bni-Mathar près de Jerada, le parc CleanTech à Oujda et la station d'énergie solaire de Jerada.

En matière de production décentralisée, une expérience a été menée avec l'appui de l'ADEREE et de la coopération andalouse dans les Provinces du Nord pour l'électrification rurale et l'énergie à usage domestique dans les logements et à usage agricole.

Les actions envisageables ici consistent à actualiser les études de base sur le potentiel de la Province et sur la recherche de financements pour le lancement d'un appel à projets.

Axe 2 Développement de l'attractivité de la Province

L'axe relatif au développement de l'attractivité de la Province comporte 3 programmes, portant sur le renforcement du réseau routier, le développement urbain et l'extension du réseau d'AEP et d'électricité à l'ensemble des douars.

La Province dispose d'une localisation géographique privilégiée qui lui permettra de développer des connexions logistiques avec les points nodaux de l'économie nationale et européenne. La Province dispose également d'un « pôle urbain de taille moyenne », pouvant assurer un rôle moteur dans le développement provincial, en jouant sur une mutualisation des services et des fonctions au profit de la population des autres centres. La Province dispose, enfin, d'une armature rurale assez lâche, qui a besoin d'une mise à niveau pour jouer son rôle dans l'accessibilité des services publics et privés, sans oublier les espaces enclavés qui ont accumulé des retards importants d'équipement.

Programme de renforcement du réseau routier

Rappel du contexte

Le réseau routier de la Province totalise (hors autoroute) 823 km, dont 700 revêtus.

La densité spatiale en km/km² est de 95, supérieure à la moyenne régionale qui atteint 40. La densité sociale, en km/1000 habitants, est plus élevée que la moyenne régionale : 4 vs 1,75, sachant que la densité de population au Sud de la Région est très faible. Le taux d'accessibilité¹ selon les normes du Ministère de l'Équipement en milieu rural est de 71%.

Projets en cours

En matière de routes rurales faisant partie du PNRR 2, sur 118 km programmés, il reste 12 km d'aménagement et 12.2 km de construction (en cours).

Actions prioritaires :

- aménagement de la piste de Bni Oujguel et Ayoun d'Hagnal (500 kDh) ;
- construction de la piste Lamsied sur 13 Km - Cr Ateuf (2 000 kDh) ;
- aménagement de la piste Wisref - Cr Ahl Oued Za (900 kDh) ;
- aménagement de la piste Cart Ziad Ouled Lafkir - Cr Melgouidane (800 kDh) ;
- aménagement de la piste Abida - Cr Ahl Oued Za (1800 kDh) ;
- aménagement de la piste Tanzert - Sidi Houbada - Cr Sidi Ali Belkacem (1 500 kDh) ;
- aménagement de la piste Tnazart - Cr Sidi Lahcen (900 kDh) ;
- aménagement de la piste Lablaik - Aïn Oumlamnakher - Cr Sidi Ali Belkacem (1 500 kDh) ;
- aménagement de la piste Lamkam - Cr Od M'hammed (1 200 kDh) ;
- aménagement de la piste Lalla Mimouna - Cr Sidi Ali Belkacem (3 400 kDh) ;
- aménagement de la piste Rbah - Gteter (1 800 kDh).

Programme urbain

Rappel du contexte

Les enjeux urbains sont importants dans cette Province dans laquelle les villes regroupent 60% de la population, soit un peu plus de 120 000 personnes avec une forte présence de jeunes (plus de 50 000 personnes ont moins de 20 ans). La population résidente est formée de familles originaires de la Région, dans leur majorité propriétaires de leur logement (75% des ménages vs 50% au plan national) et d'une minorité de familles, ou personnes en résidence temporaire, locataires (8% vs 18% au plan national), le reste occupant les logements de fonction ou des logements dits gratuits.

La dynamique migratoire est marquée par une très forte mobilité (intra-provinciale et en dehors de la Province et du pays) traduite par une urbanisation « diffuse » autour des périphéries des villes, diffusion largement favorisée par le statut collectif des terres qui autorise l'occupation des terrains par les ayants-droits sans contrepartie autre que l'accord de la collectivité à travers ses naïbs. Cette configuration est propice à un développement d'occupations à caractère spéculatif autour des centres urbains, en anticipation des plus-values liées à la concentration de la population et des services.

Actions en cours

La restructuration et la mise à niveau des centres urbains renforce l'infrastructure de base et améliore les conditions de vie. Ainsi, Taourirt est couverte de 70% en matière de VRD.

1- Au Maroc, le taux d'accessibilité rurale totale est défini comme étant le rapport :

[Population rurale desservie par réseau revêtu + Pop. rurale bien desservie par pistes] / Population rurale totale
Une population est « bien desservie » par une piste lorsqu'elle satisfait dans sa totalité aux conditions suivantes :

- absence de coupures de la circulation durant toute l'année ;
- piste circulaire par tout type de véhicule ou uniquement par un véhicule utilitaire ;
- sol support non argileux.

Objectif / Résultat

Les actions visent à assurer un rapatriement et un développement des fonctions urbaines supérieures, à travers le renforcement d'un pôle capable de mutualiser l'offre des services publics de qualité (santé, éducation, mobilité, environnement et urbanisme).

Actions à court terme

Etudes spécifiques de valorisation des sites urbains à Debdou.

Mise à jour et révision des documents d'urbanisme de El-Aïoun et Debdou.

Etude d'un SDAU pour Taourirt.

Transfert des décharges à l'extérieur des deux villes de Taourirt et El-Aïoun.

Dépollution de la zone industrielle.

A moyen terme

Restructuration des quartiers sous-équipés.

Aménagement de nouveaux ponts à Taourirt.

Réalisation des projets de valorisation de l'espace urbain.

Programme d'extension de l'AEP et de l'électrification

Rappel du contexte

Selon le PDAIRE, à l'horizon 2030, la Province de Taourirt compterait 277 000 habitants, dont 95 300 ruraux. La demande en AEPI serait de l'ordre de 9,1 Mm³/an.

Les ressources en eau (souterraines) de Taourirt sont de l'ordre de 1,4 Mm³/an. Pour garantir cette demande, 7,7 Mm³/an seront prélevés du barrage Mechra-Hammadi.

En milieu rural, le taux d'accès à l'eau potable est de 80% (sources, forages, puits collectifs ou piquage sur des SAEP).

Le Taux d'Electrification Rurale (TER) est passé de 18% en 1996 à 94% à fin 2007 sur le plan national. La Province de Taourirt a un TER de 94% (en tenant compte des projets en cours de travaux et de ceux qui sont en phase d'établissement des conventions avec les Communes). Il reste 40 douars à électrifier.

Projets en cours

En matière d'AEP, les projets sont en cours pour alimenter les douars relevant des Communes rurales d'El Atef, Ouled M'hammed, Sidi Lahcen (y compris le centre) pour un montant de 40 MDh financé par l'ONEP. Pour ce qui est de l'assainissement d'El-Aïoun, le projet est financé dans le cadre de la dépollution du Sebou.

Un partenariat est en cours de concrétisation pour l'électrification des villages dont le coût par foyer est compris entre 27 kDh et 40 kDh.

Actions identifiées

Eau et assainissement :

- AEP des douars et du centre de la CR Gteter, pour un montant de 14 MDh ;
- AEP des douars de la CR d'Ahl Oued Za, pour un montant 25,5 MDh ;
- actualisation de l'étude de l'assainissement de Debdou ;
- étude des projets d'assainissement des autres centres (Mechra-Hammadi...);
- transformation et équipement de 2 forages, Commune de Ateuf (1660 kDh) ;

- transformation et équipement de 4 forages, Commune de Od Mhamed (3,4 MDh) ;
- transformation et équipement de 4 forages, Commune Sidi Ali Belkacem (3,1 MDh) ;
- transformation et équipement de 2 forages, Commune de Sidi Lahcen (1 970 kDh) ;
- transformation et équipement de 6 forages, Commune de Gteter (5 507 kDh) ;
- transformation et équipement d'1 forage, Commune de Tancherfi (1 130 kDh) ;
- transformation et équipement de 3 forages, Commune de Ain Lahjer (2 260 kDh) ;
- transformation et équipement de 4 forages, Commune de Mestegmer (3 750 kDh) ;
- transformation et équipement d'1 forage, Commune de Mechra-Hammadi (920 kDh).

Electrification :

- accompagnement d'autres projets (irrigation, puits,...) pour renforcer le réseau (postes) tout en profitant de l'infrastructure existante ;
- sensibilisation des populations des douars non groupés sur la possibilité de s'équiper en plaques solaires (leur branchement via le réseau est très coûteux) ;
- projets spéciaux d'électrification rurale dans le cadre du PERG, dont le coût par foyer est supérieur à 40 000 Dh.

Axe 3 Conservation des ressources et protection du patrimoine

La conservation des ressources et leur protection s'inscrit d'emblée dans une perspective de développement durable à retombées écologiques, économiques et sociales. Ainsi, la préservation du capital naturel de la Province, dans un environnement méditerranéen soumis à de fortes pressions anthropiques, représente un investissement contre la raréfaction des ressources naturelles et paysagères, base d'une « bonne image » de la Province pour son marketing territorial. La transformation de ce capital naturel en un capital économique durable est l'un des principaux enjeux du développement de la Province. Le plan d'actions comprend deux programmes : les actions de conservation et les actions de protection.

Programme pour la conservation des ressources naturelles

La Province comporte trois milieux :

- un ensemble de plaines (Trarfa, Taourirt et El-Aïoun) disposées en couloir et relativement favorisées en termes de précipitations en raison de leur proximité à la mer ;
- un ensemble montagnard (Beni Snassen et horsts), dont l'altitude dépasse les 1 500 m et culmine à Jbel Boukhwali à 1 750 m ;
- un ensemble de hauts plateaux de 1 000 à 1 500 m d'altitude moyenne.

Avec cette configuration et un climat aride (280 mm de pluies par an), l'enjeu principal de la conservation des ressources naturelles se rattache à la gestion conservatoire des eaux et des sols. Dans ces conditions, ce programme vise la pérennité du domaine forestier ainsi que l'amélioration de la protection de la steppe.

Rappel du contexte

La Province dispose de ressources hydriques : les barrages qui alimentent les autres Provinces de la Région (Berkane et Nador) et le barrage Hassan II qui alimente la Province. Les espaces forestiers et les nappes alfatières qui s'étendent respectivement sur 182 000 ha (et 14 000 ha de plantations) et 200 000 ha, font l'objet d'une exploitation économique pour produire de la viande (450 000 têtes de petits ruminants) et de l'énergie (bois de feu).

Projets en cours

Le Projet de Développement Rural Taourirt-Tafoughalt (PDRTT) identifié en 1995, a démarré en 1997. Devant l'état de dégradation avancée de la zone, le projet s'est fixé l'objectif global d'améliorer durablement les revenus et les conditions de vie de la large majorité des hommes et des femmes en milieu rural. Les objectifs spécifiques :

- augmenter les productions végétale, animale, pastorale, et les AGR, etc. ;
- assurer une meilleure gestion et conservation des ressources naturelles ;
- renforcer les capacités des populations rurales à gérer leur développement ;
- adapter l'offre du projet aux besoins des bénéficiaires ;
- favoriser le développement des groupes les plus défavorisés.

Le projet a adopté une approche sectorielle comprenant 4 composantes principales :

- les aménagements (agro-pastoraux, sylvo-pastoraux, hydrauliques, épierreage) ;
- l'intensification de la production agricole (recherche-développement, vulgarisation, développement de l'élevage) ;
- les actions socio-économiques (intégration des femmes au développement par la création d'AGR-agriculture, élevage, artisanat et par le renforcement de leur faculté d'organisation, l'écoute de leurs besoins, la promotion de l'emploi, l'adduction en eau potable) ;
- la coordination du projet (création d'une unité de gestion de projet, UGP).

Le FIDA cofinance un projet dans deux Communes de la Province qui porte sur la « lutte participative contre la désertification et réduction de la pauvreté dans les écosystèmes arides et semi-arides des hauts plateaux de l'Oriental marocain », qui va s'achever en 2014.

Objectif / Résultat

Ce programme vise la pérennité du domaine forestier, car la composante pastorale est intégrée dans un programme spécifique relevant de l'axe relatif à la compétitivité.

Actions

Pour les espaces forestiers, les actions visent les usages « non destructeurs » de la forêt, dont ceux liés au tourisme, au sport et aux usages « durables » de la forêt, notamment par une régulation de l'accès et une tarification des prélèvements à caractère commercial.

Programme pour la protection contre les crues

Ce programme vise la protection des biens publics et privés sur le territoire provincial contre les risques associés aux inondations.

Rappel du contexte

D'après les études en cours du PDAIRE et les services concernés, la Province présente des risques liés aux inondations qui peuvent avoir des conséquences sur les biens, les infrastructures et sur les vies humaines. Les dégâts des inondations de 2008 illustrent ces risques. Cette situation résulte des cours d'eau susceptibles de déborder après de fortes précipitations et de la présence de biens vulnérables (personnes, animaux, constructions, infrastructures, parcelles agricoles) exposés à ces aléas. En effet, l'agriculture s'est développée en bordure des oueds, en raison de la présence de l'eau, des meilleures terres et de la topographie favorable. Le développement urbain s'est souvent fait, pour les mêmes raisons, près des cours d'eau et l'extension des localités a tendance à se réaliser également

en zones inondables. On s'attend à ce que cette vulnérabilité augmente fortement avec le développement urbain avec des situations de risque créées là où il n'y en avait pas auparavant ; d'où la nécessité, en particulier, de maîtriser l'occupation des sols en zone inondable.

Projets en cours :

- les actions mises en oeuvre dans le cadre des conventions entre le Secrétariat d'Etat à l'Eau et l'Environnement et les Collectivités Locales relatives à la réalisation de projets de mobilisation, de protection et de gestion des ressources en eau ;
- quelques projets lancés en matière de protection des périmètres de PMH.

Objectif / Résultat

Ce programme vise la protection des biens publics et privés contre les inondations et contribuera, par conséquent, à réduire les risques associés aux catastrophes naturelles.

Actions à court terme

Actualiser les études relatives à la protection contre les inondations du PDAIRE, lancer les études des ouvrages de protection à réaliser, et mener des actions de sensibilisation contre les constructions anarchiques et les extractions excessives (matériaux : sable, ...).

Actions à moyen terme

A moyen terme, le programme consiste à réaliser les ouvrages de protection identifiés et de réaliser les travaux de protection des principaux centres urbains contre les inondations.

7.2.2 Pilier 2 : Développement humain

Les stratégies de développement basées sur le seul développement économique et le maintien des équilibres financiers sont potentiellement porteuses de déficits sociaux et de risques d'exclusion sociale des catégories de populations les plus vulnérables. Or, le développement humain est la finalité de toute politique de développement économique et social.

Par ailleurs, la mobilisation du capital humain et le renforcement de la cohésion sociale contribuent de manière décisive (directe et indirecte) à l'amélioration de la productivité et des performances économiques des nations et des territoires qui les composent.

Les actions proposées cherchent à combler les retards traduits par les indicateurs de pauvreté, d'exclusion, d'inégalité sociale et de précarité, mais aussi à anticiper les problèmes de demain, accompagner les transitions et élargir la dimension préventive des filets sociaux. L'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH), considérée comme un espace privilégié de convergence des approches et de mobilisation des acteurs, constitue le cadre idoine d'intervention dans ce domaine.

Dans ce contexte, le second pilier du plan d'actions regroupe les programmes destinés à traiter les problématiques qui affectent la cohésion sociale de la Province et la déperdition du capital humain. Pour agir simultanément sur tous ces problèmes, le second pilier comporte trois axes :

- amélioration des services sociaux de proximité ;
- génération de l'emploi de proximité ;
- accès à la culture et développement de la production artistique.

Axe 4 Services sociaux de proximité

Afin de contribuer à la réduction des déficits que connaît la Province, cet axe est structuré autour de trois programmes :

- le premier, relatif au secteur éducatif recommande des actions complémentaires à celles du Département de l'enseignement scolaire en matière d'adaptation de l'offre éducative à la démographie rurale, de sa diversification (promotion du partenariat public - privé) et d'amélioration continue de la qualité ;
- le deuxième, relatif à la santé, recommande, dans la même logique de complémentarité, des actions de renforcement et de mise en réseau des établissements sanitaires ;
- le troisième est la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale.

Programme Education

Rappel du contexte

Les services offerts en matière d'éducation se caractérisent par des déficits d'accès et de qualité qui sont à l'origine de congestion en milieu urbain et de sous-utilisation des infrastructures scolaires en milieu rural. Les indicateurs dans ce domaine sont en retrait par rapport aux objectifs de scolarisation, notamment pour les 6-11 ans, dont le taux atteint 82% en moyenne en incluant l'urbain, soit probablement 60 et 65% en milieu rural ; la dispersion de la population explique cette situation.

En cours

Le projet d'école communautaire réalisé entre la Délégation et les acteurs provinciaux a donné de bons résultats, ainsi que les mesures dites « de dépannage » consistant à transformer en salles de classes des locaux divers mis à la disposition par la population dans les douars. Il existe aussi les initiatives en matière de recrutement de ressources humaines (INDH et contractuels). Parmi les autres mesures « de dépannage » : le développement des classes multiples et de recyclage des enseignants. Le programme d'urgence table sur la mise à niveau des infrastructures scolaires, sur leur raccordement aux réseaux d'eau et d'électricité. La question de la santé scolaire est également posée.

Objectif / Résultat

La généralisation d'un enseignement de qualité à tous les niveaux ; enseignement pré-scolaire, primaire, collégial, et secondaire, et encouragement de la scolarisation des filles.

Actions :

- construction de 10 logements pour les enseignants (2 MDh) ;
- construction de 10 salles de classes (0,6 MDh) ;
- réalisation de 92 murs de clôture (10 MDh) ;
- installation de 106 latrines (1 MDh).

Programme Santé

Ce programme recommande des actions pour le renforcement et la mise à niveau des établissements sanitaires et pour l'amélioration de l'encadrement par le personnel de santé.

Projets en cours

Les actions en cours en matière de santé concernent des projets entrant dans le cadre du plan d'action du Ministère de la Santé ainsi que des projets réalisés à travers l'INDH et soutenus par l'INDH, comme les maisons de maternité (Dar Al Oumouma).

Objectif / Résultat

Améliorer l'accès aux services de santé moyennant l'amélioration de la couverture sanitaire et le renforcement des capacités du personnel médical et paramédical.

Actions :

- acquisition d'une ambulance 4 x 4 équipée à Dar Al Oumouma / Municipalité de Debdou (480 kDh) ;
- sous-traitance de l'accueil des formations sanitaires / hôtesse d'accueil (840 kDh/an) ;
- construction d'un centre d'hémodialyse / Municipalité d'El-Aïoun (1 800 kDh) ;
- extension du centre d'hémodialyse / Municipalité de Taourirt (600 kDh) ;
- extension-aménagement du centre hospitalier provincial de Taourirt ;
- construction d'un centre de santé communal / Commune rurale Ain Lahjer (2 000 kDh) ;
- construction d'un centre de santé communale à Massine / Commune rurale Mechra-Hammadi (400 kDh) ;
- construction d'un dispensaire rural à Abida / Commune rurale Ahl Oued Za (120 kDh) ;
- construction d'un dispensaire rural à Ouasseraf / Commune rurale Ahl Oued Za (600 kDh) ;
- construction d'un centre de santé urbain / Municipalité d'El-Aïoun (11 800 kDh) ;
- construction d'un laboratoire d'épidémiologie et d'hygiène du milieu / Municipalité de Taourirt (1 500 kDh) ;
- acquisition d'une unité mobile à la circonscription sanitaire Lamsalla (480 kDh) ;
- construction d'un dispensaire rural à Moul Elbacha / Commune rurale Melg Elouidane (600 kDh) ;
- construction d'un centre de santé communal Tanazart Beni Fachat / Commune rurale Sidi Ali Belkacem (120 kDh).

Programme d'actions sociales

Le troisième programme concerne la conception d'un cadre d'orientation stratégique de l'action sociale. Il s'agira de conduire une étude visant à établir un schéma directeur pour :

- apprécier la nature, le niveau et l'évolution des besoins sociaux des populations en difficulté (enfants, femmes, personnes en situation de handicap, personnes âgées) ;
- dresser le bilan qualitatif et quantitatif de l'offre existante des services sociaux et déterminer les perspectives de développement de cette offre sociale ;
- préciser le cadre de coordination des acteurs du développement social à l'échelle provinciale (autorités territoriales, élus, services déconcentrés, associations, secteur privé, etc.).

Axe 5 Emplois de proximité

Les programmes relatifs à l'emploi présentés ici cherchent à résoudre la problématique du chômage (des jeunes et des femmes notamment) et plus généralement celle de la pauvreté économique, en misant sur les atouts de la proximité, en parfaite cohérence avec les actions et la philosophie de l'INDH.

En matière d'emplois, les facteurs-clés de la prospective laissent penser que la demande d'emplois (ou offre de travail) croîtra à un rythme soutenu du fait de la crise de certains secteurs fournisseurs d'emplois ou de revenus (émigration, commerce frontalier), de la mobilité, et de l'intégration croissante des femmes et des jeunes éduqués au marché du travail. Les programmes spécifiques s'appuient sur deux leviers de création d'emploi :

- la mobilisation des jeunes sans emploi dans les secteurs sociaux déficitaires ;
- la formation en apprentissage.

Programme d'emploi dans les secteurs sociaux déficitaires

Rappel du contexte

Trois constats majeurs sont à prendre en compte pour saisir la portée de ce programme :

- le secteur des services sociaux de proximité (santé et éducation) est très largement sous-encadré et en situation de sous-effectif ;
- des jeunes aptes à y travailler, à différents niveaux de qualification, sont disponibles ;
- il existe des possibilités de contractualisation, dans le cadre de l'INDH, au travers des associations qui assurent la mise en oeuvre de ces actions.

Actions en cours

La Province a été à l'initiative des conventions de mise à disposition de jeunes diplômés formés au profit de l'amélioration de la couverture effective dans les centres de santé et les écoles souffrant de sous-effectifs en infirmiers ou personnel éducatif. Pour les infirmiers, les personnes mises à disposition sont des diplômés de l'enseignement professionnel privé. Cette initiative doit être renforcée et élargie à d'autres secteurs.

Objectifs / Résultats :

- réduire le chômage des jeunes formés par le système éducatif ;
- améliorer la qualité des services sociaux de proximité.

Actions à court terme

Établir des conventions avec les services à caractère social (centres de l'INDH, Entraide Nationale, etc.) pour mettre à disposition des compétences qui existent dans la Province afin de couvrir les besoins d'amélioration des services rendus aux populations.

Actions à moyen terme

Élargir la démarche en associant les secteurs privés de la formation, de l'éducation et de la santé, dans une programmation de formations adaptées aux besoins de ces secteurs.

Programme de formation par apprentissage

Rappel du contexte

La demande en formation dépasse les capacités du service public de formation (OFPPT) et des autres centres de formation relevant des Départements sectoriels, compte tenu de la prédominance des activités informelles et d'une jeunesse en abandon scolaire.

Dans ces conditions, il faut rechercher à court terme des solutions adaptées au contexte actuel en améliorant les conditions de la formation sur le tas, tout en essayant d'attirer le service public de formation par le biais de l'installation de CFA dans la Province.

Objectifs / Résultats :

- réduire les déficits en compétences ;
- améliorer l'employabilité des actifs du secteur informel.



Les femmes, l'une des cibles essentielles de la formation

Actions à court terme

Les enquêtes disponibles sur le marché du travail et le secteur informel montrent que seuls 4% à 5% des travailleurs du secteur informel ont fréquenté un établissement de formation professionnelle et que 80,3% de ces travailleurs ont acquis leur formation sur le tas². Les partenaires mobilisables pour une amélioration de la formation par apprentissage des jeunes dans le secteur informel sont l'Entraide Nationale³, l'Agence de Développement Social et les institutions non publiques, qui arrivent dans le cadre de projets financés par la coopération internationale à mobiliser les ressources de l'OFPPT en fonction des besoins spécifiques de leurs projets (appui aux maalems, aux vendeurs ambulants, etc.).

Actions à moyen terme

Pour offrir aux jeunes en rupture de scolarité la possibilité d'acquérir, par l'exercice d'un métier de leur choix, les qualifications nécessaires à leur insertion dans la vie active, le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle développe, à partir de la Loi n°12-00 de Juin 2000, un apprentissage de type nouveau. L'État cible plusieurs secteurs : l'agriculture, l'artisanat de production, le BTP, les industries mécaniques, métallurgiques, électriques et électroniques, les services aux personnes et le secteur tourisme/hôtellerie/restauration.

2- Aït Soudane, J. (2005), Secteur informel et marché du travail au Maroc, Université de Montpellier.

3- Elle organise une initiation professionnelle d'un an qui permet aux jeunes déscolarisés, ou sans niveau scolaire suffisant, d'arriver à entrer en apprentissage. Cette initiation permet donc à des jeunes, qui habituellement ne peuvent pas accéder aux dispositifs de formation résidentielles ou en apprentissage et entrent dans l'économie informelle sans qualification aucune, d'être habilités à suivre un parcours certifiant ou diplômant.

L'apprentissage est régi par un contrat entre le chef d'entreprise d'accueil et l'apprenti, ou son tuteur légal, et agréé par un Centre de Formation par Apprentissage (CFA), qui définit les droits et obligations des deux parties.

Le programme s'adresse, en particulier, à des publics de niveaux d'instruction plus bas que ceux de la formation résidentielle et concerne ainsi des jeunes qui présentent un risque fort de s'insérer dans l'emploi par l'intermédiaire du secteur informel. Cet apprentissage est mis en oeuvre par l'OFPPT, mais également au titre des conventions établies par le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle avec les Ministères chargés de l'Artisanat, de la Pêche, du Tourisme, de l'Agriculture et avec l'Entraide Nationale.

Axe 6 Promotion de la culture

L'axe du plan d'actions relatif à la culture comprend des actions à court terme de rattrapage du retard en matière d'infrastructures culturelles dans les villes et les Communes et d'animation de la vie culturelle, ainsi que des actions de promotion de l'offre culturelle dans la Province.



Dès les premières initiatives, des groupes musicaux, des troupes artistiques, et des manifestations pour les accueillir se sont constitués

En matière culturelle, il y a lieu de noter le renforcement récent de l'infrastructure par la construction de bibliothèques, médiathèques, points de lecture, maisons et centres de culture, galeries d'art, salles polyvalentes, conservatoires de musique, musées thématiques dans les plus grandes localités de la Région (Oujda, Nador, Jerada, Berkane, Figuig, Zaïo, Aïn-Bni-Mathar, Taourirt, El-Aïoun). Cet effort doit être élargi à la Province de Taourirt.

Addendum : diagnostics & concertations préparatoires

1.1 PRÉSENTATION DU DOCUMENT

Ce dossier est le document initial remis aux participants des ateliers provinciaux : il a été élaboré spécialement à leur intention.

Cette action et ce dossier entrent dans le processus de préparation du projet de Stratégie de Développement Economique de la Région Orientale, objet de l'étude commanditée par l'Agence de l'Oriental.

Le dossier est structuré en quatre parties :

- la première contient une présentation des objectifs, du déroulement et des résultats attendus des ateliers ;
- la deuxième présente de manière synthétique les éléments conceptuels et factuels du diagnostic de la Région ;
- la troisième présente un résumé des apports des consultants au cours des ateliers ainsi que les outils d'animation des travaux de groupe ;
- la quatrième présente les principaux indicateurs provinciaux (cas d'Oujda).

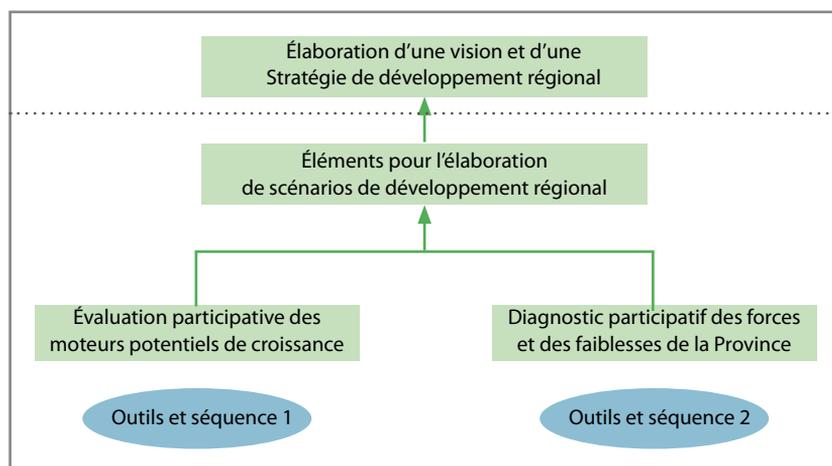
1.2 OBJECTIFS, DÉROULEMENT ET RÉSULTATS

Objectifs des ateliers

Ils sont au nombre de trois :

- valider le diagnostic et introduire les bases de la vision prospective régionale ;
- élaborer une matrice SWOT provinciale et les axes de développement provinciaux compatibles avec les bases de la vision prospective régionale ;
- contribuer ainsi à faciliter la mise en oeuvre de la stratégie.

Figure 1 : Cadre logique de l'atelier



Programme des ateliers

- 1^{ère} journée : Cadre stratégique régional
 - Présentation du référentiel théorique
 - Diagnostic de l'économie régionale
 - Travaux de groupe sur la présentation
 - Moteurs de la croissance économique
 - Application à la Région de l'Oriental
- 2^{ème} journée : SWOT provinciale
 - Indicateurs provinciaux
 - Points forts et points faibles
 - Matrice SWOT

Éléments de diagnostic

Cette partie du document présente le cadre conceptuel retenu par les consultants pour penser le développement de l'économie régionale. Ce cadrage a orienté l'élaboration du diagnostic de la Région, qui a été construit de manière transversale plutôt que sectorielle. C'est ainsi que, dans un premier temps, en traitant des ressources naturelles, un état des lieux global a été exposé, qui prend en compte les projets des divers acteurs présents et potentiels sur les territoires. De même, en traitant de l'économie régionale, a été présentée et proposée une maquette de l'économie régionale qui traite de la constitution des revenus dans la Région et de leurs utilisations.

Cadre conceptuel

Au cours de l'atelier, un cadre de réflexion est proposé, appuyé sur trois idées importantes :

- les économies régionales ne s'analysent pas avec les mêmes indicateurs que les économies nationales.

Le PIB (ou la valeur ajoutée) renseigne sur la richesse créée dans un territoire. Quand ce territoire est national, le plus gros de cette richesse vient alimenter le revenu de sa population (directement par les rémunérations du travail et du capital et indirectement par les redistributions publiques). Quand ce territoire est sub-national, ce n'est plus vrai, et même plus du tout lorsque ce territoire intègre dans son modèle de développement les mécanismes de transfert en son sein de revenus créés ailleurs.

- le développement économique des Régions dépend en priorité du développement des activités économiques dites de base.

Ce sont celles qui captent les revenus générés en dehors de la Région.

- les activités économiques de base se diversifient de plus en plus grâce aux réformes nationales et aux opportunités de la mondialisation, notamment dans le cas des Régions « périphériques ».

Les économies territoriales comportent deux secteurs :

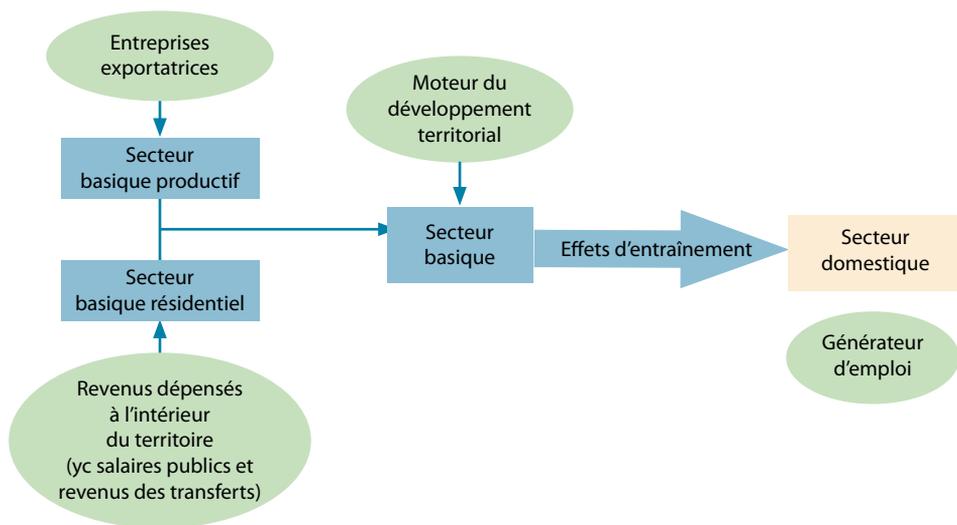
- le secteur basique, qui capte les revenus de l'extérieur ;
- le secteur domestique, qui produit les biens et services demandés localement.

Véritable moteur de l'économie locale, le secteur basique induit, par un jeu de multiplicateurs keynésiens, des emplois et des revenus directs et indirects, assurant ainsi le dynamisme économique et démographique des territoires. Dans ses travaux, Laurent Davezies propose une décomposition de ce secteur basique en quatre sous-secteurs :

- *la base productive*, constituée des revenus issus de la production de biens et services exportés hors du territoire considéré (rappelons que cette source de revenu focalise la quasi-totalité des travaux des chercheurs et reste la première préoccupation des élus et acteurs) ;
- *la base résidentielle*, qui comprend les revenus issus du travail et du capital perçus hors du territoire par les résidents ou non (revenus des migrants alternants, dépenses des touristes et des résidents secondaires), ainsi que les retraites ;
- *la base publique* (salaires publics versés par un agent extérieur au territoire : l'Etat) ;
- *la base sociale* (revenus de transferts).

Ces flux de revenus irriguent donc bien les territoires indépendamment de leurs performances productives et génèrent localement de puissants effets de multiplication sur les revenus et sur l'emploi, notamment domestique (ou tourné vers la demande des ménages). Ces mécanismes participent à la cohésion sociale (réinsertion dans l'emploi des actifs les plus vulnérables dans les services aux ménages et réduction de la pauvreté). Penser « développement » sans penser uniquement « production » nous permet d'observer et de comprendre les nouvelles dynamiques territoriales, qui induisent l'existence de nouveaux avantages comparatifs et dessinent une autre géographie du développement local et de la consommation.

Figure 2 : Schéma du développement local



En conclusion, on cherche à mesurer :

- d'une part, les effets sur les territoires, compte tenu de leurs caractéristiques propres, des dynamiques économiques globales (en terme d'emplois, d'appareil productif, de richesse, de revenu, etc.) ;
- d'autre part, à analyser le fonctionnement économique des territoires, dans leurs relations avec d'autres territoires, ou dans leur fonctionnement interne (logiques de spécialisation ou de diversification, logiques résidentielles ou exportatrices, mutations ou stabilité, etc.).

Encadré n° 1 : Questions-clés sur le développement économique des territoires

De façon concrète, ces interrogations générales peuvent se traduire par les questions suivantes, sur un territoire donné :

- Quelle est la structure économique et productive du territoire ? Cette structure évolue-t-elle, et comment ? De quoi le territoire vit-il ? Est-il spécialisé ou diversifié ? ... plutôt tourné vers l'économie résidentielle ou plutôt vers l'économie productive « exportatrice » ? Ce territoire est-il un territoire « riche », en distinguant la richesse des ménages, et celles des collectivités (ressources fiscales) ?
- Comment l'emploi évolue-t-il ? La structure productive du territoire est-elle favorable ou défavorable au développement de l'emploi ? Quelle est, dans l'évolution constatée de l'emploi, la part de l'effet structurel et celle de l'effet propre au territoire, reflétant un dynamisme ou un fonctionnement économique particulier (dit « effet résiduel ») ?
- Quelles sont les relations entre le territoire et les territoires voisins, du point de vue des populations mais aussi de celui des entreprises ? Joue-t-il le rôle d'un pôle de service, d'un pôle d'emploi, d'un pôle résidentiel (dans ce dernier cas, pour quel type de populations) ? Est-il relativement autonome, ou fortement dépendant de centres de décisions extérieurs ? Comment le marché du travail de la zone s'équilibre-t-il sur le moyen terme, entre migrations, vieillissement de la population active, chômage et emploi ?
- Quelles sont les caractéristiques de la population active résidente (niveau de qualification et de diplôme, âge, sexe, taux d'activité, niveau de salaires) ? Ces populations peuvent-elles trouver du travail sur place, ou sont-elles dans l'obligation d'aller travailler dans des territoires voisins ou éloignés ? Quelle est la situation des populations en difficulté d'insertion (chômeurs, travailleurs précaires, travailleurs pauvres, etc.) ?

1.3 DIAGNOSTIC DES RESSOURCES NATURELLES

Stade de l'utilisation des ressources et perspectives envisagées

1.3.1 L'Oriental est l'une des Régions du Maroc où :

- la mise en culture n'a pas été généralisée au cours du XX^{ème} siècle,
- la population est :
 - concentrée sur les surfaces exiguës de son quart Nord ;
 - très peu nombreuse sur les trois quarts de son territoire.

1.3.2 En 2007, dans le Nord :

- l'exploitation des sols, du sous-sol, et des eaux par les activités développées au cours du XX^{ème} siècle a pratiquement atteint sa limite :
 - mines de fer ;
 - cultures irriguées ;
 - élevage intensif ;
- le commerce connaît une période de moins bonnes opportunités.

1.3.3 Cette tendance à l'épuisement des ressources, l'affaiblissement de la place des produits de leur exploitation sur le marché, et le sens général des orientations économiques sont à l'origine de la recherche d'un nouvel essor.

1.3.4 Des initiatives ont été prises au cours des premières années du XXI^{ème} siècle :

- des projets sont conçus ;
- des propositions sont étudiées, surtout à partir de la valorisation d'autres ressources :
 - la mer (pêche, échanges) ;
 - la côte (tourisme de détente) ;
 - les paysages (tourisme culturel) ;
 - les compétences de nature intellectuelle (services, communication, enseignement supérieur, santé).

1.3.5 Les terres steppiques et sahariennes des deux rives de la Moulouya restent d'abord le domaine d'un élevage pastoral d'ovins depuis l'arrêt de l'exploitation minière. Cependant, les vastes espaces, les eaux profondes douces et abondantes et les gisements de minerais, attirent l'intérêt :

- d'investisseurs dans l'agriculture irriguée ;
- d'entrepreneurs de la chasse et des loisirs ;
- d'organismes soucieux de protéger :
 - l'élevage et ses ressources, et, ainsi la permanence d'une population habitant la Région ;
 - la diversité biologique ;
- d'industriels prévoyant l'exploitation de la végétation ;
- dans une moindre mesure, de prospecteurs miniers.

Etat des ressources naturelles

1.3.6 Sur le territoire de toute la Région, les limites et les opportunités sont particulièrement évidentes, à commencer par la situation de bande frontière aride d'un Etat au territoire très étendu dans une zone plus humide.

Sols et végétation

1.3.7 Malgré la poursuite de programmes de protection de la nature (projets d'amélioration pastorale, réserves et SIBE), l'état de la végétation (et, donc, des sols) s'est dégradé progressivement par l'exploitation pastorale, domestique, industrielle (ancienne) et par les initiatives agricoles.

1.3.8 La faune est dominée par des espèces domestiquées. Cela justifie le souci des organismes publics et privés de protéger les espèces d'animaux sauvages, très nombreuses aussi bien dans le Nord que dans le Sud, vertébrés et mollusques marins, reptiles, oiseaux, dans une moindre mesure mammifères.

Le cheptel est essentiellement constitué d'ovins de race Bni Guil, résultant de croisements diffus au cours des siècles. La sélection par un suivi des animaux selon les normes pastorales et la qualité de leur croît, soutenue par un siècle d'encadrement de la part des services publics, a pour résultat la permanence de types viables en zone semi-aride et aride acclimatés à leurs territoires habituels. L'apport de sang de races de haute stature prend

de l'importance, par des croisements avec la Ouled Jellal et, plus récemment, la Sardi. La conduite reste pastorale et le rayon des déplacements n'est réduit que selon la conjoncture bio-climatique.

1.3.9 Le climat du Nord est favorable à l'arboriculture fruitière, à condition de compenser la sécheresse et la chaleur estivales par des irrigations et de prendre en compte les risques de gel pendant la floraison et les contraintes liées aux températures inférieures à 7°C entre novembre et mars. La connaissance fine du climat des stations côtières (ensoleillement, directions et force des vents, humidité, températures, pluies) pendant les périodes les plus attractives pour le tourisme (fin décembre, mi-février, mi-avril, juillet et août) est insuffisante. Dans le Sud, les cultures sont limitées par des précipitations trop faibles et aléatoires et des amplitudes thermiques trop fortes. Pour le type de tourisme qui peut y être développé, le climat aride est un atout.

1.3.10 Les sols rouges et bruns méditerranéens du Nord sont eux aussi favorables à l'agriculture, mais leur exploitation est arrivée à sa limite du fait de la conjonction entre cet avantage et l'exiguïté (générale) des surfaces, en particulier des surfaces planes. Dans la zone steppique, au climat aride et au substrat calcaire et métamorphique, les sols sont :

- dans leur ensemble minces ou de texture argileuse, mais surtout pauvres ;
- sauf sur les très petites surfaces dominées par des points d'eau et cultivées, où la pédogénèse peut être active.

Ressources en eau

1.3.11 Les ressources en eau sont inégalement réparties.

1.3.12 Les activités du Nord sont alimentées par :

- les eaux superficielles, qui connaissent de fortes variations interannuelles :
 - essentiellement de la Moulouya (614 Mm³/an), sur les deux rives de sa section aval (y compris pour l'alimentation des agglomérations urbaines), au nom de l'option de priorité aux plaines et villes de l'aval décidée par la politique des barrages ;
 - localement de petits cours d'eau ;
- Kert (37 Mm³/an) dans les plaines de Midar, Bni Tyieb et Driouch ;
- bas oued Za (207 Mm³/an) autour de Taourirt ;
- Isly, Zegzel dans l'Est ;
- les eaux des nappes phréatiques (40 à 50 Mm³/an) ;
 - exiguës ;
 - en grande partie salées ;
 - très polluées par une exploitation continue et en déséquilibre avec le régime de renouvellement des eaux par le ruissellement et les abouchements à partir de nappes voisines.

1.3.13 Dans la zone steppique et saharienne :

- la ressource la plus abondante est la nappe d'Aïn-Bni-Mathar (31 Mm³/an), qui intéresse une grande surface des Hauts Plateaux et Hautes Plaines, douce, déjà mise en exploitation au début du XX^{ème} siècle par des forages de plus de 100 m de profondeur, dont le régime demande des études approfondies et un suivi aussi bien technique qu'administratif ;

- les ressources des nappes phréatiques des plaines (autour de 40 Mm³/an dans le centre et 15 Mm³/an dans le Sud) dépendent de leur alimentation par des crues difficiles, voire impossibles, à prévoir et de leur communication avec les nappes voisines, notamment, donc, du niveau d'exploitation de ces aquifères (ces ressources sont dans leur ensemble salées par la nature des roches dans lesquelles elles circulent et par l'importance de l'évaporation liée au climat aride) ;
- les mares et retenues collinaires d'eaux de pluies constituent des ressources de faible volume, n'existant qu'au rythme de pluies aléatoires et progressivement réduites par l'envasement inhérent aux crues qui les alimentent.

1.3.14 Les prélèvements sur ces ressources sont aujourd'hui de plus de 1 000 Mm³/an (consommation domestique et industrielle et des services: un peu plus de 60 Mm³/an dont 30 Mm³/an pour la population des grandes villes (un peu moins de 20 Mm³/an d'eaux usées peuvent être traités et remis en circulation), agriculture (grande hydraulique : 400 à 450 Mm³/an; petite et moyenne hydraulique : 510 Mm³/an dans le Nord et le centre (105 Mm³/an dans la Province de Nador et 405 Mm³/an, dont 240 Mm³/an à partir de réseaux collectifs et 165 Mm³/an à partir de points d'eau privés, dans les Provinces de la rive droite) et 58 Mm³/an dans la Province de Figuig, dont 1 Mm³/an par des ouvrages privés).

Mines

1.3.15 Des gisements de minéraux (houille, fer, plomb, zinc, manganèse, barytine) sont présents en plusieurs lieux du Nord, du centre et du Sud. Au cours du dernier quart du XX^{ème} siècle, leur extraction par des grandes entreprises a été arrêtée face à la concurrence de sites plus productifs d'autres pays ou du Maroc. Ne subsiste qu'une exploitation artisanale avec des unités de 1 à 10 travailleurs.

Littoral

1.3.16 La morphologie de la côte est diversifiée sur une longueur relativement faible, avec :

- des falaises et fronts de chaînons montagneux dominants dans l'Ouest de la Région ;
- une plage de coquillages qui couvre la flèche fermant la lagune de Nador ;
- des plages de sable, de l'embouchure de la Moulouya à la frontière.

Des segments de ce littoral sont dégradés par la pollution anthropique. La sismicité y est active, en relation avec la situation géodynamique sur la limite entre les plaques tectoniques eurasiennne et africaine (Nador, Al Hoceima, 2004 et 1994).

1.3.17 L'exploitation des fonds marins (pêche, collecte des mollusques bivalves et des algues) a une importance essentiellement régionale, après la période du Protectorat, où elle alimentait le marché espagnol. Le site de la lagune de Nador (Marchica, ou Bouareg, selon les sources) a attiré des entrepreneurs de l'aquaculture et de la conchyliculture. Elle a subi des aléas liés à la pollution des eaux de la lagune et des sites les plus habités de la côte, du fait, notamment, des rejets directs en mer des eaux résiduelles, domestiques et industrielles, sans aucun prétraitement et sans contrôle.

Paysages

1.3.18 Les sites attrayants et pittoresques ou d'intérêt culturel et pédagogique du Nord

(sites d'étapes d'oiseaux migrateurs, vallées de montagne verdoyantes aménagées par une agriculture traditionnelle, sites préhistoriques, ruines de forts de garnisons d'avant le XX^{ème} siècle, friches héritées des installations minières abandonnées, témoins de l'architecture du Protectorat, mausolées de saints ayant marqué l'histoire) sont très ponctuels.

Dans le Sud, on fera la différence entre :

- les paysages steppiques et désertiques, assez uniformes et moins attrayants que les champs de dunes des Provinces voisines, dont l'intérêt est uniquement le spectacle de leur défilement entre les sites du Nord et ceux du Sud-Est (Marzouga, le Tafilalt) ;
- les sites ponctuels d'intérêt historique, comme les ouvrages hydrauliques traditionnels et les restes des constructions anciennes des oasis et les petites villes de garnison de la pénétration coloniale.

Maquette de l'économie régionale

Principales caractéristiques de l'économie de la Région :

- importance de la branche commerce ;
- faiblesse de l'industrie ;
- faiblesse des dépenses publiques ;
- importance de l'économie informelle.

Figure 3 : Structure de la valeur ajoutée de la Région de l'Oriental (2003)

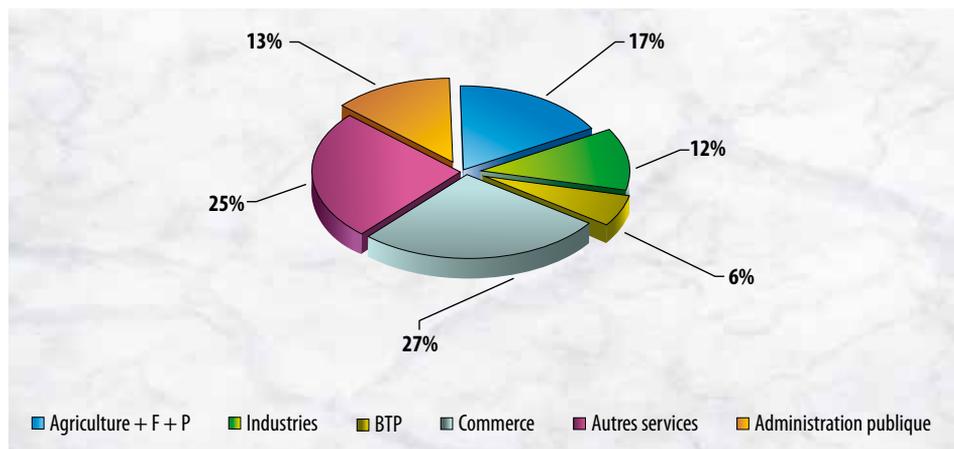


Tableau 1 : Structure de la valeur ajoutée nationale

Agriculture + F + P	18%
Industries	22%
BTP	5%
Commerce	13%
Autres services	25%
Administration publique	17%

Figure 4 : Principaux agrégats de la Région de l'Oriental (2003)

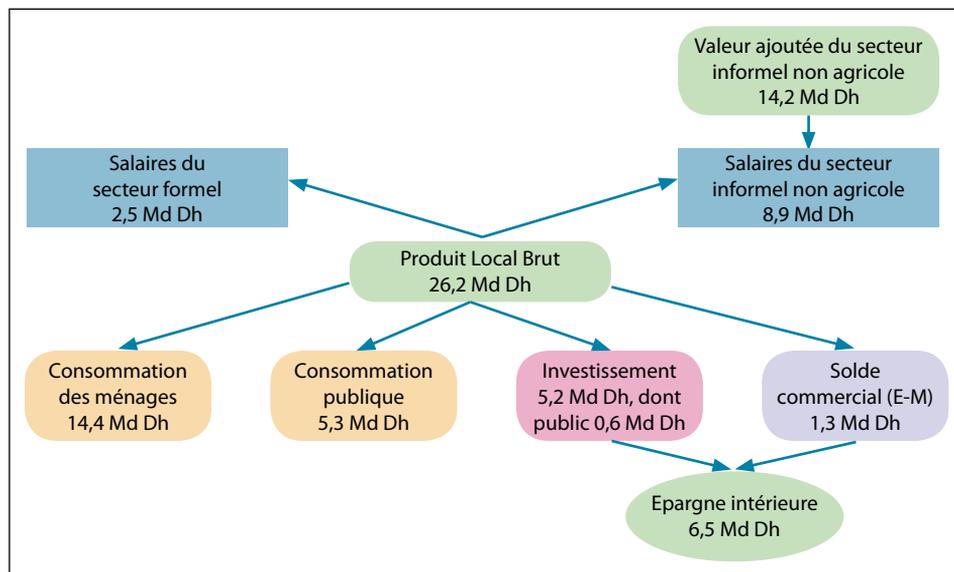
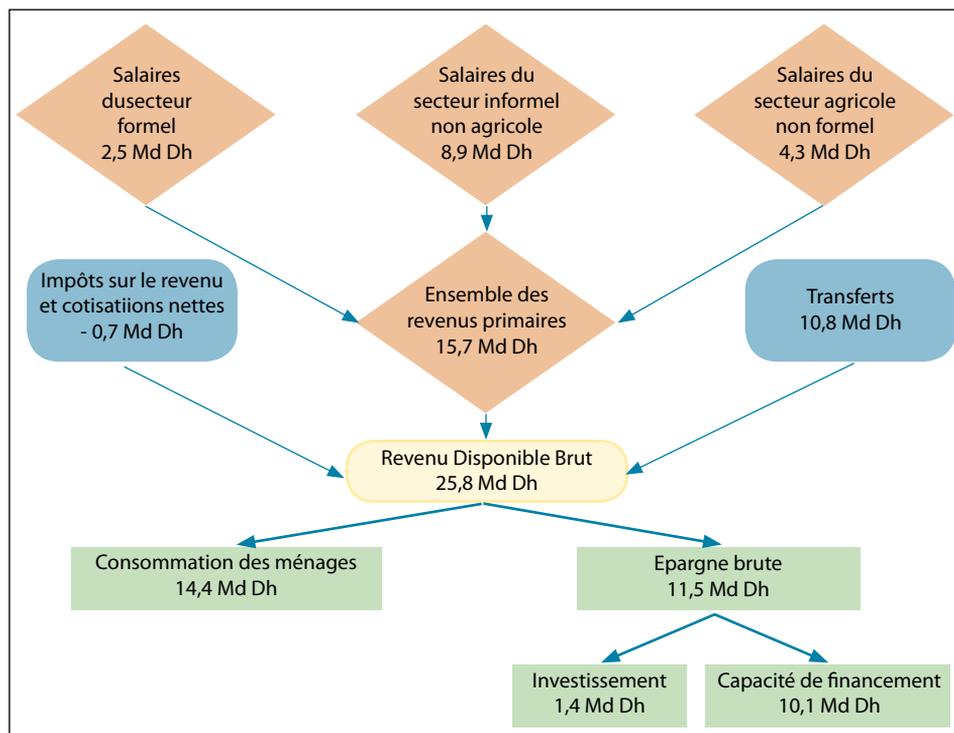


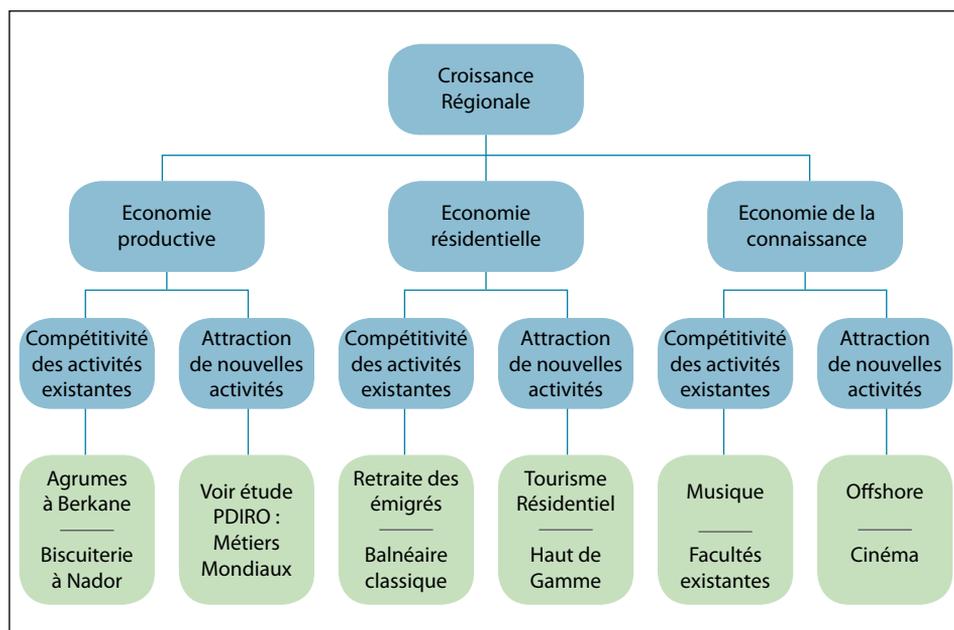
Figure 5 : Extrait du compte « Revenu des ménages » de la Région de l'Oriental (2003)



Éléments portant sur les moteurs potentiels de la croissance

Plutôt que de partir d'un territoire donné pour analyser la dynamique qui est sensée s'y produire, il s'avère plus intéressant de se pencher sur une dynamique, en essayant de saisir les territoires sur lesquels elle se déploie et en analysant ses effets sur ces territoires.

Figure 6 : Cadre d'analyse des moteurs de la croissance



1.4 POTENTIEL DE L'ÉCONOMIE RÉSIDENIELLE

Marché mondial du tourisme

L'industrie touristique a connu un développement extrêmement significatif au cours des 50 dernières années, passant de 25 millions à 800 millions de visites pour un chiffre d'affaires de 500 milliards de US Dollars.

Marché méditerranéen : MEDA

Avec une cinquantaine de millions de touristes, soit 6,6% de part du marché mondial, les pays MEDA sont loin derrière les leaders du tourisme mondial. Six pays émergent : Malte/Chypre, Turquie/Egypte, Maroc/Tunisie. Le Liban et Israël témoignent actuellement de la fragilité du secteur dans la Région. La part de marché est passée ces dix dernières années de 4,5% à 6,6%.

Stratégies sectorielles nationales

Le tourisme est devenu récemment la principale source de devises pour le Royaume du Maroc. En effet, premier pourvoyeur en devises, ce secteur a atteint, en 2006, le chiffre de 41 milliards de Dh.

La diversité des atouts naturels, culturels et historiques du pays, est à même de permettre à ce secteur de jouer un rôle plus important dans l'économie nationale et ce en maximisant les avantages économiques et sociaux qui en découlent et qui peuvent être raisonnablement attendus du développement durable de l'industrie touristique.

Vision et actions

- Identification et préservation des sites de taille et de qualité suffisantes pour devenir des pôles d'aménagement touristique intégré au cours des décennies à venir.
- Recours, pour l'aménagement et le développement intégré de ces sites, à des aménageurs privés ou publics qualifiés, disposant d'une expertise et d'une expérience internationales reconnues, associés à des compétences locales dans le domaine de l'aménagement et de l'industrie touristique.
- Soutien du Gouvernement marocain aux investisseurs privés, par des mesures incitatives, notamment par la prise en charge de certaines infrastructures hors site, par l'accélération des procédures d'approbation et de délivrance des autorisations de lotir ou de construire, et par l'octroi d'avantages et d'exonérations fiscales et douanières spécifiques aux projets de développement touristique intégré.
- Collaboration étroite entre les Départements ministériels, les collectivités locales, les ONG et le secteur privé pour protéger, préserver et mettre en valeur les atouts naturels et culturels exceptionnels du Maroc, qui attirent les touristes internationaux et sont à la base même de l'industrie touristique du pays.

Le Discours de Sa Majesté le Roi lors des Assises du Tourisme de Tanger, a incité les acteurs concernés à étendre les Programmes de Développement Touristique sur tout le territoire, afin d'atteindre une envergure nationale uniforme dans des délais raisonnables.

Dans ce cadre, les projets lancés par le Département du Tourisme en partenariat avec les autres Départements ministériels concernés comprennent notamment trois Plans nationaux évoqués ci-après.

Le **Plan Azur** visant la création de six nouvelles stations touristiques intégrées sur six sites prioritaires : Saïdia (Berkane), Port Lixus (Kémis Sahel, Larache), Mazagan (El Haouzia, El Jadida), Mogador (Diabet Essaouira), Taghazout (Agadir) et Plage Blanche (Guelmim). Cinq stations parmi les six concernées sont concédées à des aménageurs internationaux :

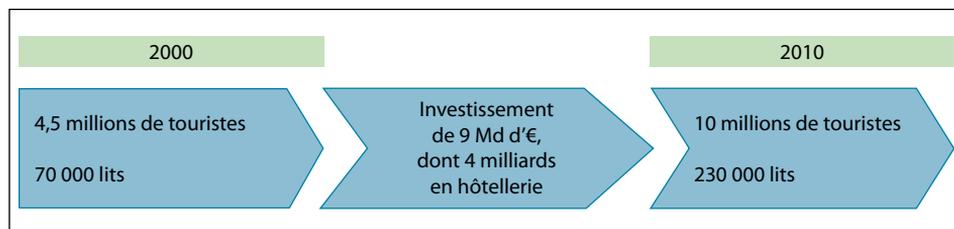
- Saïdia (groupe espagnol FADESA) ;
- Mogador (groupement européen Thomas & Piron/l'Atelier/Colbert/Orco/Risma) ;
- El Haouzia (groupement Kerzner International/SOMED/CDG/MAMDA & MCMA) ;
- Port Lixus (groupement belgo-hollandais Thomas & Piron/Orco) ;
- Taghazout et Plage Blanche en cours d'attribution.

Le **Plan Mada'In** pour la redynamisation et la restructuration des destinations existantes (notamment Marrakech, Fès, Ouarzazate, Meknès-Taflalet, etc.) :

- PDRT de Fès signé le 25 novembre 2005 (l'exécution des projets prévus pour 2006 a été lancée en janvier 2006, les travaux de certains projets sont déjà entamés) ;
- PDRT de Casablanca signé le 27 mars (l'exécution va être lancée en mai 2006) ;
- les autres PDRT sont en cours d'élaboration.

Le Plan Niche & Rural

Les objectifs de la Vision 2010 :



Offre territoriale

La Région de l'Oriental regorge d'un potentiel touristique indéniable. Elle est riche d'un patrimoine culturel diversifié, de monuments historiques, de sites archéologiques exceptionnels, de ksour, de ses folklores, de plages et montagnes, forêts et plaines, oueds et déserts. Elle dispose de plusieurs atouts touristiques : des espaces géographiques exceptionnels, des sites et des paysages d'intérêt majeur, une faune et une flore riches, des identités fortes, des cultures régionales marquées. Une nouvelle dynamique de développement touristique s'est instaurée avec le lancement dans le cadre du Plan Azur de la méga-station balnéaire de Saïdia.

Le Conseil Régional du Tourisme de l'Oriental souhaite positionner l'offre touristique sur des créneaux de haute qualité de prestations et de services, mais pas exclusivement sur le haut de gamme, afin de développer une offre basée sur des produits variés et permettre l'émergence d'un tourisme diversifié compatible avec le développement des territoires.

Tourisme résidentiel : un positionnement exigeant

L'enjeu du tourisme et de l'économie résidentiels est d'attirer les revenus mensuels par une offre appropriée :

- résidence de touristes ;
- résidence de retraités ;
- résidence d'actifs.

La réussite réside dans la qualité du cadre de vie, des infrastructures et des services. Le tourisme résidentiel a démarré sur les côtes méditerranéennes dans les années 60. Il a généré un développement local centré sur la construction, la promotion immobilière et le commerce. Il a engendré une hausse du foncier qui a entraîné la recherche de nouvelles implantations dès les années 80. On verra alors les projets émerger sur les terrains de deuxième rangée, proches de la mer mais n'ayant pas un accès direct.

Aujourd'hui, les seuls projets possibles en Espagne sont situés à l'intérieur des territoires, sans lien avec la mer. Le climat, la couverture sanitaire, le coût de la vie, la proximité, la qualité des connexions avec les pays émetteurs se combinent à la qualité de l'offre résidentielle proprement dite (Mazón y Aledo, 2005) pour faire de l'Espagne un leader sur le marché européen, deuxième centre d'attraction du tourisme résidentiel après les USA, et loin devant la France, l'Italie ou la Grèce.

La préférence pour le tourisme résidentiel est apparue lorsque des touristes réguliers ont vu l'intérêt d'acquérir une propriété, ce qui présentait des avantages en termes de plus-value et de revenus locatifs.

Caractéristiques de l'offre espagnole

Sur les 65 aménagements étudiés, on relève les données suivantes :

- les COS sont en moyenne de 0,6, avec un écart-type élevé ;
- les constructions sont à 55% de type villas ;
- l'origine du capital des développeurs est espagnole à 74% ;
- l'occupation directe par les propriétaires est de 89% ;
- le ratio lit hôtel/lit résidence est de 1/6,5 ;
- le taux d'occupation varie de 86,6% à 52,4%, voire 34,4% selon les saisons ;
- 72% ne disposent pas d'hôtels de 5 ou 4 étoiles, ni d'appartements de luxe ;
- 72 bars ;
- 83 cafeterias ;
- 75 restaurants ;
- 16 discothèques ;
- 19 agences de voyage ;
- 17 agences de location de voitures ;
- 40 golfs ;
- 7 ports de plaisance ;
- 8 installations.

Profil de la demande

Les citoyens de l'UE, essentiellement les retraités en provenance du Centre et du Nord, attirés par les bas prix des maisons dans un premier temps :

- 52% sont britanniques
- 22% sont allemands
- 8% sont français
- 6% sont italiens
- 3% sont belges
- 3% sont scandinaves.

Caractéristiques de la demande britannique

Barclays affirme dans une étude que 600.000 Britanniques sont pratiquement sûrs qu'ils vont acquérir une résidence touristique en Espagne au cours des prochaines années, soit 30% des enquêtés. Les ressortissants d'autres pays manifestent cette intention : USA (15%), France (14%), Italie (10%), Afrique du Sud (6%). L'étude révèle qu'à l'avenir 2,2 millions de Britanniques vont acquérir des résidences, soit un doublement de l'effectif actuel. L'étude insiste sur le fait que l'Espagne est la destination privilégiée, malgré la saturation de la côte.

Prix pratiqués en Espagne

Le prix moyen d'une résidence sur les côtes espagnoles est de 2 488 Euros/m² construit en 2006, ce qui représente une hausse de 11,4% par rapport à la dernière étude de 2004, avec une augmentation plus accentuée dans les sites à bas prix.

Données sur les impacts du tourisme résidentiel

Les principaux avantages du tourisme résidentiel sont les suivants :

- sa clientèle est captive ;
- la durée de séjour est plus longue ;
- la compétitivité est plus facile à acquérir pour les nouvelles destinations ;
- les effets d'entraînement sur la consommation et éventuellement les taxes locales.

Les inconvénients les plus souvent cités dans la littérature sont :

- la concurrence au tourisme hôtelier ;
- la sur-occupation du sol ;
- les dépenses en services publics induites ;
- le suréquipement en infrastructures.

D'après une enquête de Familitur (2004), la dépense quotidienne d'un touriste hôtelier est de 93,4 €, celle d'un touriste résidentiel serait de 33,9 €, lorsqu'il est en location et de 17,1 € lorsqu'il est propriétaire.

1.5 POTENTIEL DE L'ÉCONOMIE PRODUCTIVE

L'industrie comme moteur du développement régional de l'Oriental

Cadrage général

Dans un territoire donné, la richesse provient de deux sources-clés :

- le captage de revenus venus de l'extérieur du territoire, via l'exportation de biens et de services (base productive), à travers le transfert net de ressources au profit du territoire (retraites, transferts des émigrés, dépenses des résidents travaillant ailleurs, touristes) et à travers les transferts publics (investissements, dépenses récurrentes du secteur public (salaires, fonctionnement dans le territoire) ;
- la production domestique, de par les biens et services produits pour les entreprises et les ménages du territoire.

Cette analyse de la richesse du territoire permet de dépasser la vision classique qui veut que la richesse d'un territoire soit égale à la valeur ajoutée créée sur ce territoire. Le fait d'attirer des résidents fortunés, qui font tourner l'activité économique du territoire par leurs dépenses et leurs investissements, participe à la richesse du territoire sans que la valeur ajoutée à la base de la richesse dépensée soit produite dans ce territoire.

Si la richesse est la capacité de capter les revenus de l'extérieur du territoire, la région de l'Oriental peut le faire selon les trois modalités identifiées plus haut :

- le développement de l'exportation de biens et services, donc le développement des activités productives (agriculture, industries, services), et la question principale devient celle de l'identification des activités pour lesquelles la Région dispose d'un avantage, absolu ou relatif, donné ou construit ;
- le développement de l'économie résidentielle, donc la promotion de la résidence dans la Région de ménages disposant de revenus propres, créés à l'extérieur de la Région : retraites, ressources propres, revenus du travail des migrants, etc. (ce développement suppose de travailler l'attractivité de la Région, en termes de paysage, de ressources culturelles, de foncier, de cadre de vie) ;

- le développement des transferts nationaux au profit de la Région, pour son équipement en infrastructures, pour le développement et le fonctionnement des services publics, transferts qui contribuent à la fois à rendre moins coûteuse et plus efficace la production de la Région, mais alimentent également la demande adressée à la production domestique (ce développement passe par un effort de lobby auprès des décideurs politiques, pour vanter l'intérêt et l'urgence de ces dépenses dans cette Région et ce territoire).

Ces trois axes servent à entraîner l'économie domestique, en lui assurant un marché. Ce marché est égal à la somme des revenus captés, plus les revenus distribués du fait de la production domestique, moins les importations de biens et services dans la Région.

Autrement dit, le niveau d'activité de la production domestique peut être très supérieur à celui déduit simplement de la production exportée de la Région, si cette dernière attire des revenus au titre de l'économie résidentielle ou au titre des transferts publics.

Si le développement de la production domestique est déterminé par le captage des revenus extérieurs, alors ce dernier est le moteur de la croissance et du développement.

Ceci explique l'importance qui lui est accordée dans les stratégies de développement régionale. L'économie résidentielle et l'économie de la connaissance font l'objet de présentations spécifiques. Cette note s'attache à identifier les possibilités et les formes d'un développement d'une base productive, industrielle, agricole et logistique, pour la Région de l'Oriental. A cette fin, elle analyse les opportunités de développement d'industries dans la Région, soit par le captage des IDE (Investissements Directs Étrangers), associés au mouvement de délocalisation et à la mondialisation des activités, soit par une croissance plus endogène, davantage nourrie des besoins et du marché intérieurs.

Cette analyse s'appuie sur une description des mutations industrielles :

- globales, avec la montée de la Chine comme atelier du monde ;
- régionale, avec les enjeux méditerranéens ;
- des enjeux nationaux.

Cette présentation, avec une focalisation croissante sur les entités régionales, permet d'analyser la situation actuelle de l'industrie dans la Région, les handicaps perçus, et sur les conditions nécessaires au développement industriel. Cette analyse et les recommandations qui en découlent s'appuieront sur les développements du projet PDIRO, compte tenu du rôle essentiel qu'il a eu pour structurer la réflexion sur le développement industriel de la Région de l'Oriental.

Mutations de l'industrie dans le monde

L'industrie a connu une évolution très rapide de ses méthodes et de son organisation dans les 20 dernières années. La connaissance de ces caractéristiques est nécessaire pour développer un projet industriel pour la Région et les Provinces.

Les mutations décisives de la production industrielle, dans son rapport aux territoires, sont mieux saisies en partant du mode d'organisation industriel de district. Très classiquement, les industries d'un même secteur ou filière tendent à s'agglomérer pour profiter des bénéfices du regroupement, des externalités spatiales.

Le premier bénéficiaire est celui du bassin d'emploi, les industries bénéficient de l'expérience partagée de la main d'oeuvre du bassin d'emploi spécialisé : à l'exemple de la confection à Salé ou de l'industrie du parquet à Meknès. En sus de cet avantage lié à la disponibilité

d'une main d'oeuvre qualifiée dans les métiers du district, l'agglomération regroupe naturellement les fournisseurs d'équipements, de matières premières et de services liés. Cet ensemble constitue un cluster d'entreprises.

La deuxième transformation a porté sur la spécialisation de l'entreprise.

Quelle fonction doit-elle garder ? Quel doit être son périmètre de production ?

La encore, les entreprises industrielles se sont spécialisées sur leur métier de base, leur compétence compétitive, et ont largement externalisé les fonctions qui ne relevaient pas de ce périmètre. Ce recours à la sous-traitance, à l'outsourcing, a constitué des ensembles industriels structurés autour des entreprises leaders, donneuses d'ordre, et de suiveurs, les entreprises sous-traitantes. L'externalisation suppose et impose une logistique performante, lien fondateur du partage des tâches et de la division du travail. En effet, la recherche de l'efficacité et des sources les moins coûteuses d'approvisionnement font qu'un produit industriel est aujourd'hui composé de nombreuses pièces et composants, venus des sites les plus à même de les fournir au moindre coût dans la qualité requise.

Ce modèle de production a totalement supplanté l'ancien, dans la fabrication des ordinateurs par exemple. Dans ses heures de gloire et de domination sans partage, IBM fabriquait toutes les pièces de ses ordinateurs - mémoires, processeurs, disques, écrans, claviers, imprimantes - écrivait tout le code, créait le système d'exploitation et les applications. Aujourd'hui, l'efficacité passe par l'intégration de composants normés produits en très grande série dans les sites du monde entier.

A la limite, l'organisation industrielle peut tendre vers le « fables¹ », la production sans atelier propre, à l'image de Nike qui ne garde en son sein que les fonctions : design, marketing, finance, logistique et contrôle de la qualité des sous-traitants. Cette dispersion géographique, cette division internationale des tâches et du travail, ne peuvent se concevoir sans une logistique efficace qui transporte, entrepose et traite les flux d'informations associées, à l'image des firmes de logistique du type UPS. Elle impose également une capacité de transporter les compétences techniques rapidement, pour les fonctions d'entretien et d'installation des équipements complexes, ce qui suppose une infrastructure aéroportuaire de taille suffisante pour assurer les liaisons avec une organisation en hub et spoke².

Cette intégration du système de production s'accompagne donc d'une très forte désintégration spatiale. Une production industrielle est un assemblage d'une myriade de pièces, chacune produite dans un endroit donné, ceux-ci reliés par une chaîne logistique qui transporte les pièces, parfois les assemble et en tout cas assure le suivi informationnel au service des systèmes d'information des entreprises impliquées dans la fabrication.

De fait, cette organisation industrielle tend à structurer l'espace industriel en métropoles et ateliers. Les métropoles monopolisent les métiers bien rémunérés (finances marketing, recherche et développement, droit) tandis que les ateliers de production, situés dans des

1- Ou « sans fabrication », se dit d'une entreprise qui ne fabrique plus de produits, mais les conçoit, les fait fabriquer et assembler et les distribuent ensuite sous sa marque.

2- Système logistique ou les hubs (centres) sont liés entre eux par des lignes de haute capacité et de haute fréquence. Chaque hub alimente une zone de domination et s'y alimente. Ce concept est mis en oeuvre dans les aéroports. Ainsi, pour aller de Fès à New York, on utilise le spoke Fès-Casablanca (hub) et la liaison Casablanca-New York. Le même concept est mis en place pour le transport maritime, avec des feeders (petits bateaux qui vont d'un petit port vers le hub et en reviennent) et des liaisons à haut débit de hub en hub.

zones à salaires compétitifs, se consacrent à la production à la chaîne, selon les ordres des métropoles. Dans cette structuration de l'espace productif, espace étendu à la planète dans le processus de mondialisation, les réseaux jouent un rôle crucial. D'abord, le réseau routier assure la distribution et l'utilisation de l'espace ; puis le réseau maritime avec le développement d'une structuration en hub et spoke, ou les très grands porte-conteneurs ne font plus escale que dans les ports de transbordement qui les alimentent en charge et éclatent vers les feeders (petits porte-conteneurs) les boîtes destinées à la zone d'influence du port. Ces boîtes peuvent également être acheminées par une plateforme multimodale attenante au port, qui assure les fonctions d'emportage, de dépotage, d'entreposage et de distribution selon les différents modes : route, rail, air éventuellement.

Aussi important que les réseaux de transport physique, les réseaux de transports des données jouent un rôle-clé dans la localisation et la compétitivité des territoires. Ils permettent en effet une gestion fine et déconcentrée à la fois, en assurant la disponibilité des informations de gestion dans les lieux de décision, indépendamment de la proximité géographique, à travers l'interconnexion des ordinateurs au sein du réseau d'entreprise (VPN).

Les hommes sont bien entendus au centre du développement régional, à travers deux facteurs : le premier tient à la qualité de la formation (le capital humain) et le second à la capacité de s'associer, d'agir collectivement (le capital social). Tous deux sont nécessaires. Ce process, que l'on nomme mondialisation, se résume en cinq points-clés, structurant l'espace et la production industriels :

- la réduction des coûts de transports, par les progrès de la logistique et le développement des infrastructures adaptées aux nouveaux moyens de transports ;
- la dissémination des techniques de production, pour une mise en concurrence sur les produits standards à l'échelle de la planète ;
- l'exploitation des différences des coûts selon les Régions (coûts au sens large, logistique, matière première, énergie, main d'oeuvre, foncier, etc.) ;
- l'ouverture des marchés, à travers une régulation de plus en plus unifiée, dans le cadre de l'Organisation Mondiale du Commerce ;
- le développement de la finance, comme lieu d'élaboration des normes de rentabilité, de benchmark entre entreprises d'un même secteur, et comme lieu de détermination des investissements prioritaires.

Développement industriel dans l'espace méditerranéen

Dans l'espace de la Méditerranée occidentale, le développement industriel est largement déterminé par le double jeu de la délocalisation du Nord vers le Sud et par les effets des politiques publiques des pays d'accueil.

Délocalisation Nord - Sud

Les secteurs où la délocalisation s'est faite le plus rapidement ont été le textile-habillement, le cuir, les composants électroniques, les pièces automobiles et l'agroalimentaire.

Les raisons avancées dans les enquêtes sur la localisation dans la rive Sud de la Méditerranée sont conformes à ce qui a été observé ailleurs, sur le coût des facteurs, mais avec un accent particulier sur la proximité : géographique, qui raccourcit les délais d'approvisionnement, permet de gérer en flux tendu et d'opérer les réassorts en fonction de la demande en se prémunissant contre l'effet de mode, mais proximité linguistique et juri-

dique également, qui favorisent une adaptation rapide à l'environnement. Le mouvement le plus important dans cette délocalisation vers le Sud est celui des firmes espagnoles, qui ont commencé leur internationalisation plus tard que les françaises.

Politiques publiques

Dans le passé, les politiques publiques d'appui à l'industrie prenaient la forme du protectionnisme ou celui des entreprises d'État. Le protectionnisme permettait d'accroître la rentabilité des investissements au détriment des consommateurs et des utilisateurs (dans le cas des intrants pour d'autres industries). Les entreprises d'État permettaient de déployer rapidement des unités industrielles (à l'image de SONASID et de la CIOR) sans toujours se soucier de l'impératif de rentabilité, comme l'a montré l'échec de la plupart des entreprises publiques algériennes.

Aujourd'hui, cette époque est révolue. Le protectionnisme a montré qu'il pénalisait les entreprises en ne leur fournissant pas les intrants aux meilleurs prix et en les protégeant artificiellement des effets bénéfiques de la concurrence. L'heure est donc à l'ouverture, à la libéralisation et à la promotion de la concurrence comme environnement favorable au développement industriel. L'aide se fait selon une conception nouvelle du rôle de l'État, plus soucieux d'appuyer les acteurs en améliorant l'environnement des affaires, que par la réglementation des prix et des droits de douane.

Industries au Maroc

Les points-clés du développement industriel au Maroc tiennent aux choix politiques effectués durant la période d'ajustement. La politique de développement industriel aujourd'hui est inscrite dans l'ouverture économique du Maroc, ouverture au commerce, aux investissements et aux des services. Cette volonté d'installer l'économie marocaine dans le mouvement de mondialisation et d'ouverture explique le choix des instruments mis en oeuvre par le gouvernement. Il s'appuie en effets sur trois ensembles de mesures : les mesures incitatives, associées à une politique macroéconomique prudente ; les investissements d'infrastructures et les initiatives intégrées de développement sectorielles.

Cadre incitatif, ouverture et stabilité macroéconomique

La signature des accords de libre échange, avec les Etats-Unis, l'Union Européenne, la Ligue Arabe et les quatre partenaires de l'accord d'Agadir assurent l'ancrage de l'ouverture économique du Maroc, qui est irréversible et large. Ces accords permettent d'accéder dans des conditions concessionnelles à ces marchés. Ils assurent également une convergence juridique entre les économies européennes et américaines, satisfaisante pour le développement des IDE au Maroc. Ils mettent ainsi en oeuvre la stratégie de plateforme pour les industries qui veulent accéder à ces différents marchés.

C'est dans la mise en oeuvre de cette politique d'attraction des investissements étrangers que le cadre incitatif a été pensé. Il est centré sur la Charte de l'investissement qui définit comment l'État peut développer des conventions particulières pour inciter les investisseurs, conventions portant sur des mesures fiscales, une prise en charge partielle des investissements hors site et in-situ, ainsi que des subventions via le Fonds Hassan II.

La politique macroéconomique menée vise avant tout une stabilité des prix, donc un environnement favorable aux investissements, caractérisé par des taux d'intérêt très faibles.

Mise à niveau des infrastructures

Le gouvernement marocain a lancé un ambitieux programme de mise à niveau des infrastructures du pays. Le programme national autoroutier vise à assurer un maillage des principales villes à l'horizon 2010. Il est accompagné d'une réforme du transport routier des marchandises et des voyageurs. De même, le réseau ferroviaire se densifie et s'étend, atteignant Nador. Tanger Med, avec sa connexion au réseau ferroviaire et autoroutier, contribue et contribuera à une transformation radicale de la façade méditerranéenne du Royaume. Il crée une base logistique unique dans la Région, adossée à de grandes zones franches industrielles et logistiques.

Enfin, la privatisation de Maroc Telecom et la libéralisation du secteur, par sa mise en concurrence avec des entreprises nouvelles, a permis de réduire significativement le coût et les délais d'accès aux services modernes de télécommunication, permettant ainsi le développement de nouvelles activités (centres d'appel, offshoring).

Développement d'initiatives intégrées

Dans le domaine touristique, le gouvernement a mis en oeuvre le Plan Azur destiné à l'aménagement des sites balnéaires : cession du foncier, prise en charge du hors site et convention d'investissement prévoyant des avantages fiscaux et de formation. Le projet de Saïdia, attribué à l'espagnole FADESA, en est un exemple concluant.

Dans la même logique, le gouvernement a instauré le Plan « Emergence » pour assurer un développement industriel cohérent, dans le cadre d'un paquet incitatif intégré. Ce programme se décline en filières à développer en priorité, «les métiers du Maroc de demain», métiers sélectionnés sur la base d'une analyse de l'évolution de la demande mondiale croisée avec les atouts du Maroc. De ce croisement, sept filières ont été retenues : offshoring, aéronautique, automobile, électronique, agroalimentaire, textile et artisanat industriel.

L'offshoring correspond à la demande francophone et hispanophone de délocalisation des services par l'utilisation des moyens modernes de télécommunication, dans la continuité des projets de centres d'appels apparus depuis une dizaine d'année au Maroc. Il s'agit d'exploiter le gisement de délocalisation des services, à l'instar des succès indiens, en développant une offre pour les opérateurs mondiaux de télé-services ainsi que pour répondre aux besoins des très grandes entreprises françaises et espagnoles.

Les trois filières suivantes sont développées dans l'esprit de la délocalisation industrielle traditionnelle, telle qu'apparue dans les maquiladoras à la frontière du Mexique à la suite de l'accord de libre échange nord-américain ALENA. Il s'agit de développer les ateliers de fabrication des pièces requises pour les trois industries considérées, soit en première ligne, comme équipementier pour le constructeur, soit en seconde ligne, comme fournisseur de pièces génériques pour les besoins de ces industries.

Les trois dernières filières correspondent aux industries traditionnelles du Maroc, disposant d'un avantage absolu du fait de ressources naturelles abondantes, ou du fait d'une tradition culturelle solidement établie, ayant produit un savoir-faire et une base de ressources en termes de design, de trames et ayant contribué à installer une forte notoriété, à l'image de l'industrie du tapis.

A l'instar du Plan Azur, la démarche intègre dans le cadre d'une convention ou d'un cadre réglementaire particulier, une offre foncière, un statut fiscal avantageux aligné sur

les zones franches concurrentes, un marketing actif auprès des entreprises ciblées et un paquet de formation professionnelle attractif, de manière à réduire les coûts d'installation et contribuer à la formation d'un bassin d'emploi actif et profond. C'est ainsi que le gouvernement, à travers la Caisse de Dépôts et de Gestion, a développé des sites d'installation équipés et gérés selon les meilleures pratiques internationales, comme Casanearshore, la technopole de Rabat et le village aéronautique de Nouasser, en attendant l'installation des villages électronique et automobile.

Le Plan Emergence est territorialisé, avec des vocations et des sites développés par Régions. C'est ainsi que Casablanca, Rabat, Marrakech et Tanger ont été retenues pour le développement des activités de l'offshoring, Tanger pour les zones franches ateliers industriels sous la forme de « Tanger automotive city » et « Tanger electronic city », que le Gharb, le Saïss et le Souss développeront des agrotechs tandis qu'Adagir et Dakhkla ont pour vocation de devenir des plateformes de transformation du poisson.

Développement de l'industrie dans la Région de l'Oriental

Pour introduire le débat prospectif sur l'industrie dans la Région de l'Oriental, deux éléments vont être utilisés :

- le premier reprend les données statistiques de base sur le développement de l'industrie dans l'Oriental, par Province, de manière à identifier les vocations provinciales apparentes ;
- le second s'appuie largement sur les études conduites en vue de la création d'un Pôle de Développement Industriel de la Région de l'Oriental, connu sous son acronyme PDIRO.

Tableau 2 : Quelques indicateurs statistiques

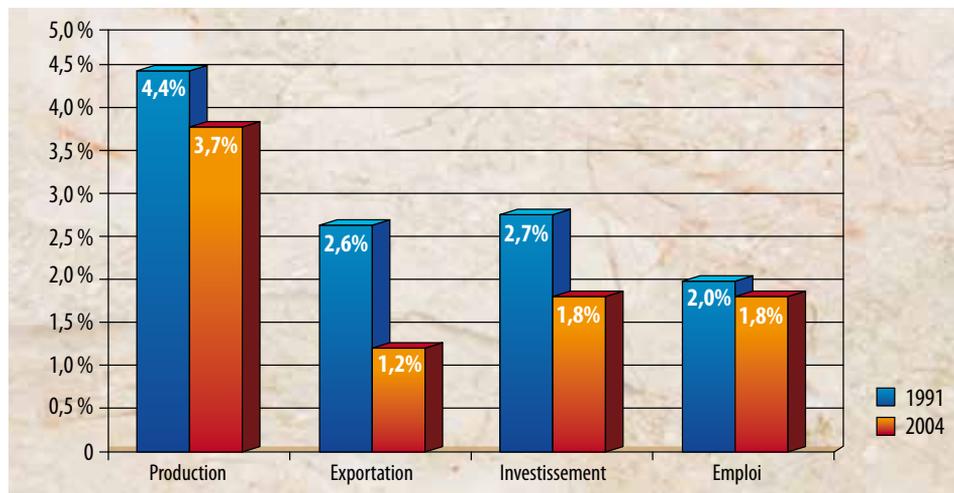
Province	Berkane	Jerrada	Nador	Oujda-Angad	Taurirt	Figuig	Total
Nombre d'établissements	20	9	156	124	14	-	323
Chiffre d'affaires	166 326	442 745	4 427 723	1 154 970	1 315 115	-	7 506 879
Exportation FOB	8 224	414 496	102 443	76 882	68 100	-	670 145
Investissements	8 074	9 131	216 797	93 734	25 753	353 489	
Effectif	286	383	3 369	2 060	350	6 448	
Effectif féminin	94	18	413	298	21	844	

CCIS d'Oujda

Deux remarques résultent de l'examen de ces indicateurs : la position dominante de Nador dans le domaine industriel, en comparaison avec la capitale régionale Oujda, d'une part, et la très grande faiblesse de l'industrie dans la Région, eu égard aux autres Régions du Maroc.

La Figure 7 ci-après page suivante illustre très clairement ce décrochage industriel, malgré l'héritage constitué des deux très grandes entreprises de la Région, HOLCIM et SONASID.

Figure 7 : Part de la Région de l'Oriental dans les agrégats industriels



1.6 PDIRO : DIAGNOSTIC ET PROPOSITIONS

Le PDIRO a développé une analyse fine de la problématique de l'industrie dans la Région de l'Oriental. Dans un premier temps, il s'est attaché à faire ressortir les enjeux du développement industriel de la Région, en regard de la problématique générale de localisation des industries. Après clarification des enjeux, un tableau synthétisant les atouts et les handicaps de la Région a été développé. Ensuite, une analyse du tissu industriel par filières, a permis de distinguer les filières actuelles et les filières potentielles, en les caractérisant en termes d'atouts et de potentiel. Ce diagnostic extensif et approfondi a abouti à des recommandations opérationnelles qui seront rappelées, avant d'être confrontées aux modifications majeures dans l'environnement de la Région, pour alimenter le débat prospectif.

Diagnostic PDIRO : synthèse des enjeux

Géographie : position stratégique, altérée par une frontière algérienne encore fermée. La proximité de l'Espagne et de l'Europe est un atout, tout comme la proximité à l'Algérie, une fois que la frontière sera ouverte. D'ici là, celle-ci est un handicap.

Démographie et chômage : exode démographique et fort taux de chômage handicapent l'attractivité de la Région pour les nouveaux arrivants.

Autrement dit, une Région très peu attractive qui ne retient pas ses ressources humaines.

Climat et topographie : contraintes difficiles à résoudre compte tenu de l'hétérogénéité spatiale et climatique de la région (déséquilibre territorial Nord / Sud).

Accessibilité et infrastructures : désenclavement en cours du Nord de la région, à travers les projets d'infrastructures-clés : autoroute Fès-Oujda, voie ferrée Taourirt-Nador, rocade Méditerranéenne et doublement de la voie Nador-Oujda.

À ce jour, seules sont opérationnelles certaines sections de la rocade.

Ressources humaines et formation : évolution démographique inquiétante et formations à adapter aux attentes des entreprises.

Habitat, urbanisme et équipements collectifs : efforts sur le long terme de renouvellement urbain pour une amélioration générale du cadre de vie, qui reste un gros problème.

Diagnostic PDIRO : atouts et handicaps

Une autre manière de développer le diagnostic est d'identifier les problèmes et enjeux du développement industriel régional : voir le Tableau 3 ci-après qui montre clairement la difficulté de mettre en oeuvre un développement direct compte tenu de la faiblesse des atouts et de l'importance des handicaps.

Tableau 3 : Atouts et handicaps de la Région de l'Oriental

Atouts	Handicaps
Position internationale Algérie et Espagne + Façade maritime + Disponibilité foncière + Volonté politique de rattrapage + Des investisseurs étrangers pouvant servir de locomotives : FADESA +	Exode et chômage - Retard d'investissements publics - Ressources en eau limitées - Contrebande et économie informelle - Faible présence des grandes entreprises - Inadéquation de la formation aux besoins des filières -

Diagnostic PDIRO : filières

Tableau 4 : Filières apparaissant comme structurées dans la Région de l'Oriental

Par filière structurée	Chiffre d'affaires (en Md de Dh)	Effectif salarié dans la filière (en% de l'effectif industriel)
Matériaux (dont SONASID) (dont Mines de Zellidja)	3,8 (2,2) (0,5)	30%
Ciments (dont HOLCIM)	1,2 (0,8)	25%
Agro-alimentaire	1,5	30%

Cinq filières à potentiel de développement :

- le tourisme, balnéaire et de niches ;
- les activités domestiques qu'il entraîne ;
- la logistique, à la suite du désenclavement de Nador et par la présence de l'ensemble des modalités de gestion autour du port ;
- les mines, comme secteur à relancer compte tenu de la très bonne tenue des cours mondiaux et de la demande adressée en matière de barytine et d'argiles smectiques ;
- les énergies, en raison de la présence du gazoduc et du potentiel de production d'énergie renouvelable, solaire et éolienne.

Diagnostic PDIRO : conclusions

Un tissu fragile avec peu de spécialisation :

- un nombre réduit d'acteurs industriels, concentrés sur Oujda et Nador (291 établissements industriels, dont 85% à Oujda et Nador) ;

- des industries de taille réduite : 3 sociétés avec un chiffre d'affaires supérieur à 500 MDh, 8 avec un chiffre d'affaires supérieur à 100 MDh ;
- deux comptes-clefs : HOLCIM (310 employés) et SONASID (sidérurgie, 505 employés) ;
- des exportations limitées en valeur (734 MDh) et qualité (lingots de plomb et conserveries de poissons et fruits et légumes) ;
- des importations banales constituées essentiellement de matières premières (céréales, billettes d'acier, charbon, etc.).

Diagnostic PDIRO : analyse de la demande de localisation industrielle

Au cours d'entretiens avec des opérateurs, au Maroc et à l'étranger, les jugements suivants sont ressortis sur la Région :

- Région éloignée et faiblement dotée en infrastructures de bases ;
- peu d'atouts intrinsèques, handicap accentué par la fermeture de la frontière algérienne ;
- prédominance de l'économie informelle, conférant un sentiment d'insécurité ;
- fiscalité non favorable, comparée à la Région de Tanger ou à d'autres régions potentiellement concurrentes sur la façade maritime (Égypte, Tunisie, etc.) ;
- projet FADESA observé de près (sa réussite pourrait enclencher une dynamique positive) ;
- très faible connaissance de la Région de l'Oriental, avec seulement 3 villes connues (dans l'ordre : Oujda, Nador, Berkane) ;
- forte concurrence de Casablanca, dans une moindre mesure de Rabat, et montée en puissance de Tanger au niveau portuaire ;
- de gros handicaps perçus (Région éloignée des centres de décision, accessibilité médiocre, marché étroit, économie informelle) ;
- principal atout perçu, le potentiel important de développement à l'export vers des marchés limitrophes (Algérie, Espagne, zone de transit France, etc.) ;
- plusieurs secteurs à privilégier pour l'Oriental (voir plus loin).

PDIRO : les propositions

Le diagnostic du PDIRO est conclu par la formation de recommandations générales et en détaillant un programme d'équipement de plateformes pour recevoir les investisseurs.

Les recommandations générales portent sur :

- la réduction du gap de notoriété par un marketing territorial fort ;
- l'amélioration de l'offre aux investisseurs en matière de formation et de cadre de vie ;
- l'accélération du désenclavement et le développement de la logistique autour du port de Nador ;
- le déploiement d'une stratégie progressive, selon un calendrier fort et réaliste, fondé sur des choix stratégiques assumés.

Le projet concret porte sur le développement de parcs industriels, avec des vocations affirmées et une gestion conforme aux meilleurs standards internationaux.

Ce projet comprend :

- une zone franche logistique intra-portuaire, dans le port de Nador ;
- une zone franche industrielle d'exportation extra-portuaire, Bni Ansar 1 et 2 ;
- un Parc Industriel à Selouane près de Nador sur 72 ha ;
- un Parc Industriel sur 66 ha près de Berkane ;
- une zone d'activité économique à Ouled Settout Zaïo ;

- une technopole à Bni Khaled (aéroport à Oujda) ;
- une zone industrielle Sidi Chafi (Taourirt).

Cette offre foncière, gérée conformément aux meilleures pratiques internationales, servira à attirer les locomotives internationales dans l'industrie, dans les secteurs structurants : automobiles, aéronautique, etc.

Le port de Nador, érigé en une porte multimodale de la Région, à l'export et à l'import, assurera la fluidité des échanges de pièces et de matières premières. Les programmes de requalification urbaine amélioreront le cadre de vie et rendront à la Région son attractivité. Le développement de la formation supérieure permettra de résoudre les contraintes associées à la faiblesse des ressources humaines dans la Région.

Les questions actuelles

Le projet PDIRO développe une vision cohérente du développement industriel de la Région. Dans cet atelier, il s'agira de confirmer ou d'infléchir les orientations qu'il compte donner à la Région et aux Provinces concernées, en prenant en compte les développements récents dans l'environnement de la Région.

Deux facteurs semblent importants à cet égard.

La concurrence Tanger Med : parti d'un simple port de transbordement, à vocation de servir les besoins des chargeurs internationaux dans les liaisons autour du monde, ce projet à profondément changer de nature. Il s'est ancré dans son hinterland en développant une connexion au réseau autoroutier et une autre au réseau ferroviaire. Il a développé une gare maritime pour recevoir le flux des MRE et des touristes. Il a intégré Tanger Free Zone, la zone industrielle et l'entité de gestion et de promotion, en lui donnant des aires nouvelles à développer. Il s'est ainsi imposé comme le lieu naturel d'installation des deux MedZone du projet Emergence : Tanger Automotive et Tanger Electronic.

Son développement, ses moyens, la réalisation effective des projets d'infrastructures le mettent dans une situation très favorable pour attirer les grands IDE industriels.

L'aboutissement de Fadesa : comme cela a été prévu dans l'étude du PDIRO (voir la Figure 8 ci-après), l'aboutissement du projet de Fadesa à Saïdia a un réel potentiel pour transformer l'économie régionale et l'installer sur un chemin de croissance différent de celui centré sur le développement industriel.

Figure 8 : Diffusion d'activités à partir du tourisme



Au regard de ces développements, comment raisonner l'avenir industriel de la Région ? Des Provinces ? C'est le sujet de notre atelier.

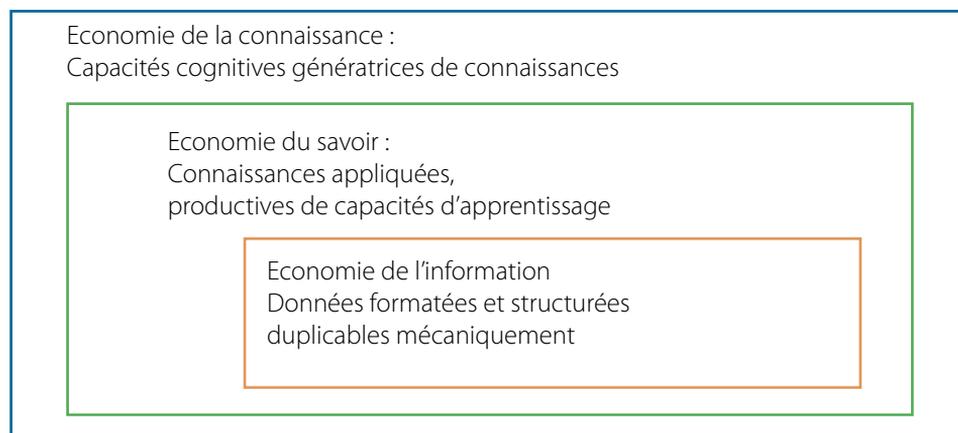
Potentiel de l'économie des savoirs

Délimitation du champ

Le concept est relativement nouveau dans la terminologie des économistes (notion introduite par l'OCDE en 1996 « économie fondée sur le savoir et sur l'apprentissage ») et traduit l'idée d'une économie fondée sur :

- la production de savoir qui peut contribuer à l'amélioration de la productivité (rôles de la R&D, de l'innovation) ;
- le développement d'un marché des biens immatériels, dynamisé par le développement des TIC (les biens en question incluent des services de diffusion de connaissances, de l'information, de la communication, de la culture, etc.) ;
- le découplage de la croissance et de la consommation des ressources de base.

Figure 9 : Distinction entre économie de la connaissance et de l'information



Indications sur le potentiel du secteur

Tendances mondiales

Il est reconnu qu'en matière de développement économique, une transition importante est amorcée pour aller vers une économie globale fondée sur la connaissance et l'interconnexion des acteurs. Un certain nombre de tendances sont appelées à se poursuivre :

- la croissance de la productivité va continuer à être entraînée par la recherche, le développement technologique et l'innovation ;
- la compétitivité va dépendre de plus en plus des connaissances et des compétences, bien davantage que des ressources physiques ;
- les TIC joueront de plus en plus un rôle moteur (directement et indirectement par leurs effets transversaux) dans la formation du PIB (elles contribueront à découpler la croissance économique des ressources physiques) ;
- la structure de l'emploi va continuer à faire émerger des métiers liés aux services fondés sur le savoir, tendance qui exigera (et sera également soutenue par) la formation d'une main d'oeuvre de mieux en mieux éduquée et de plus en plus qualifiée.

Au sommet de Lisbonne en 2000, l'UE se fixe pour objectif de : « *devenir l'économie de la connaissance la plus compétitive et la plus dynamique* ».

Rappel des critères de localisation des opérateurs

L'économie de la connaissance repose sur plusieurs piliers :

- un système d'enseignement de haut niveau associé à une politique de valorisation continue des ressources humaines ;
- le support des TIC et des infrastructures performantes ;
- un engagement de l'Etat.

Ressources et actifs de la Région :

- patrimoines immatériels (dont folklores) et diversité culturelle ;
- diaspora (MRE) ;
- géographie ;
- climat diversifié ;
- ressources humaines (niveau élevé en mathématiques).

Evaluation a priori des impacts :

- la connaissance peut devenir une source de progrès importante ;
- coûts associés à la formation des ressources humaines ;
- coûts d'acquisition des technologies ;
- impacts positifs des TIC sur les secteurs productifs et l'amélioration des services publics ;
- développement de l'enseignement à distance ;
- emploi (centres d'appels).

Eléments de benchmark

« Au début, personne ne misait une peseta sur nous, aujourd'hui on parle d'une petite Silicon Valley ! » se félicite le Président du Parc technologique de Malaga, Felipe Romera.

La ville était connue auparavant pour le tourisme :

- le Parc (186 hectares) est aujourd'hui le faire-valoir de Malaga en matière d'innovations et de dynamisme économique avec 325 entreprises high-tech ultraspécialisées (comme Isofoton (plaques photovoltaïques), Airtec (aéronautique) ou Cetecom, un des labos leaders en téléphonie, qui planche déjà sur les portables de quatrième génération, le géant de la téléphonie espagnole, Telefonica, ainsi qu'Air Liquide, Thomson, etc.) ;
- en Andalousie, plus précisément à Malaga, les autorités régionales n'ont pas attendu les réformes nationales pour dynamiser la recherche (collaboration avec l'Université des Sciences de Malaga, qui envoie en stage ses jeunes étudiants) et le Parc technologique fonctionne aujourd'hui avec plus de 9 000 employés ;
- les investissements, évalués à 530 M Euros depuis sa création en 1992, ont été répartis entre le privé à hauteur de 81 % et le public (19%) ;
- le chiffre d'affaires du Parc, de 16 M Euros, a plus que doublé en six ans.

Etude de cas ou exemples : la production cinématographique et les studios à Ouarzazate, le Festival Gnaoua à Essaouira, la société SQLI à Oujda.

Outils d'animation des travaux de groupe

Tableau 5 : Economie résidentielle : exemple de matrice d'analyse des facteurs-clés de succès

Intitulé de l'enjeu	Importance	Marges de manoeuvre	Leviers d'action
Système de redistribution Importance : 5 Marges de manoeuvre : 1	Source de revenus importante pour les locaux	Décisions nationales	Lobbying des élus régionaux, représentation nationale
Maîtrise du foncier Importance : 5 Marges de manoeuvre : 2,5	<ul style="list-style-type: none"> • Pour un environnement de qualité capable d'attirer de nouveaux habitants • Pour une localisation des services adaptée 	Les outils existent, restent la volonté politique (face à de fortes pressions) et l'envie	Politique de l'habitat
Habitat adapté Importance : 3,5 Marges de manoeuvre : 4	Image Accueil de nouvelles populations	Les moyens existent : à débloquent	<ul style="list-style-type: none"> • Normes écologiques de construction, incitations fiscales • R&D, innovation • Formations adaptées • Adaptation des logements (domotique, ergonomie) • Efforts sur bâti ancien et en milieu rural
Promotion du territoire (interne/externe) Importance : 4 Marges de manoeuvre : 5	<ul style="list-style-type: none"> • Retenir les résidents • Favoriser la venue de nouvelles populations 	Totales	<ul style="list-style-type: none"> • Initiatives public/privé (développement de synergies) • Recherche de bonne gouvernance • Mise en commun des moyens de communication • Adhésion à cette politique d'accueil : inciter à une meilleure connaissance du territoire (particuliers et professionnels) • Stratégie de commercialisation de produits
Accessibilité Importance : 5 Marges de manoeuvre : 2,5	Achever le désenclavement du territoire sous toutes ses formes	Beaucoup de décisions nationales & maîtrise régionale sur certaines infrastructures	<ul style="list-style-type: none"> • Développement des transports en commun et de l'intermodalité • Agenda 21
Développement des aménités positives Importance : 4 Marges de manoeuvre : 3,5		Nombreux règlements nationaux, mais contrats territoriaux en local	<ul style="list-style-type: none"> • Labellisation • Subventions conditionnées • Contrats territoriaux
Services de qualité (quantitatif et qualitatif), adaptés aux rythmes de vie Importance : 5 Marges de manoeuvre : 4	<ul style="list-style-type: none"> • Critère d'attractivité • Qualité de vie 	Marges de manoeuvre essentiellement locales, faire preuve d'innovation, tenter l'expérimentation	<ul style="list-style-type: none"> • Maillage du territoire en matière de crèches et autres services • Favoriser les initiatives privées innovantes • Partenariats public/privé • Organisation en réseau, mutualisation entre territoires

Tableau 6 : Economie de la connaissance : exemple de matrice d'analyse des facteurs-clés de succès

Intitulé de l'enjeu	Importance	Marges de manoeuvre	Leviers d'action
Attractivité Importance : 4 Marges de manoeuvre : 3,5	Les acteurs de l'économie de la connaissance sont très mobiles et s'installent où ils sont bien. Les sociétés sont de moins en moins attachées au sol. Une image forte de qualité de vie est nécessaire pour fixer le chef d'entreprise et ses cadres	<ul style="list-style-type: none"> • Beaucoup de possibilités, compétences et capacités • Freins : représentations culturelles 	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de communication commune aux différents acteurs • Revaloriser l'image externe • Valoriser : la vie associative, culturelle et sportive, les services, l'organisation territoriale, etc.
Position des PME sur des niches (innovation) Importance : 4,5 Marges : 2,5	Dans un positionnement concurrentiel et compétitif, il est peu probable qu'on développe les grandes industries	Indirectes Freins : marchés mondiaux	<ul style="list-style-type: none"> • Formation : c'est le savoir-faire qui compte • Sélection des secteurs, développement des réseaux • Faire évoluer les TPE vers des PME • Capacité à offrir du foncier
Développement des compétences : formation - recherche Importance : 4,5 Marges : 3	Éléments déterminants de l'innovation. La plupart des formations sont hors région. Capter les compétences pour assurer le développement des PME et l'innovation		<ul style="list-style-type: none"> • Laboratoires de recherche • Lien éducation/entreprises : adapter la formation aux emplois • Coopération entre entreprises • Coopérations industrielles
Infrastructures/ services Importance : 4 Marges : 2	Composante de l'attractivité Maintien du tissu économique	Les compétences existent, mais voir les ressources financières	

Tableau 7 : Economie productive : exemple de matrice d'analyse des facteurs-clés de succès

Intitulé de l'enjeu	Importance	Marges de manoeuvre	Leviers d'action
Communication externe Importance : 5 Marges de manoeuvre : 5	Primordiale, attirer des entreprises à VA	Entières pour les acteurs de la Région	<ul style="list-style-type: none"> • Communication sectorielle : marketing / industrie • Faire appel à des professionnels
Accès à l'énergie (coût) Importance : 5 Marges de manoeuvre : 1,5	Essentielle	Forte dépendance à des influences externes, mais importance des groupes de pression	<ul style="list-style-type: none"> • Aides au développement • Groupes de pression
Infrastructures / accessibilité Importance : 5 Marges de manoeuvre : 3		Route et fer : volonté politique Virtuel : fortes marges de manoeuvre	Volonté politique et capacités financières
Rapprochement tissu économique /formation Importance : 3 Marges de manoeuvre : 4	Enjeu relativement important, surtout pour l'artisanat, pouvoir externaliser en dehors de la Région	Importantes au niveau local	
Services aux entreprises et particuliers Importance : 3 Marges de manoeuvre : 5	Ce n'est pas le préalable à la dynamique économique	Très importantes, accompagnement d'une stratégie économique	<ul style="list-style-type: none"> • Diagnostics • Liaison avec la communication, qualité de l'accueil • Politiques de formation • Encouragement des réseaux

2.1 PROVINCE DE BERKANE : 16 JUILLET 2007

2.1.1 Ordre du jour

Concertation avec les acteurs locaux sur la dynamique régionale de l'Oriental et sur la place de la Province de Berkane dans le futur de la Région.

2.1.2 Objectif

Dégager les points de vue des acteurs de la Province de Berkane sur le développement de la Région, en convergeant vers une vision à dimension régionale.

2.1.3 Déroulement

En ouverture de l'atelier de concertation, Monsieur le Secrétaire Général de la Province de Berkane a rappelé l'importance de la volonté royale qui a permis de doter la Région de l'Agence de l'Oriental, avec pour mission sa promotion et son développement. Cette volonté est concrétisée par la réalisation de grands projets structurants. Les attentes de la Province de Berkane eu égard à la stratégie de développement de la Région pour l'horizon 2020 doivent conduire les participants à réaliser un diagnostic objectif sur la base d'une approche participative, en cherchant l'efficacité. La Province de Berkane, de par ses potentialités, pourra profiter de cette stratégie à tous les niveaux : économique, social et culturel.

Les animateurs ont présenté le cadre général de l'étude et les résultats attendus des ateliers provinciaux, la méthodologie adoptée pour réaliser les ateliers provinciaux, ainsi qu'une plateforme introductive comme base de cette concertation :

- le contexte de préparation de la stratégie de développement de la Région de l'Oriental ;
- les objectifs des ateliers participatifs ;
- l'approche adoptée pour la réalisation des ateliers ;
- les outils envisagés pour la réalisation des objectifs de l'atelier ;
- les ressources naturelles, la situation actuelle et les perspectives :
 - l'évolution de la population, du peuplement et de l'état des ressources ;
 - les différences qualitatives et quantitatives des ressources et de leur exploitation ;
 - les possibilités à explorer ;
- l'économie régionale à travers la maquette des différentes branches de l'économie :
 - le positionnement de la Région sur la base de certains indicateurs ;
 - la répartition du PIB régional par branche ;
 - l'utilisation du PIB régional ;
 - la répartition du compte « Revenu des ménages » ;
- les indicateurs socio-économiques de la Province.

2.1.4 Synthèse des travaux de groupe

Economie productive

Brainstorming

Les intervenants ont identifié les contraintes rencontrées pour l'accès aux ressources, essentiellement la terre et l'eau. Ils ont fait un focus sur les principales activités de la Province, l'agriculture et l'élevage. Ils ont souhaité davantage d'aides (scientifiques, techniques et financières) pour le secteur agricole (via des subventions) et d'appui à l'organisation du secteur de l'amont à l'aval. Cette réflexion a aussi pris la forme d'un inventaire des produits que chacun souhaitait voir valoriser et de propositions pour assurer cette valorisation.

Ont ainsi été présentés et analysés :

- les possibilités de rechercher des variétés d'oliviers plus productives et des techniques d'oléfaction plus modernes ;
- la réhabilitation du verger d'amandier du versant Sud des Beni Snassen ;
- le renforcement et l'organisation de l'exploitation du romarin, voire l'extension de cette activité à d'autres plantes aromatiques et médicinales, notamment le caroubier dans les plaines de Taourirt ;
- la valorisation des produits agricoles par :
 - l'expansion des industries de transformation (exemple de l'abricot), avec le choix de la meilleure rémunération entre l'agro-industrie et la vente au frais ;
 - la dynamisation des plateformes commerciales installées, mais qui n'ont jusqu'à présent, jamais fonctionné, en remarquant que, si le commerce n'a pas pris l'essor attendu, c'est que le secteur amont - l'agriculture - connaît une perte de dynamisme ;
- la valorisation des produits de l'élevage, notamment de la viande ovine, par la labellisation de la race Bni Guil, ce qui nécessite l'assistance technique (l'ANOC par exemple), la recherche et le partenariat avec des producteurs d'autres pays (la Région Champagne-Ardenne a été citée vu qu'elle travaille déjà avec la Chambre d'Agriculture de Berkane).

Un débat a par la suite opposé les tenants de l'intensification de l'agriculture irriguée et du remplacement de la céréaliculture par l'arboriculture et ceux soucieux de ne pas surexploiter les terres fragiles, de respecter les propriétés, vocations et limites écologiques des terres en même temps que de reconnaître, à la lumière des résultats de la recherche scientifique, la supériorité des techniques traditionnelles des pasteurs en milieu aride. L'accord s'est fait sur la nécessité d'envisager chaque activité selon une démarche filière.

Une remarque souligne l'éventuelle contradiction entre des programmes de développement ou d'encouragement lancés par différents services de l'Etat (exemple de la protection de la forêt et l'aide à l'élevage caprins dans les monts des Beni Snassen, aux objectifs contradictoires : les chèvres laitières distribuées ont été mises au pâturage dans la forêt par des bénéficiaires au lieu d'être stabulées et mises à un régime fondé sur l'alfa). Des intervenants ont développé leur point de vue sur les limites foncières à ces initiatives :

- le statut collectif des terres, qui permet à un ou plusieurs éleveurs de faire paître leurs troupeaux sur une parcelle alors que l'appropriation privée donne aux entrepreneurs la garantie que leurs aménagements et leurs cultures ne seront pas endommagés par d'autres ayants droit ;
- morcellement des parcelles d'une exploitation agricole ;

- éventualité de donner une place, parmi les attributaires des terres agricoles du domaine privé de l'Etat, à des émigrés.

Une question est soulevée sur le fait que l'épargne accumulée dans la Région continue d'être investie dans l'agriculture et l'élevage et sur la recherche des modalités d'une sensibilisation et d'une formation des entrepreneurs locaux pour les ré-orienter vers d'autres secteurs d'activités et rompre avec ce manque d'initiatives innovantes.

Identification des facteurs-clés de l'économie des activités productives comme moteur du développement régional

Tableau 8 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Rang	Domaines de compétences
Equipements de base	3	Etat, Région et Communes
Encouragement de l'état (marketing)	7	Etat et Région
Aménagement foncier (immatriculation et remboursements)	2	Etat et Région
Qualité (organisation des filières)	8	Etat, Région, organisations professionnelles
Recherche agronomique et scientifique	4	Centres de recherche, organisations professionnelles
Ressources en eau	1	Etat
Organisation des professions	6	Etat, Région, organisations professionnelles
Formation (alphabétisation, formation)	5	Etat et Région
Respect des propriétés écologiques des terres	9	Etat et Région
Harmonisation des politiques de développement de l'Etat	10	Etat

Identification des avantages de la Province :

- sites touristiques ;
- avantages agricoles (productivité, diversité, qualité).

Economie résidentielle

Brainstorming

L'animateur a d'abord clarifié le plan et la méthodologie d'animation du groupe. Ainsi, après la présentation du thème, les participants ont discuté des impacts du projet de la station balnéaire de Saïdia pour la Province : le recrutement massif d'ouvriers, la stimulation du tissu productif, la hausse du prix du foncier, la prolifération de l'habitat insalubre en périphérie des villes.

Ils ont aussi manifesté leur intérêt pour la réalisation de ce projet.

Les participants ont mis en relief le manque des mesures d'accompagnement à ce projet d'envergure, en résumé selon trois volets :

- l'absence de valorisation de l'offre locale et la demande touristique potentielle ;
- la nécessité de créer des entreprises locales de services aux touristes (restaurants, com-

merces, instituts de beauté et remise en forme) pour favoriser la dynamique et assurer l'impact territorial du projet ;

- la nécessaire inscription de la dynamique du projet Saïdia dans une logique de développement durable pour assurer sa pérennité.

Les discussions ont mis l'accent sur la nécessité d'assurer une connexion avec l'arrière-pays de la Région, qui dispose d'un patrimoine très riche, en favorisant un tourisme diversifié pour intégrer la population de toute la Région.

Tableau 9 : Facteurs-clés de succès, importance et intervenants décisifs pour le développement de l'économie résidentielle

Facteurs / Projet Saïdia	Importance	Implication de la Région	Autres intervenants
Mesures d'accompagnements en infrastructures de bases : eau potable, Infrastructures routières, en général et vers la montagne et l'aéroport	5	*****	Ministères ; Agence de l'Oriental
Services sociaux, santé, etc.	4	*****	Ministères ; Privés
Création des activités pour répondre à la demande touristique	4	***	Associations promoteurs privés ; Ministère de la Culture ; Ministère des Sports
<ul style="list-style-type: none"> • Instaurer des activités culturelles et d'animations (villes voisines du projet ; folklores menasés de disparition, etc.) • Assurer l'approvisionnement adapté à la demande : restauration, produits d'artisanat, etc. 			
Capacité d'hébergement faible	4	***	Opérateurs privés promoteurs ; CRI ; Agence de l'Oriental ; Ministères ; ADS ; Chambres consulaires
Formation des professionnels du tourisme	3	**	Chambres consulaires ; OFPPT ; ANAPEC
Protection du patrimoine écologique (Sites, d'Intérêts Biologiques, sites classés)	2	**	Ministères ; Association de protection ; Collectivités Locales
Renforcement du tissu productif local en favorisant la création de petites et moyennes entreprises locales	3	***	Ministère du Tourisme ; Associations ; CRI
Promotion des sites : <ul style="list-style-type: none"> • appui sur les atouts agricoles pour développer le tourisme ; • sensibilisation des émigrés pour être représentants et ambassadeurs de la Région à l'étranger 	3	***	Investisseurs privés ; Ministères ; Associations de la diaspora ; Fondation Mohammed V

Tableau 9 / suite

Facteurs / Tourisme rural	Importance	Implication de la Région	Autres intervenants
Instaurer des infrastructures d'accueil (pas de gîtes pour le tourisme en montagne, auberges, peu de personnel qualifié)	5	****	Secteur privé ; Ministères ; Collectivités Locales
Organisation du tourisme écologique ou de montagne	3	**	Privé ; Collectivités Locales ; Ministères ; Associations
Facteurs culturels défavorables : difficulté pour la population de recevoir des étrangers	1	*	Associations ; Élus ; Ministères
Exode rural ; la population quitte les campagnes ; la promotion d'AGR, le renforcement du tissu associatif	1	**	Associations ; ONG ; Ministères
Valorisation des produits de terroir (exemple : arganiers)	1	*	Associations ; Collectivité Locales
Facteurs culturels défavorables : difficulté pour la population de recevoir des étrangers	1	*	Associations ; Élus ; Ministères
Exode rural ; la population quitte les campagnes (promotion d'AGR, renforcement du tissu associatif)	1	**	Associations ; ONG ; Ministères
Sécurité dans la campagne	1	*	Etat

Economie de la connaissance

L'animateur présente les expériences d'autres pays et d'autres Régions du Maroc.

Questions et observations

Les principales réflexions du groupe de travail :

- la Province dispose de trois potentialités qui peuvent aboutir à des projets appropriés :
 - agriculture : plateforme de services avec la ville de Saint Charles (Perpignan) en France ;
 - tourisme : patrimoines naturel et culturel à valoriser par le marketing territorial ;
 - MRE : forum des MRE ;
- la première condition à l'élaboration de la stratégie est la convergence entre les services ;
- la marginalisation du festival de Saïdia est due à l'intérêt accordé à celui du Raï d'Oujda et au manque de ressources humaines qualifiées pour le gérer et l'animer ;
- la formation et le renforcement des compétences seront des facteurs-clés du succès de l'économie de la connaissance ;
- la nécessité de créer une institution pour l'accueil et la fixation des MRE tout en valorisant les instances et les structures existantes ;
- les forums doivent montrer aux MRE l'intérêt d'investir dans leur Région et sortir de la logique de l'accueil ;
- la nécessité d'une campagne de sensibilisation autour de la station balnéaire de Saïdia ;
- la Province de Berkane souffre d'un déficit en matière de communication ;
- les NTIC sont à considérer comme des facteurs-clés et non comme des axes stratégiques.

Éléments moteurs proposés

Les domaines de l'économie de la connaissance à développer sont la promotion des patrimoines culturels et paysagers et l'utilisation des nouvelles technologies pour promouvoir les potentialités de la Région. Les facteurs-clés de succès choisis par les participants sont :

- marketing territorial ;
- formation et renforcement des compétences ;
- mise en valeur du patrimoine culturel et de l'artisanat ;
- institutionnalisation et développement des entités existantes en charge des MRE.

Classification et notation des facteurs par les participants

Pour chaque participant, la note 4 est attribuée au facteur classé premier, la note 3 au deuxième, etc. Pour promouvoir le patrimoine culturel et paysager de la Région et utiliser les nouvelles technologies, les facteurs-clés sont hiérarchisés par le groupe de travail comme l'indique le Tableau 10 ci-après, priorité étant donnée à la note la plus élevée.

Tableau 10 : Facteurs-clés de succès classés par les participants

Facteurs	Participants								Somme
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Marketing territorial	4	4	4	4	4	4	3	1	28
Formation et renforcement des compétences	3	2	3	3	2	2	4	4	23
Mise en valeur du patrimoine culturel et de l'artisanat	2	3	2	2	3	1	1	3	17
Institutionnalisation et développement des entités existantes en charge des MRE	1	1	1	1	1	3	2	2	12

Intervenants dans la réalisation de ces facteurs

La note 7 est attribuée à l'intervenant classé premier, la note 6 au deuxième, etc.

Tableau 11 : Importance des intervenants pour chaque facteur-clé de succès classés selon la note la plus élevée

	Marketing territorial	Formation et renforcement des compétences	Mise en valeur du patrimoine culturel et de l'artisanat	Institutionnalisation et développement des entités existantes se chargeant des MRE
Etat	50	54	39	53
Collectivités locales	53	34	52	48
Chambres professionnelles	27	33	39	24
Association	32	32	40	33
Secteur privé	30	20	19	26
Agences de développement	25	24	26	30
Organisations internationales	15	27	9	10

2.2 PROVINCE DE FIGUIG : 11 JUILLET 2007

2.2.1 Ordre du jour

Concertation avec les acteurs locaux sur la dynamique de la Région et sur la place de la Province de Figuig dans le futur de l'Oriental.

2.2.2 Objectif

Dégager les points de vue des acteurs de la Province de Figuig sur le développement de la Région tout en convergeant vers une vision à dimension régionale.

2.2.3 Déroulement

Identique au chapitre précédent.

2.2.4 Questionnements

La discussion, ouverte pour débattre le contenu des exposés, a porté sur :

- la prise en compte des études antérieures et en cours :

Des participants ont mis l'accent sur la nécessité d'examiner les études réalisées sur la Région lors de la préparation de la stratégie et de prendre en compte leurs conclusions.

- l'analyse à l'échelle provinciale :

Des participants ont souhaité que l'analyse adoptée soit établie au niveau provincial plutôt que régional. La stratégie de développement est, pour eux, la résultante de la stratégie de développement de chaque Province.

- actualisation des données statistiques :

Deux participants ont demandé à ce que les chiffres relatifs à la population et aux taux d'électrification soient actualisés et vérifiés.

- l'impact des projets régionaux sur les localités :

Les projets régionaux ne seront favorablement perçus que s'ils se traduisent par une amélioration des revenus des populations les plus défavorisées.

2.2.5 Synthèse des travaux de groupe

Économie productive

L'atelier a pour objectif d'élaborer une matrice qui permettra d'identifier les facteurs-clés de succès de l'économie productive (industrie, agriculture, activités minières, etc.), leur importance dans le contexte régional, les marges de manoeuvre dont dispose la Région.

Déroulement et résultats de l'atelier :

- l'animateur a présenté les outils à utiliser pour réaliser les objectifs de l'atelier ;
- une présentation des résultats du PDIRO a mis à niveau les connaissances des participants tout en identifiant les atouts et les contraintes du secteur de l'industrie ;
- les discussions ont été ouvertes pour dégager les facteurs-clés de succès du secteur ;
- le groupe de travail a retenu les facteurs-clés de succès suivants selon l'ordre de priorité suivant :
 - le cadre institutionnel ;
 - le foncier ;
 - les infrastructures de base ;

- l'énergie et les ressources en eau ;
- le financement de l'industrie ;
- les secteurs qui pourraient être en complémentarité avec le secteur productif régional :
- l'élevage ovin et caprin ;
- les truffes,
- la variété de dattes Aziza ;
- les plantes aromatiques et médicinales ;
- l'alfa ;
- les mines ;
- le tourisme culturel.

Économie résidentielle

Présentation du plan et d'un exposé mettant en lumière les points suivants :

- l'évolution et la perspective du marché touristique au niveau mondial ;
- la part de marché du Maroc au sein de la zone MEDA ;
- la vision et les actions entreprises au niveau national pour consolider la position du Maroc dans le marché mondial ;
- la mise en lumière de l'offre territoriale de la Région de l'Oriental ;
- la précision du concept du tourisme résidentiel ;
- l'analyse offre / demande du tourisme résidentiel en Espagne (ledear européen) ;
- les avantages et les inconvénients du tourisme résidentiel.

L'exposé a suscité d'emblée une discussion axée sur le contexte général du tourisme dans la Région, ses implications territoriales, les mesures d'accompagnements, etc. Les interventions qui ont suivi avaient pour objectifs l'identification des enjeux tels qu'ils sont perçus par les participants.

L'outil utilisé à cet effet est la « matrice des facteurs-clés de succès ». Ainsi, les principaux facteurs identifiés peuvent se présenter dans cet ordre de priorité :

- inventaire et marketing de la zone au niveau national et international ;
- renforcement des infrastructures de base ;
- maîtrise du tourisme résidentiel ;
- étude d'impact ;
- cahier de charges ;
- gouvernance des projets ;
- intégration des entreprises locales ;
- synergie entre les secteurs agricole, artisanal, touristique et culturel ;
- présence locale du Ministère du Tourisme ;
- formation / information ;
- décentralisation au niveau de la Région ;
- assainissement de la situation foncière ;
- encouragement de l'investissement national ;
- consolidation de l'existant.

Tableau 12 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Importance	Implication de la Région	Autres intervenants
Synergie entre les secteurs agricole, artisanal, touristique et culturel	4	***	Acteurs locaux
Inventaire et marketing de la zone au niveau national et international	5	**	Etat / Opérateurs
Présence locale du Ministère du Tourisme	4		Etat
Formation / information	4	*	Etat / Opérateurs
Assainissement de la situation foncière	3		Etat
Renforcement des infrastructures de base	5	**	Etat / Opérateurs
Encouragement de l'investissement national	3		Etat
Consolidation de l'existant	3	***	Opérateurs
Décentralisation au niveau de la Région	4	**	Etat
Maîtrise du tourisme résidentiel	5	***	Etat
Etude d'impact	5	*	Ministères
Cahier des charges	5	***	Ministères
Gouvernance des projets	5	*	Acteurs locaux
Intégration des entreprises locales	5	***	Etat / Opérateurs et Chambres

Économie de la connaissance

Objectif de l'atelier du groupe de l'économie de la connaissance

L'objectif de cet atelier est d'élaborer une matrice qui permettra d'identifier les facteurs-clés de succès de l'économie de la connaissance, d'examiner leur importance dans le contexte régional et d'évaluer les marges de manoeuvre dont dispose la Région pour les retenir.

Déroulement et résultats de l'atelier

Exposé sur l'économie de la connaissance comme moteur du développement régional mettant l'accent sur l'expérience d'autres pays et d'autres Régions du Maroc.

Questions et observations

Le débat s'est ouvert sur la reprise et l'appropriation par l'ensemble des participants de la définition du concept d'économie de la connaissance.

Les participants sont convenus, qu'à ce stade de la concertation, le niveau actuel de connaissance de la situation économique et sociale des populations est suffisant (cette question a suscité chez certains participants le souci d'affiner leur connaissance des conditions de vie des populations). Une discussion a permis de s'entendre sur la hiérarchie et les relations entre les compétences de la Région et celles de la Province.

Éléments moteurs proposés

La valorisation de divers produits matériels et intellectuels a été proposée :

- les vastes espaces ;
- les végétaux rares ;
- les sites archéologiques de différentes époques ;
- les savoirs et les capacités des habitants de différentes générations ;
- la proximité de pays dont les habitants pourraient être intéressés par les paysages et la culture du pays et de la zone aride ;
- la présence de communautés originaires de la Province dans plusieurs parties du Maroc et dans d'autres pays du monde pouvant assurer la promotion et le marketing du territoire, y.c. des personnalités marquantes et influentes dans la Région ou dans l'émigration.

Moyens de dynamisation de l'économie de la connaissance

Les domaines de l'économie de la connaissance qu'il s'agira de développer consistent en la promotion des patrimoines culturel et paysager et l'utilisation des nouvelles technologies pour promouvoir les potentialités provinciales. Propositions :

- création d'un site Internet par la Région, géré par la Région ;
- élaboration et tenue à jour d'un répertoire des émigrés concernés ;
- création d'un fonds d'investissement pour soutenir et dynamiser des PME (conditions de prêt avantageuses, intervention sur l'ensemble du territoire) ;
- diffusion périodique d'informations dans les médias ;
- organisation et participation à des foires et expositions sectorielles ;
- création d'instituts de formation de tous niveaux ;
- renforcement de la visibilité du patrimoine culturel ;
- création d'une station de radio et télévision régionales, etc.

Classification et notation des facteurs par les participants

Le nombre de facteurs étant égal à 9, chaque participant attribue la note 9 au facteur classé premier, la note 8 au deuxième, etc.

Tableau 13 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Participants								Somme
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Diaspora	9	8	5	8	7	5	4	5	51
Infrastructures	8	6	7	6	1	7	5	6	46
Marketing territorial	3	1	8	9	6	6	9	1	43
Compétences et expertise	4	7	4	7	3	9	7	2	43
Capacité de financement	2	4	3	2	5	8	8	9	41
Espace	5	2	6	5	4	3	6	7	38
Foncier	6	3	9	4	2	4	2	4	34
Patrimoine culturel	7	5	2	3	8	1	3	3	32
Esprit d'entreprise	1	9	1	1	9	2	1	8	32

2.3 PROVINCE DE JERADA : 12 JUILLET 2007

2.3.1 Ordre du jour

Concertation avec les acteurs locaux sur la dynamique de la Région et sur la place de la Province de Jerada dans le futur de l'Oriental.

2.3.2 Objectif

Dégager les points de vue des acteurs de la Province de Jerada sur le développement de la Région tout en convergeant vers une vision à dimension régionale.

2.3.3 Déroulement

Monsieur le Gouverneur de la Province de Jerada a rappelé les principales potentialités naturelles et humaines de la Province : les ressources en eau, un patrimoine forestier dense, un élevage important et un paysage attractif pouvant tirer profit du projet touristique de Saïdia. Il a également exprimé les attentes de la Province de Jerada relative à l'étude de la stratégie du développement de la Région de l'Oriental, puis exprimé le voeu de prendre en considération l'échelle provinciale dans l'élaboration de cette stratégie.

M. le Gouverneur a rappelé les efforts de l'Etat à travers les investissements publics :

- 1994 - 2002 : 530 MDh ;
- 2003 - 2005 : 230 MDh ;
- 2006 - 2007 : 540 MDh.

Ces investissements se sont traduits notamment par l'amélioration de :

- l'accessibilité des localités de la Province, passée de 10% à 70% ;
- l'électrification qui a atteint 76% et atteindra 100% avec l'énergie solaire ;
- l'accès des populations à l'eau potable (84%).

Monsieur le Gouverneur a mis l'accent sur la fragilité de l'économie provinciale malgré 70 ans d'exploitation minière et une masse salariale distribuée de 30 milliards de Dirhams.

Il a exprimé ses attentes en matière d'identification des investissements et des projets pour chacune des villes de la Province ainsi qu'en milieu rural.

Interventions des animateurs :

- présentation du programme ;
- présentation de l'approche méthodologique ;
- exposé sur les ressources naturelles ;
- présentation de la maquette de l'économie régionale et des indicateurs provinciaux.

Demandes des participants :

- l'hypothèse que la méthodologie est valable pour toute la Province ;
- la nécessité d'un diagnostic local, considérant que le développement local est à la base du développement régional ;
- la prise en compte des travaux antérieurs (SRAT de l'Oriental) ;
- la clarification des concepts utilisés ;
- le besoin d'un atelier participatif qui concerne les infrastructures de base ;
- le regret de l'indisponibilité des documents explicatifs avant la tenue des ateliers ;
- le PIB régional estimé ne tient pas compte des activités économiques de la Région ;

- les concepts utilisés devraient être discutés entre spécialistes et non dans un tel atelier ;
- les chiffres présentés existent déjà dans l'étude EDESA ;
- les études déjà réalisées sont restées dans les tiroirs ;
- il faudra se prononcer sur le type d'investissement à réaliser ;
- il faut parler de la Province et non de la Région étant donné les disparités provinciales ;
- il y a confusion dans l'exposé entre la Province et la Région et il aurait fallu présenter la Province avant de passer à la Région ;
- une demande d'informations sur les agrégats économiques relatifs à la Province (PIB provincial, contribution des activités économiques de la Province à la formation du PIB) ;
- la prise en considération des spécificités de chaque Province, ses forces et ses faiblesses ;
- il fallait apporter un squelette de la stratégie, les exposés ne sont pas tous compréhensibles et il fallait disposer des termes de références avant l'atelier ;
- éviter d'isoler Jerada du reste de la Région et du reste du Maroc afin de permettre à la Province de se développer suite à la fermeture de la mine du charbon en 1998 ;
- l'élaboration d'une banque de projets, des études de faisabilité ainsi que des subventions.

Intervention de Monsieur le Gouverneur

Les points forts :

- l'importance d'avoir une Agence pour une seule Région ;
- le rappel du déroulement de l'appel d'offres pour attribuer cette étude ;
- le caractère dépassé des études antérieures ;
- des points positifs, comme le désenclavement ;
- dans l'étude PDIRO, les industries proposées ne tiennent pas compte des potentialités de la Région ;
- 70 ans d'exploitation minière n'ont pas permis à la ville de Jerada de construire un tissu économique viable ;
- l'économie est basée sur les salaires et ceci peut encore être développé en installant d'autres institutions à Jerada afin d'améliorer le pouvoir d'achat de la population ;
- l'importance de Jerada vis-à-vis du port de Nador ;
- l'Agence du Nord avait identifié l'élevage comme moteur de croissance.

2.3.4 Synthèse des travaux de groupe

Economie productive

Objectif

Cet atelier vise l'élaboration d'une matrice permettant d'identifier les facteurs-clés de succès de l'économie productive (industrie, agriculture, mines, etc.), leur importance dans le contexte régional, les marges de manoeuvre dont dispose la Région pour les retenir.

Déroulement et résultats de l'atelier

L'accord sur la méthode

L'animateur principal fait une présentation des résultats du PDIRO, mettant en évidence les atouts et les contraintes du secteur de l'industrie, puis trace la démarche d'analyse à suivre au cours de l'atelier et les outils à utiliser pour réaliser ses objectifs.

La concertation sur l'appréciation de la situation

Un débat s'est ouvert sur la vision des acteurs. Nous en reprenons ici les lignes de force. De l'avis unanime, les infrastructures de circulation sont l'un des facteurs fondamentaux du fonctionnement du territoire. L'équipement en routes est assez bon, la desserte de Jerada est satisfaisante, bien que les aménagements en cours touchent plutôt le Nord de la Région. Mais tous les participants ont expliqué longuement leur préférence pour le train. La voie ferrée existe, elle ne demande qu'à être remise en service. Le raccordement avec Nador facilite l'accès à des espaces avec lesquels se développent les échanges. Les bénéfices escomptés intéressent particulièrement les éleveurs, qui souhaitent reprendre la transhumance et entreprendre l'apport d'aliments pour le bétail par train, moins coûteux que le transport par camion.

La dégradation du couvert végétal, ressource de l'élevage pastoral, est présentée comme une conséquence du statut collectif des terres. La majorité des participants a fortement affirmé sa conviction que la propriété privée était le seul cadre garantissant un bon entretien de la ressource. La discussion s'est poursuivie au-delà de la séance, face aux réserves émises par des animateurs sur les risques de morcellements successoraux, de spéculation foncière et d'usages abusifs par les exploitants en faire valoir indirect.

Une réflexion animée a été menée sur la contrebande et sur les points de vue les plus efficaces pour aborder ses perspectives. Les uns l'estiment en fort déclin, les autres toujours active. D'un point de vue moral, elle dessert l'image de la Région, mais beaucoup de familles n'ont que cette source de revenus. Cependant, il est à prévoir que la mise en pratique du libre échange la rendra obsolète.

Un débat contradictoire sur la houillère a opposé les tenants de l'existence de réserves au moins jusqu'en 2010 et les partisans d'un abandon de toute exploitation, y compris artisanale. Une alternative a été proposée par les animateurs, celle de l'intégration sociale des artisans dans le cadre d'une organisation par les moyennes entreprises concessionnaires (qui s'est avérée avoir déjà été expérimentée avec succès par certains, puis abandonnée). Les procédures de mise en route d'investissement sont perçues comme très lourdes et dissuasives. Les formalités en vigueur en Tunisie ont été citées en exemple à reprendre.

Tableau 14 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Analyse	Les intervenants
Financement	1	Région, Etat, secteur privé
Foncier	1	Etat
Infrastructures de base	1	Région, Etat
Formation	1	Région, Etat
Promouvoir la Région	1	Région
Plans	1	Etat
Loi d'investissement	1	Etat

Potentialités de la Province :

- industrie alimentaire ;
- plantes médicinales ;
- tourisme ;
- produits de terroirs ;
- ressources en eaux.

Economie résidentielle

Présentation du plan de déroulement de l'atelier en assistant sur l'intérêt du brainstorming.

Exposé des éléments suivants :

- l'évolution et la perspective du marché touristique au niveau mondial ;
- la part du marché du Maroc au sein du MEDA ;
- la vision et les actions entreprises au niveau national pour consolider la position du Maroc au niveau du marché mondial ;
- la mise en lumière de l'offre territoriale de la Région de l'Oriental ;
- la précision du concept du tourisme résidentiel ;
- l'analyse offre / demande du tourisme résidentiel en Espagne (leader européen) ;
- les avantages et les inconvénients du tourisme résidentiel.

La discussion générale a permis de soulever des axes précis et de classer par ordre de priorité les enjeux majeurs et les facteurs-clés de succès, comme indiqué dans la matrice ci-après.

Tableau 15 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Importance	Implication de la Région	Autres intervenants
Accompagnement de Saïdia			
Infrastructure pour l'arrière-pays	5	*	Ministères ; Agence de l'Oriental
Formation Professionnelle	5	*	Ministères ; Agence de l'Oriental ; ONG
Animation (territoriale, culturelle, etc.)	4	*	Collectivités locales ; Chambres consulaires ; Agence de l'Oriental
Restauration du patrimoine	4	*	Ministères ; Agence de l'Oriental ; ONG ; Secteur privé
Promotion des niches touristiques	4	*	Ministère du Tourisme ; DAI
Intégration des entreprises locales	3	*	CRI ; Chambres Consulaires
Etude d'impact social	3	*	ONG ; Ministères
Délégation touristique	3	*	Ministères
Décentralisation des musées	3	*	CRT ; Agence de l'Oriental ; Ministères ; CL
Services d'accompagnement et environnement	4	*	CL ; Ministères

Tableau 15 / suite

Facteurs	Importance	Implication de la Région	Autres intervenants
Tourisme rural			
Mobilisation des opérateurs	5	*	CRI ; Agence de l'Oriental ; CC
Consolidation des sites	5	*	Ministères ; ONG
Approche participative	5	*	ONG ; CL
Cartographie touristique	4	*	Ministères
Intégration du Pays d'Accueil Touristique	4	*	Ministères
IGP / territoire	3	*	ONG ; Ministères
Chasse	3	*	Eaux et Forêts ; Secteur Privé
Organisation des artisans	3	*	ODECO
Tourisme intérieur			
Information / Marketing	4	*	Ministères ; Privé
Infrastructure d'accueil	5	*	Ministères ; Collectivités Locales
Assurer l'existence des circuits complémentaires hors Région	4	*	CRT ; Eaux et Forêts ; Secteur privé

Economie de la connaissance

Déroulement

L'animateur présente un exposé sur l'économie de la connaissance comme moteur du développement régional, soulignant l'expérience d'autres pays et d'autres Régions du Maroc.

Questions et observations

Plusieurs questions et observations sont soulevées par les participants :

- il y a des points communs à toute la Région, mais aussi des spécificités par Province ;
- les constructions laissés par la fermeture des mines peuvent être exploitées pour des activités économiques comme le tourisme ou la culture des champignons de bonne qualité ;
- les exemples cités dans l'exposé sont loin de la réalité marocaine ;
- le besoin de créer des sites Internet pour la valorisation du patrimoine culturel ;
- la nécessité d'appui aux ressources naturelles et de renforcement des infrastructures ;
- l'exposé est plus théorique que pratique ;
- 60% des établissements scolaires sont équipés en informatique et connectés à Internet ;
- la Région dispose d'un patrimoine culturel et musical qui nécessite de la formation ;
- la structure humaine et intellectuelle ;
- un festival a été organisé avec la participation de l'Espagne, des Pays-Bas et de l'Allemagne, mais il n'a pas été réédité faute de moyens financiers.

Éléments moteurs proposés

Le groupe de travail a retenu que les domaines de l'économie de la connaissance qu'il s'agira de développer consistent en la promotion du patrimoine culturel de la Région tout en utilisant les nouvelles technologies pour promouvoir les potentialités de la Région.

Les participants ont dressé une liste de cinq éléments constituant pour eux des facteurs-clés de succès pour le moteur de croissance « économie de la connaissance » :

- Formation et qualification ;
- Financement ;
- Communication et manifestations ;
- Recherche scientifique et valorisation des ressources ;
- Infrastructures.

Classification et notation des facteurs par les participants

La note 5 est attribuée au facteur classé premier, la note 4 au deuxième, etc. Le Tableau 16 indique la hiérarchie des facteurs retenue par le groupe de travail par ordre d'importance.

Tableau 16 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Participants										Somme
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Formation et qualification	5	5	5	4	2	4	3	3	4	5	40
Financement	2	4	4	2	4	5	5	5	5	1	37
Communication et manifestations	4	2	3	5	5	1	1	1	1	3	26
Recherche scientifique et valorisation des ressources	1	1	1	3	1	3	4	4	2	4	24
Infrastructures	3	3	2	1	3	2	2	2	2	3	23
Espace	5	2	6	5	4	3	6			7	38
Foncier	6	3	9	4	2	4	2			4	34
Patrimoine culturel	7	5	2	3	8	1	3			3	32
Esprit d'entreprise	1	9	1	1	9	2	1			8	32

2.4 PROVINCE DE NADOR : 25 JUILLET 2007

L'ensemble des travaux préparatoires et des études prises en compte par les experts (pour être mis à disposition du groupe du travail à travers les différentes synthèses et présentations) est antérieur à la définition de la Province de Driouch et à son institutionnalisation. De la sorte, les enjeux, potentialités de développement, atouts et handicaps, et autres spécificités concernant cette nouvelle Province sont intégrés à la démarche dédiée à la Province de Nador telle que préalablement existante, dont l'actuelle Province de Driouch constituait une partie.

2.4.1 Ordre du jour

Concertation avec les acteurs locaux sur la dynamique de la Région et sur la place de la Province de Nador dans le futur de l'Oriental.

2.4.2 Objectif

Dégager les points de vue des acteurs de la Province de Nador sur le développement de la Région tout en convergeant vers une vision à dimension régionale.

2.4.3 Déroulement

Identique au déroulement de cet atelier dans les Provinces évoquées précédemment.

2.4.4 Principales interventions

Un débat est ouvert sur le contenu des exposés qui a porté sur les points suivants :

- le représentant de la Délégation de l'Industrie déplore l'absence d'analyses sectorielles et le fait que la stratégie régionale soit la résultante des stratégies sectorielles nationales ;
- le représentant de l'Université a demandé la prise en compte des études antérieures ;
- le Président du Conseil Provincial de Nador a invité l'assistance à se méfier des statistiques car elles ne reflètent pas toujours la réalité, surtout dans une zone frontalière où l'économie informelle est dynamique ; il a confirmé la baisse de la contrebande en 2012 suite à l'entrée en vigueur des accords de libre échange entre le Maroc et l'Union européenne ;
- le Président de la Chambre de Commerce et de l'Industrie de Nador aurait souhaité voir le contenu des exposés avant la séance plénière afin d'analyser la démarche et de contribuer à son amélioration ; il signale que l'intervention introductive n'a pas évoqué avec précision les différentes composantes du secteur productif ;
- le représentant du CRI de la Région de l'Oriental met en relief l'intérêt et l'originalité de la méthodologie adoptée pour la conception de cette stratégie régionale qui va sans doute offrir une possibilité de cohérence entre les différents programmes (SRAT, PDIRO, etc.).

2.4.5 Synthèse des travaux de groupe

Economie productive

Brainstorming

La réflexion sur les perspectives de l'industrie dans la Région centre l'analyse sur le potentiel et les stratégies des acteurs de la Province de Nador. L'accent est mis sur le cadre de gestion des sites industriels, passé de la compétence directe de l'Etat vers une structure privée, ce qui encourage l'investisseur en lui facilitant l'accès aux sites aménagés, actuellement alourdi par le prix du terrain. Autre difficulté pour les entrepreneurs :

- trouver à Nador de la main d'oeuvre qualifiée dans les branches porteuses (l'exemple soulevé est celui de l'échec d'un projet d'installation d'un établissement de confection) ;
- attirer à Nador et à Berkane de la main d'oeuvre pouvant accepter le SMIG, du fait de la cherté de la vie dans ces deux villes.

Les seuls secteurs qui trouvent de la main d'oeuvre sont l'agriculture (SUCRAFOR a dû augmenter le prix de la betterave pour compenser le coût de la main d'oeuvre), les matériaux de construction, la construction, qui demandent peu de qualification, mais aussi où les ouvriers peuvent se loger de façon précaire sur les chantiers.

Les seules entreprises dont l'activité s'est stabilisée dans la Région sont celles lancées par l'Etat, qui a supporté les déficits pendant de longues années avant reprise par le privé.

Le poids de la concurrence des produits de contrebande et de la situation par rapport à l'Algérie sur l'investissement industriel subsiste. En forte diminution, la contrebande ne va cependant pas disparaître totalement selon les participants. Le coût de l'entretien des routes supportant les engins et véhicules industriels est lui aussi un handicap.

Initiatives récentes, ressources à valoriser et formules à trouver

Les participants ont souligné l'intérêt de se concentrer sur la recherche de formules d'incitation à l'investissement industriel en s'attachant à :

- valoriser les avantages offerts, comme les terrains à prix encourageants (dans le cadre du PDIRO), la présence d'un aéroport, d'un port et l'assurance d'opportunités d'exportation ;
- identifier les branches économiques porteuses et les types d'emploi à valoriser.

L'accent a été mis sur l'agro-industrie (à Boughriba, sur l'agriculture biologique, sur la fabrication d'huile d'argan avec l'existence d'une arganeraie), sur la fabrication du matériel d'emballage, sur le projet de relance de l'élevage d'anguilles pour l'exportation (malgré la contrainte non encore levée de la mise à niveau des eaux aux normes d'hygiène indispensables à toute aquaculture), sur les possibilités de la transformation du poisson, sur l'initiative récente de sous-traitance pour le décorticage de crevettes venant des Pays-Bas ;

- la mise en oeuvre des outils de facilitation de l'accès aux terrains industriels (baisse des prix, subvention déguisée, risque d'encourager la spéculation) ;
- la mise en place de moyens de réduire la contrebande ;
- la mise en oeuvre des aménagements capables d'attirer les entrepreneurs, parmi lesquels la densification et le renforcement du réseau de communication, très important.

Deux questions sont restées ouvertes :

- celle de la capacité de Nador à constituer un pôle de développement des campagnes de son arrière-pays rural (Midar, Ben Tiyeb, Tafersit, Boudinar) et pastoral (Ain Zora) ;
- celle de l'importance du rôle de la contrebande de carburants comme avantage comparatif pour l'économie de la Région et des effets de son éventuel arrêt.

Identification des facteurs-clés de l'économie des activités productives comme moteur du développement régional

Tableau 17 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Analyse	Intervenants
Gestion des zones industrielles	Echec de la gestion des zones industrielles	CL, MCI, Province
Foncier (prix et disponibilité)	Cherté des terrains	Urbanisme
Prix de l'énergie		ONE, ONEP
Main d'oeuvre qualifiée	Faible qualification (confection), coût élevé de la MO, compétitivité du secteur agricole	OFPPT, OP
Gestion des entreprises	Augmentation des coûts des produits	CC, OP, CRI
Grandes entreprises	Entraîner les PME (sous-traitance)	CRI, Province, CGEM
Organisation professionnelle	Station de conditionnement	MCI, MADRPM
Marketing de produits	Exemple : clémentine de Berkane	OP, CC, Province
Proximité stratégique	Proximité de l'Europe	
Capacité d'action institutionnelle et collective sur les normes d'hygiène	Production du coquillage	INRH, Province, MADRPM, Santé
Lutte contre la contrebande		
Financement bancaire		Banques, MEF

Economie résidentielle

La séance débute par la présentation de la méthodologie du déroulement de l'atelier. Ainsi, après clarification des contextes national et international du secteur touristique et de l'offre territoriale touristique de la Région, les interventions ont souligné sur les éléments suivants :

- l'impact par l'urbanisation massive de la côte et sur l'environnement ;
- beaucoup de projets IDE (résidence touristique) ;
- faible durée d'occupation ;
- manque d'équipements complémentaires ;
- manque d'identité touristique de la Province ;
- manque de sites d'intérêt touristique.

Le débat entre différents représentants des services extérieurs, établissement publics et secteur privé, a permis de relever les facteurs-clés de succès ci-après.

Tableau 18 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteur	Région	Autres acteurs
Balnéaire		
Planifier l'occupation du littoral en tenant compte de lois de l'urbanisme	**	MHU / Collectivités locales
Identité culturelle dans les projets	***	Ministères / Collectivités locales
Rallonger la durée d'occupation	**	Ministères du Tourisme / Collectivités locales
Suivi et entretien	*	Privé / services techniques
Promotion	**	Collectivités locales / Privé / Médias
Formation hôtelière	*	Ministères du Tourisme / OFPPT
Ecotourisme		
Services publics	*	Collectivités locales / ONG / Ministère du Tourisme
Sensibilisation / Formation	*	ONG
Valorisation des produits locaux	*	ONG
Mobiliser les investisseurs locaux	*	CRI / Chambres consulaires
Stimuler l'intérêt des capitaux nationaux	*	CRI / Chambres consulaires

Economie de la connaissance

L'animateur présente un exposé sur l'économie de la connaissance comme moteur du développement régional mettant l'accent sur l'expérience d'autres pays et d'autres Régions du Maroc.

Questions et observations

Sont explicités :

- la nécessité de clarifier le concept, pour unifier la compréhension.
- le contenu de l'économie de la connaissance et ses implications au niveau territorial.
- les facteurs (les ressources humaines, la diversité des patrimoines culturel et naturel, l'offshoring, la production cinématographique, l'innovation, la recherche scientifique).

Les principaux points soulevés comme des priorités :

- favoriser le développement du patrimoine culturel et naturel à la faveur d'un développement local ;
- promouvoir la recherche scientifique ;
- développer l'attractivité des services à distance.

Éléments moteurs proposés

Les domaines à développer : communication, intégration de l'Université aux différents projets structurants, création et entretien des équipements sportifs, création de sites équipés spécialisés pour les activités d'offshoring, encouragement au tissu associatif.

Tableau 19 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteur	Importance	Analyse	Intervenants
La communication (organiser des expositions et forums, créer une chaîne télévisée régionale, créer un site web unique de la Région, renforcer la communication régionale avec les MRE)	***	La valorisation du patrimoine culturel et les potentialités naturelles à la faveur d'un développement	Collectivités locales, institutions publiques, Associations, secteur privé, organisations non gouvernementales, agences de développement
La création et l'entretien des équipements sportifs (organiser des rencontres au niveau régional)	*	Emanciper les ressources humaines, faire émerger un esprit concurrentiel	Ministères ; Collectivités locales
L'intégration de l'Université aux différents projets de structuration de la Région	**	Faire adapter les formations à l'offre du marché de l'emploi, recherche scientifique et innovation, réalisation des études	Université, intervenants dans les actions de développement
La création des sites équipés spécialisés pour les activités d'offshoring	**	Attractivité des investisseurs	CRI, les agences, les Chambres consulaires
Encourager le tissu associatif	*	Elargir les bienfaits du développement à toutes les couches sociales	Collectivités locales, institutions gouvernementales

2.5 PRÉFECTURE D'OUJDA-ANGAD : 24 JUILLET 2007

2.5.1 Ordre du jour

Concertation avec les acteurs locaux sur la dynamique de la Région orientale et sur la place de la Préfecture d'Oujda dans le futur de la Région de l'Oriental.

2.5.2 Objectif

Dégager les points de vue des acteurs de la Préfecture d'Oujda quant au développement de la Région tout en convergeant vers une vision à dimension régionale.

2.5.3 Déroulement

Les animateurs ont ouvert cet atelier et formulé les objectifs attendus de cette rencontre ainsi que la méthodologie adoptée. L'équipe a apporté un éclaircissement sur le cadrage de l'étude avant de présenter les thématiques de l'atelier :

- l'état des ressources naturelles, leurs utilisations et leurs perspectives ;
- la maquette de l'économie régionale qui met en exergue la répartition du PIB régional par branche de l'économie, l'utilisation du PIB régional, la répartition du compte « Revenu des ménages » ;
- les indicateurs socio-économiques de la Préfecture.

Suite à ces présentations, la discussion a été ouverte par le représentant de la CCIS d'Oujda qui a formulé les bases de la concertation et énuméré les projets, programmes et activités structurants de la Région : la station touristique de Saïdia, l'INDH, la formation, les aménagements pour le transport, l'industrie et l'offshoring.

Les participants de l'OFPPT et de l'Université ont fait état de leurs interrogations sur l'articulation entre ce travail et les études réalisées, du point de vue de :

- la prise en compte des faits et des situations ;
- la démarche poursuivie et les questions qui ont structuré le diagnostic de base.

Ils ont détaillé leur réflexion :

- en affirmant la nécessité d'analyser les constats présentés ;
- en posant des questions sur la place à donner, dans la construction d'une stratégie, à la dimension sociale, aux ressources locales en général, et à leur valorisation (en insistant sur des potentialités non visibles - ayant donc échappé à l'équipe chargée du diagnostic de base - et sur la nécessité de construire un label de la Région) ;
- en insistant sur l'importance de la validation de chaque étape par les acteurs, par la mise en place d'un comité de suivi et de coordination appelé à jouer l'interface entre animateurs et acteurs de la Province (ils ont été rejoints sur ce point par le représentant de l'Association des Jeunes Entrepreneurs qui a proposé la collaboration de son organisation).

Le participant de la RADO a tracé les grandes lignes d'une analyse en deux points. Les indicateurs et l'état des lieux présentés confirment la connaissance globale de la Région, marquée par la sécheresse, vivant essentiellement de la contrebande et du commerce. Le diagnostic anticipe sur les réponses à faire, en allant dans le sens d'un abandon des ressources naturelles en voie de dépérissement, et d'une orientation vers la seule ressource qui reste, la beauté des sites comme base de développement.

Dans le même sens, ce diagnostic part de la distinction entre deux époques, avant 2003 et après 2003, année de l'Initiative Royale et moment de la conception par l'Etat des grandes lignes du développement de la Région.

Comment voir ce qui pourra être le moteur de cette dynamique impulsée par l'Etat ?

Il aurait fallu identifier davantage les potentialités et leur donner plus de place, plus faire confiance au dynamisme des acteurs. De son côté, un intervenant de la Municipalité d'Oujda a souligné l'importance de ne pas faire un diagnostic à partir de valeurs éthiques, mais de la réalité, et d'insister sur l'analyse des facteurs des échecs. Les commentaires faits par l'équipe chargée du diagnostic sont :

- la Région a été présentée comme un espace sur lequel se raisonne le développement par les participants des autres Provinces mais non par ceux de la Préfecture d'Oujda ;
- les interventions faites dans la majorité des ateliers provinciaux sont en rupture avec la culture traditionnelle, qui met en avant des faiblesses pour obtenir des crédits.

A partir de la vision optimiste de la majorité des participants aux ateliers, il faut identifier les atouts qu'elle recouvre. Elle est aussi favorable à une démarche de recherche de la façon de récupérer les savoir-faire de l'informel comme outils de dynamisme.

2.5.4 Synthèse des travaux de groupe

Economie productive

Brainstorming

Suite à la présentation des résultats de l'étude PDIRO, les premières interventions ont mis l'accent sur des préoccupations de soutien et d'aide financiers à l'entreprise agricole, notamment dans le cadre :

- de l'encouragement à l'économie d'eau ;
- de la promotion de la participation des femmes au développement ;
- de la création d'activités génératrices de revenus.

Ces questions ont été recentrées dans la catégorie des outils d'amélioration de la répartition des bénéfices du développement.

La discussion a alors évolué vers une réflexion très fine sur le niveau d'esprit d'entreprise prévalant dans la Région, sur son rôle dans la faiblesse des investissements et sur la courte durée de vie des unités industrielles créées dans la zone industrielle d'Oujda. A partir d'une revue de la situation dans les différentes branches du secteur, de la présentation de cas et d'exemples, les intervenants ont mis en place la trame d'une identification des questions de référence des analyses à mener pour maîtriser ce sujet.

L'importance du volume des revenus de la contrebande a été rectifiée à la hausse par rapport à l'évaluation faite précédemment, en même temps que le rôle de l'évolution des taux de change.

Les participants ont énoncé des hypothèses sur les causes du manque de persévérance des agents économiques qui ont investi dans l'industrie pour abandonner au bout de cinq ou six ans. Deux lignes se sont trouvées opposées de fait :

- celle de l'interprétation à partir des compétences des entrepreneurs a mis en avant la faible compétitivité de leurs produits par rapport aux produits importés, notamment en contrebande, leur manque de culture d'entreprise, ou de manque de compétence dans la prospective ;

- les tenants de l'appel à une participation financière au lancement des entreprises privées ont insisté sur l'insuffisance des soutiens et de la protection contre la concurrence déloyale, sur l'ignorance par les services d'encouragement d'une partie des agents économiques aspirant à mener à bien des affaires, sur l'inégalité des aides accordées ou prévues pour chaque partie de la Région.

L'attention a été concentrée sur la nécessité de poursuivre cette réflexion en visant à estimer le poids de chacun de ces facteurs sur l'inertie du secteur.

Un autre point a été présenté comme crucial pour la réalisation des objectifs de développement, les inquiétudes des coordinateurs des initiatives industrielles sur la capacité des agriculteurs de la Région à satisfaire la demande, tant quantitative que qualitative des entreprises agro-industrielles en voie de planification à Boughriba, notamment en termes de degré de compétence, de préparation, d'organisation, et de volume de la production.

Identification des facteurs-clés de l'économie des activités productives comme moteur du développement régional

Tableau 20 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteur	Analyse
Economiser et rationaliser les ressources en eaux	
Encadrement technique de l'activité agricole	- Améliorer la qualité des services rendus aux agriculteurs et renforcer la production
Infrastructures de base	- Diminuer les coûts, Absence de port - Absence de trafic maritime stable
Transports	- Améliorer les moyens
Zones industrielles	- Un emplacement non optimal - La moitié des zones reste inoccupées - Des zones non attractives pour les investisseurs - Pas de transparence et des procédures compliquées - Absence des avantages fiscaux - La transformation des unités industrielles en locaux de dépôt - Un taux de risque très élevé
Renforcer le rôle des Communes rurales	
Foncier	- La multiplicité des statuts
Mentalité de l'investissement industriel	- Très faible dans la Région
Étude des marchés avant d'investir	
Stabilité de l'environnement économique	
Protection des droits et brevet des inventions et certification des produits des terroirs	
Avantages fiscaux	
Formation et recherche scientifique	

Groupe économie résidentielle

La séance débute par l'explicitation de la méthodologie de déroulement de l'atelier. Ensuite, l'animateur présente un exposé sur les contextes international, national et régional du secteur touristique, ce qui permet de lancer un débat focalisé autour des axes suivants :

- les mesures d'accompagnement nécessaires à la réussite des grands projets structurants dans une logique de développement durable ;
- les potentiels dont regorge la Région permettent d'assurer un développement territorial équitable, nécessitant une forte connexion entre le littoral de la Région et l'arrière-pays ;
- la Préfecture d'Oujda et le tourisme.

Les facteurs-clés de succès qui résultent du brainstorming se présentent comme suit.

Tableau 21 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Implication de la Région	Autres intervenants
Accompagnement de Saïdia		
Développement local et arrière-pays	**	Collectivités locales / Ministères
Produits culturels, artisanaux ...	*	Chambres consulaires / Ministères
Formations	*	OFPPT / privé / Universités / Institution
Sensibilisation et éducation	**	ONG / Ministères / Collectivités locales
Institution / Gouvernance (attractivité des IDE)	***	Organisme de société civile / privé / Collectivités locales
Tourisme Oujda		
Infrastructures hôtelière dégradées		Commission de contrôle
Gestion des faillites		CIH / professionnels
Professionnalisations des services offerts		CMC
Développement des services complémentaires (restauration, animation, etc.)		Collectivités locales / Ministères
Promotion de la destination Oujda		
Consolidation de l'image de la ville (histoire, patrimoine, diaspora, etc.)		

2.6 PROVINCE DE TAOURIRT : 19 JUILLET 2007

2.6.1 Ordre du jour

Ouverture d'une concertation sur la dynamique de la Région orientale et sur la place de la Province de Taourirt dans le fonctionnement et les perspectives locales et régionales.

2.6.2 Objectif

Unifier la vision de la participation de la Province à la conception de la stratégie de la Région de l'Oriental.

2.6.3 Déroulement

L'allocution d'ouverture a été prononcée par Monsieur le Gouverneur, qui a précisé le contexte et le cadre général de la rencontre ainsi que le rôle déterminant de la conception d'une vision unique du devenir de la Région, basée sur les potentialités économiques de chaque Province, les études existantes et les propositions des acteurs locaux ; une vision qui va garantir une relance de la dynamique régionale.

Monsieur le Gouverneur a remercié les organisateur pour tous leurs efforts et pour l'intérêt porté à la Province, de même qu'il a rappelé que cette séance est une étape incontournable de concertation avec tous les partenaires pour l'élaboration de la stratégie qui va s'articuler sans doute dans le cadre d'une politique générale entreprise par notre pays pour instaurer un environnement favorable aux investissements.

Par ailleurs, Monsieur le Gouverneur, a mis en exergue le Discours Royal du 18 mars 2003 qui a permis de fixer les grands axes de développement pour la Région de l'Oriental, donnant ainsi le départ de grands chantiers structurants. Il a souligné l'importance des études qui permettent l'élaboration du diagnostic, l'identification des besoins, l'instauration des phases et les plans d'actions, et l'identification des acteurs en prenant compte tous les aspects particuliers du marketing territorial.

Les organisateur ont explicité brièvement la finalité de l'atelier pour établir la vision qui sera partagée par les différents intervenants et acteurs au sein de la Région.

Une partie des participants ont manifesté le besoin de clarifier les sources des données utilisées pour l'élaboration de la maquette de l'économie régionale.

Le représentant du Conseil provincial a explicité son intérêt pour que soient pris en considération les objectifs suivants :

- rationaliser les modes d'irrigation ;
- élargir l'irrigation a des zones favorables et pas encore exploitées⁸

2.6.4 Synthèse des travaux de groupe

Groupe économie productive

Le débat général

Le cadre particulier de la réflexion sur l'économie des activités productives a été tracé par deux exposés sur :

- la méthode d'analyse ;
- les enjeux du développement de l'agriculture et les voies possibles pour y parvenir.

Une partie des participants a concentré son intérêt sur des perspectives d'expansion de l'agriculture irriguée à partir d'une réallocation des eaux de surfaces, notamment du barrage sur l'Oued Za, au nom du droit des riverains, accordant la préférence à la vallée de l'Oued Za et à la plaine de Tafrata pour porter les surfaces irriguées à 5 000 ha.

D'autres ont présenté la situation de l'élevage et leur vision de son avenir face à l'appauvrissement des ressources et, en conséquence, au coût élevé de la conduite des troupeaux.

Ces deux orientations s'appuient en particulier sur la mise en avant de deux handicaps dont le caractère contradictoire a pu être souligné dans la discussion. D'une part, les intervenants insistent sur le manque de moyens, la faible capacité financière pour entreprendre des initiatives, la permanence du besoin d'aides financières et techniques de l'Etat. D'autre part, ils soulignent les difficultés administratives et de procédure qui paralysent les initiatives d'investissement. La discussion a fait référence à l'information selon laquelle 150 MDh étaient en dépôt à Taourirt, donnée versée au dossier par Monsieur le Gouverneur dans sa présentation de la situation.

Une troisième catégorie a posé les questions en termes de filière.

Les uns se sont particulièrement intéressés à une expansion et à une valorisation de l'oléiculture et de la transformation des olives.

D'autres ont esquissé l'avenir des produits de l'élevage en l'articulant aux perspectives d'élargissement et d'augmentation de leur marché, ouvertes par le développement du tourisme sur le littoral et par l'ouverture de grandes surfaces dans la ville d'Oujda. En ce sens, leurs interventions ont convergé vers la nécessité de la reprise de l'aménagement des quartiers industriels de Taourirt et d'El Ayoun Sidi Mellouk. Une mention particulière a été réservée aux perspectives de mise à disposition d'énergie qui sont offertes par le lancement de la centrale solaire de Aïn-Bni-Mathar.

Un quatrième groupe a présenté une vision du développement à partir de la valorisation de ressources naturelles et humaines locales, des plantes aromatiques, du patrimoine historique, de l'arboriculture, et des liens entre la population locale et les diasporas.



Le volet sanitaire et social de la valorisation des ressources humaines bénéficie de nombreuses initiatives : ici, Dar Al Oumouma implantée à Taourirt

Identification des facteurs-clés de l'économie des activités productives comme moteur du développement régional

Les facteurs de développement

Tableau 22 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs	Analyse
Eau	Barrage Hassan II insuffisant Insuffisance du stockage de l'eau à Oulad Mhamd Besoin d'élargir les surfaces agricoles irriguées à Tafarata Capacité limitée des agriculteurs pour les techniques modernes d'irrigation Programme d'aménagement des eaux de la Moulouya, un cadre pour la distribution des eaux Répartition entre les eaux pour l'agriculture et celle de l'élevage Réalisation d'un barrage (Lajraf)
Procédures administratives	Procédures relativement lentes
Expertise locale	
Organisation professionnelle	Insuffisance de formation et de l'organisation professionnelle
Foncier	
Abattoirs	
Encadrement agricole	
Unités des industries alimentaires	Faible équipement des routes Faible approvisionnement en olives
Normes de qualité	
Commercialisation de la production des olives	Besoin d'une étude du secteur de l'olive
Infrastructures sociales	Faible dans la Province ; faiblesse des équipements existants

Groupe économie résidentielle

La séance débute par une présentation de la méthodologie de travail pour le déroulement de l'atelier.

Après le recueil des réactions des participants et la mise en avant de leurs propositions, l'animateur met l'accent sur les contextes - international, national et régional - du tourisme dans une vision prospective qui permettent de cadrer la réflexion collective.

De même, l'animateur met en relief les différents enjeux pour traduire les effets de la croissance du secteur touristique au niveau territorial, un exposé qui a suscité l'intérêt des participants et a permis d'entamer un débat interactif pour faire valoir et analyser les différents facteurs de succès.

Ces différents facteurs de succès, tels qu'élaborés par le groupe de travail (à partir des outils et techniques proposés par l'animateur) sont présentés dans le Tableau 23 ci-après page suivante.

Tableau 23 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs de succès	Analyse	Intervenants
Infrastructures de bases	<ul style="list-style-type: none"> • Construction et renforcement des routes et des pistes pour élargir l'accès à des destinations dotées de potentiel touristique non encore exploité. • Elargir la couverture pour l'électrification et l'adduction en eau potable des localités rurales. • Mise à niveau des villes et construction des espaces de loisirs pour favoriser l'attractivité. • Création de structures d'accueil diversifiées (hôtels, auberges, gîtes, etc.) pour l'hébergement des touristes, afin de permettre la relance de l'économie locale. • Création de structures de formation professionnelle pour améliorer la qualité des services. 	Etat, Collectivité locale, secteur privé, ONG
Identification et intégration des sites touristiques	<ul style="list-style-type: none"> • Recensement et intégration des différents sites au niveau intra-provincial et inter-provincial : <ul style="list-style-type: none"> - Biodiversités ; - Forestiers ; - Ksour (Laayoune, Taourirt, Debdou, etc.) ; - Bassin hydraulique ; - Source thermique ; - Monuments historiques. 	Conseil Régional du Tourisme, collectivités locales, secteur privé, ONG
Valorisation des sites	<ul style="list-style-type: none"> • Entretien des monuments touristiques. • Organisation et entretien des activités de pêche et de chasse. • Création des structures d'accueils en adéquation avec la demande. 	Ministères de la Culture, du Tourisme, Secrétariat d'Etat chargé des Eaux et Forêts, Associations, Agence de bassin
Marketing territorial	<ul style="list-style-type: none"> • Jumelage. • Intégration avec d'autres circuits touristiques. • Publicité (élaborées des brochures du territoire mettant en avant son identité, etc.). • Organisation des folklores, moussems, fantasias, etc. 	Collectivités locales, Ministère du Tourisme, Associations
Promouvoir les savoir-faire locaux	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser la formation et la qualification des artisans • Favoriser l'accompagnement des coopératives et associations • Organiser des expositions 	Chambre consulaire, Collectivité locales, Association
Créer et renforcer les activités liées à la dynamique touristique de la Région	<ul style="list-style-type: none"> • Favoriser et encadrer les activités de services touristiques (création d'auberges, guide touristique, transport, restauration, etc.). • Favoriser et faciliter l'octroi des crédits. 	Collectivités locales, Agence de l'Oriental, Sociétés de micro-crédit, organismes internationaux

Groupe économie de la connaissance

Déroulement

Après désignation de l'un des participants pour restituer les résultats du groupe de travail devant les autres groupes de l'atelier, l'animateur a présenté un exposé sur l'économie de la connaissance comme moteur du développement régional, mettant l'accent sur l'expérience d'autres pays et d'autres régions du Maroc.

Éléments moteurs proposés

Les domaines de l'économie de la connaissance qu'il s'agira de développer comportent la promotion du patrimoine culturel et paysager et l'utilisation des techniques issues des nouvelles technologies pour promouvoir les potentialités de la Province et attirer les MRE. A cet effet, les cinq facteurs-clés de succès choisis par les participants sont :

- la formation ;
- les infrastructures et les équipements relatifs à la production de la connaissance ;
- l'institutionnalisation de la production de la connaissance ;
- l'attraction des émigrés compétents ;
- la communication.

Tableau 24 : Matrice des facteurs-clés de succès

Facteurs de succès	Analyse	Intervenants
Formation (qui s'adapte avec les besoins de la croissance économique)	<ul style="list-style-type: none">• Dynamiser la production de la connaissance.• Développer l'auto-formation.• Adapter la formation aux nouveautés.• Renforcer et généraliser les programmes d'alphabetisation et leur mise en relation avec les AGR.	<ul style="list-style-type: none">• Etat (enseignement et formation professionnelle).• Société civile.• Agences et ONG.• Médias.
Infrastructures et équipements relatifs à la production de la connaissance	<ul style="list-style-type: none">• Mise en place des institutions pour la production de la connaissance et l'innovation et les équiper des nouvelles technologies.• Extension du nombre d'intervenants dans la préparation des plans d'aménagement.	<ul style="list-style-type: none">• Collectivités locales.• Etat.• Société civile.• Médias.
Institutionnalisation de la production de la connaissance	<ul style="list-style-type: none">• Actualisation de la loi sur les associations.• Mise en valeur du patrimoine culturel et populaire.	<ul style="list-style-type: none">• Etat.• Agences.• Institutions de solidarité.• Société civile.• Conseil supérieur des émigrés.
Communication	<ul style="list-style-type: none">• Valorisation des atouts et des potentialités culturelles et patrimoniales de la Région.• Echange de compétences et d'expériences et ouverture sur les autres cultures.	<ul style="list-style-type: none">• Etat.• Agences de l'Oriental.• Société civile.• Conseils locaux.

La publication de cette étude regroupe l'ensemble des travaux d'experts pilotés par l'Agence de l'Oriental pour constituer le socle d'informations, de diagnostics et d'analyses, relatif à la conception d'une stratégie de développement de la Région orientale du Royaume. Elle en cadre précisément la réflexion et ouvre de nombreuses opportunités. La démarche a été portée par l'Agence de l'Oriental en tant qu'institution chargée de la promotion de la Région et de son développement intégré, sachant que les moyens d'exécution sont du ressort d'une multitude d'autres acteurs auxquels le droit confère des prérogatives aux échelles locale, provinciale, régionale et nationale.

La première phase, celle des diagnostics participatifs et des analyses, présentée dans le tome 2 du présent ouvrage, s'est déroulée à partir de l'échelon régional, selon la démarche décrite dans la note méthodologique introductive, exposée en ouverture du tome 1. Ces diagnostics relatifs à la situation économique et sociale de la Région montrent que cette dernière, a cumulé des retards qui l'ont conduit, à un phénomène de décrochage économique et social, par rapport aux autres régions du Royaume : faible croissance économique, secteurs productifs stagnants ou en déclin, flux économiques extravertis, indicateurs sociaux alarmants, dépeuplement et recul démographique, potentiel foncier important mais limité (car non mobilisé), dégradations avancées des ressources naturelles et, enfin, une psychologie collective de la population associant le développement de la Région à la réouverture des frontières. Un diagramme sous forme d'arbre d'analyse a été construit et a permis d'identifier par paliers les causes principales de ces difficultés. Il a été suivi par la construction d'un arbre d'objectifs qui a permis de décrire, par étapes, les principaux leviers sur lesquels il convient d'agir pour atteindre le niveau de développement économique et social souhaitable et possible de la Région.

L'identification des axes stratégiques de développement de l'Oriental a bénéficié de cette analyse, tout en mettant en exergue le nouveau paradigme du développement régional qui met l'accent sur l'exploitation des potentiels sous-utilisés, selon une approche intégrée, basée sur le principe de subsidiarité, dans le cadre général défini par l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, lancée le 18 mars 2003 par Sa Majesté le Roi que Dieu L'assiste. Ainsi, la matrice SWOT qui a été construite de façon concertée, met en relief l'existence d'un contexte externe favorable, sous forme d'opportunités, pour exploiter le potentiel de développement de la Région dans les secteurs traditionnels et dans les secteurs liés à la nouvelle économie disposant d'avantages comparatifs.

Appliqué à l'Agence de l'Oriental eu égard à sa situation d'agence nationale au service du développement régional, ce principe de subsidiarité signifie que le cadre stratégique de développement élaborée par l'Agence est une contribution de cette dernière au renforcement des capacités des acteurs et à la mise en cohérence des initiatives sectorielles et locales avec l'Initiative Royale pour le développement de l'Oriental.

Cette orientation, qui découle des missions de l'Agence, s'inscrit dans le cadre de ses premiers axes d'intervention adoptés au lendemain de sa mise en place en 2006. Elle traduit aussi son positionnement, davantage comme partenaire stratégique des acteurs que comme agence d'exécution des projets.

La mise en oeuvre de la stratégie de développement régional ainsi élaborée dans le cadre de cette étude demeure, toutefois, tributaire de :

- sa diffusion auprès des acteurs dotés de capacités d'exécution aux plans national, régional ou provincial, voire local ;
- du soutien direct aux initiatives des acteurs locaux ;
- la recherche de sources de financement ;
- la réalisation de projets innovants portés directement par l'Agence de l'Oriental.

Cette volonté de mise en commun de la réflexion explique, par exemple, les efforts déployés par l'Agence pour faire en sorte que les orientations régionales soient partagées avec les bailleurs de fonds dans le cadre d'une table ronde associant également les élus et certains Ministères¹.

Par ailleurs, une démarche ambitieuse d'association à la réflexion des acteurs locaux dans chacune des 7 provinces a été menée et a donné naissance aux de Plans de développement provinciaux (PDP). Ces derniers contiennent les programmes d'actions et les mesures d'accompagnement. Ils sont portés par une démarche de concertation et de validation et constituent un document assimilable à une banque de projets prioritaires, auxquels les partenaires (autorités provinciales, élus, acteurs économiques, société civile, etc.) ont accordé une importance prioritaire.

Comme il est conclu au niveau de la première partie de cet ouvrage, on ne saurait insister sur la nécessité de poursuivre la concertation à l'échelle régionale et provinciale, notamment à travers l'élaboration et l'adoption de « *Conventions de développement provinciales* » adossées à un plan d'actions propre à chaque Province. *La démarche préconisée va au-delà de la distinction traditionnelle entre approches descendantes et approches ascendantes, impliquant les divers échelons d'acteurs depuis l'Etat jusqu'à l'usager et s'inspirant du principe de subsidiarité. Un tel dispositif de planification et de gestion sera en mesure d'assurer une convergence entre les actions programmées par les départements ministériels à l'échelle supra-provinciale, par les communes dans le cadre de leurs propres plans communaux de développement (PCD) à l'échelle locale, ainsi que les actions programmées dans le cadre de l'INDH dans les communes ciblées.*

L'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental, considérée, à juste titre, comme un document de référence pour l'élaboration de la stratégie de développement régional, constitue une rupture avec les approches de développement sectoriel et introduit une nouvelle vision de développement régional fondée sur les grands projets structurants à fort impact économique et social, permettant l'amélioration de la compétitivité territoriale.

Une décennie après l'Initiative Royale, et dans le cadre de cette nouvelle vision, l'Agence de l'Oriental a adopté, pour les années qui viennent, un plan d'action stratégique composé de deux piliers, déclinés en 6 axes stratégiques d'intervention, 24 programmes intégrés et 3 leviers à caractère horizontal permettant de maximiser les effets de ces programmes.

1- Table ronde des bailleurs de fonds organisée au siège du Ministère des affaires étrangères et de la coopération le 19 octobre 2010, réunissant les institutions de coopération bilatérale et multilatérale pour le développement, en présences de plusieurs ministres et ou leurs représentants.

Ces programmes forment un ensemble cohérent pour assurer un développement intégré, selon une triple approche : approche proximité, approche droit et approche genre. Ils s'inscrivent dans la complémentarité et s'additionnent aux grands projets d'infrastructures et aux projets économiques lancés par l'Initiative Royale ainsi qu'aux programmes récurrents des départements ministériels et des établissements publics dans la Région. Ils constituent une offre spécifique de l'Agence aux acteurs locaux et aux partenaires en vue d'inscrire leurs actions dans le prolongement de l'Initiative Royale pour le Développement de l'Oriental.

La nouvelle stratégie d'intervention de l'Agence, qui constitue la première conséquence opérationnelle tangible de l'étude objet de la présente publication, est exposée dans les tableaux ci-dessous. Destinée à accompagner la stratégie de développement de la Région, elle reprend les mêmes intitulés. On notera que les objectifs poursuivis sont à la fois des indicateurs de performance de l'Agence et des objectifs de développement pour la Région.

Le système de suivi-évaluation élaboré permettra, d'ailleurs, d'assurer un suivi du développement régional. Il se compose d'indicateurs relatifs au pilier de développement territorial et au pilier de développement humain ainsi que d'autres indicateurs de performance, thématiques ou sectoriels, et qui sont liés aux axes stratégiques de développement.

Axe I : Promotion de la compétitivité économique

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
111	Relance industrielle	Exploitation au mieux des avantages compétitifs de la Région dans les industries du recyclage, du solaire, de la sous-traitance et des biens de consommation	<ul style="list-style-type: none"> - Etendre et renouveler la base industrielle existante (agro-alimentaire, industries d'import-substitution) - Développer de nouveaux secteurs (filrière énergie solaire, filière chimie)
112	Reconversion agricole	Reconversion des espaces agricoles en cultures à plus haute valeur selon le modèle de l'agrégation (Pilier 1 du PMV) et à travers les études de faisabilité des projets solidaires (Pilier 2 du PMV)	<ul style="list-style-type: none"> - Développer les productions laitières - Accroître les productions oléicoles - Valoriser les produits du terroir (truffes, nèfles, caprins, dattes, etc.)
113	Diversification touristique	Elargissement de l'offre touristique de la Région au plan temporel et spatial (PAT de Figui et de Berkane, écotourisme, agro-tourisme, tourisme rural, spirituel, thermal et sportif).	<ul style="list-style-type: none"> - Développer de nouveaux produits touristiques - Consolider les produits existants.
114	Services exportables	Développement de projets dans le secteur des services exportables potentiellement compétitifs grâce aux nouvelles technologies (offshoring, cluster BTP)	<ul style="list-style-type: none"> - Développer une offre territoriale attractive en matière d'offshoring de proximité - Accroître les exportations dans le secteur des nouveaux services
115	Economie du savoir et innovation	Promotion de la collaboration entre les entreprises et les laboratoires, les institutions de recherche et les universités, et valorisation des résultats de la recherche.	<ul style="list-style-type: none"> - Faciliter le recours aux technologies d'amélioration de la productivité - Développer les projets d'innovation au sein des établissements universitaires - Etendre le réseau des applications TIC

Axe II : Développement de pôles urbains attractifs

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
121	Renforcement des identités urbaines	Ensemble d'études et d'interventions dans les chefs-lieux des Provinces en vue de les doter de projets de ville fondés sur leurs identités diverses.	<ul style="list-style-type: none"> - Doter les capitales provinciales de projets de villes - Mettre en œuvre les aménagements découlant des différentes études
122	Appui à la mise à niveau des quartiers sous-équipés	Actions de mise à niveau et réalisation des réseaux d'infrastructures manquants en matière d'assainissement, de voiries, d'éclairage et d'eau potable.	<ul style="list-style-type: none"> - Régulariser la situation urbanistique tout en sécurisant les propriétaires - Améliorer la qualité de l'environnement urbain
123	Amélioration des services publics locaux	Amélioration de la gestion des services publics dans les secteurs de la mobilité, de l'assainissement, de la gestion des déchets, de l'hygiène publique, des espaces verts et de l'éclairage public	<ul style="list-style-type: none"> - Rehausser la qualité des services publics locaux - Réduire les coûts collectifs de gestion des services publics locaux
124	Requalification des petits centres	Requalification des petits centres monofonctionnels, notamment par la mise à niveau des infrastructures et le développement des services publics	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre à niveau les infrastructures de base dans les petits centres - Améliorer les services urbains dans les petits centres

Axe III : Conservation des ressources et protection du patrimoine

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
131	Appui à la gestion des ressources naturelles	Actions de conservation des ressources naturelles renouvelables selon une démarche basée sur le principe de subsidiarité et une approche prenant en compte les facteurs agissant sur le stock des ressources et sa pérennité	<ul style="list-style-type: none"> - Installer dans la Région des modèles de gestion intégrée des ressources en eau (GIRE) - Elargir l'expérience de gestion intégrée des ressources pastorales
132	Protection et réhabilitation des sites	Ensemble projets de lutte contre les inondations des villes, l'ensablement et l'urbanisation des zones littorales, la dégradation des palmeraies et la pollution d'origine industrielle.	<ul style="list-style-type: none"> - Protéger les domaines publics affectés par les dégâts - Appliquer les approches novatrices de compensation des intérêts privés affectés par les dégâts

Axe IV : Amélioration des services sociaux de proximité

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
241	Renforcement de l'enseignement scolaire	Accompagnement de l'AREF de l'Oriental pour réaliser les objectifs du Gouvernement, au niveau de la Région de l'Oriental	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'accès à l'éducation - Améliorer la qualité de l'éducation - Encourager le partenariat public-privé
242	Soutien des services de santé	Accompagnement de la Délégation régionale pour réaliser les objectifs du Gouvernement, au niveau de la Région de l'Oriental	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer l'accès à la santé - Optimiser l'offre sanitaire - Améliorer la qualité des prestations sanitaires
243	Intégration des personnes en situation de handicap	Amélioration des accessibilités physiques, de communication et de transport pour les personnes en situation de handicap	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer les accessibilités dans des sites pilotes
244	Renforcement des centres sociaux	Contribution à l'optimisation de l'offre existante en termes de services sociaux (qualitative et quantitative) et ses perspectives de développement	<ul style="list-style-type: none"> - Apprécier la nature, le niveau et l'évolution des besoins sociaux des populations en difficulté - Consolider l'offre de services sociaux au niveau régional et celui des Provinces
245	Appui aux associations de la société civile	Soutien des initiatives de développement des différents acteurs de la société civile et à promotion de son rôle dans le développement régional	<ul style="list-style-type: none"> - Renforcer les capacités de la société civile - Sensibiliser la société civile aux actions économiques et sociales

Axe V : Génération de l'emploi de proximité

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
251	Amélioration de l'employabilité des jeunes	Renforcement des capacités des travailleurs en vue de consolider leur situation, aussi bien au niveau de l'instruction que du métier exercé	<ul style="list-style-type: none"> - Faire bénéficier les jeunes déscolarisés d'un parcours cohérent d'orientation, formation et insertion professionnelle - Renforcer les programmes d'alphabétisation fonctionnelle
252	Soutien à la petite et moyenne entreprise	Identification des besoins des donneurs d'ordre et organisation d'appels à manifestations d'intérêt pour le développement de la sous-traitance locale dans les différentes filières	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les besoins en matière de sous-traitance - Appuyer les PME/TPE en matière d'établissement des conventions avec les donneurs d'ordre
253	Appui à l'intégration territoriale des AGR	Formation des animateurs de filières pour accompagner les acteurs locaux et les assister à répondre aux appels à projets, rechercher les financements et valoriser leur projet	<ul style="list-style-type: none"> - Former les animateurs de filières - Informer les porteurs potentiels de projets AGR sur les sources de financement
254	Economie sociale et solidaire	Formation des acteurs de l'économie sociale et appui à l'organisation des appels à projets destinés à encourager le mouvement coopératif	<ul style="list-style-type: none"> - Développer le réseau des coopératives dans la Région - Former les acteurs de l'économie sociale
255	Migration et développement	Identification de projets d'investissement dans les bassins d'émigration et conception de montages financiers attractifs à proposer à la diaspora	<ul style="list-style-type: none"> - Mobiliser la diaspora pour investir dans les bassins d'émigration - Contribuer à la création d'emplois utiles socialement dans les bassins d'émigration

Axe VI : Accès à la culture et au développement de la production artistique

Code	Intitulé du programme	Description	Objectifs
261	Amélioration de l'accès à la culture	Elargissement de la couverture spatiale des manifestations culturelles, formation des acteurs locaux, octroi de subventions ciblées et promotion du livre, de la lecture et du cinéma	<ul style="list-style-type: none"> - Former les acteurs locaux - Allouer des subventions ciblées - Promouvoir la culture sous toutes ses formes
262	Soutien à la création artistique	Mobilisation des forces vives de la culture dans le projet de développement régional, comme composantes essentielles du nouveau modèle de développement de la Région.	<ul style="list-style-type: none"> - Développer la production de contenus culturels dans la Région - Améliorer la diffusion des œuvres produites dans la Région
263	Sauvegarde du patrimoine culturel	Mobilisation des acteurs et des institutions autour des objectifs de préservation du patrimoine culturel et historique de la Région, à l'aide d'études de reconnaissance des sites et d'appui à leur valorisation	<ul style="list-style-type: none"> - Etudier les sites d'intérêt patrimonial - Contribuer pour la valorisation des sites - Soutenir les actions de restauration et conservation

Les programmes, succinctement décrits ci-dessus, ne sauraient atteindre leur rendement optimal sans la mise en action concomitante de leviers à caractère horizontal, notamment dans les domaines de la promotion économique et du marketing territorial (levier 31), de la mobilisation et la coordination des partenariats (levier 32) et de l'intelligence économique et la mobilisation de l'expertise (levier 33).

L'objectif général de ces leviers, qui font partie intégrante du plan d'action stratégique de l'Agence, consiste à assurer une promotion de la Région en cohérence avec la stratégie de développement régional.

Leviers transversaux

Code	Intitulé du levier	Description	Objectifs
31	Promotion économique et marketing territorial	Promotion des potentialités économiques, sociales et culturelles au plan national et international	<ul style="list-style-type: none"> - Améliorer la visibilité des opportunités d'investissement de la Région - Faire connaître les atouts d'attractivité et de compétitivité de la Région
32	Mobilisation et coordination des partenariats	Mobilisation des bailleurs de fonds et des coopérations bilatérales et multilatérales en faveur des projets de la Région	<ul style="list-style-type: none"> - Créer des synergies financières et en termes d'expertise techniques avec les organisations de coopération
33	Intelligence économique et mobilisation de l'expertise	Promotion de l'information et de la connaissance relatives au développement de la Région auprès des opérateurs socio-économiques aux plans national et international	<ul style="list-style-type: none"> - Développer l'information économique - Développer des outils de facilitation en matière d'investissement

La diffusion auprès des bailleurs de fonds et des acteurs est un processus dont les résultats apparaissent de manière itérative et non séquentielle, c'est-à-dire tout au long du déroulement de l'élaboration de la stratégie de développement régional et au-delà. En ce sens, les résultats se diffusent selon un calendrier qui n'est pas limité par une quelconque période de planification.

La nouvelle stratégie d'intervention de l'Agence vise justement à poursuivre cette démarche. En ce sens, un projet de « Charte stratégique de développement régional » a été élaboré et sera proposé, au cours de l'année 2014, aux acteurs institutionnels concernés et au public de la Région de l'Oriental. Ce document qui est appelé à être enrichi après recueil des différentes observations et propositions, traduira la convergence tant recherchée, autour de la vision et des actions à mener, en s'appuyant notamment sur les résultats de l'étude stratégique réalisée par le Conseil de la Région.

A cet effet, un site dédié, qui est déjà conçu, sera mis en place. Ce site est organisé selon deux principales rubriques ; la première a un caractère informationnel sur les principales données du développement de la Région, en allant du général au particulier, la seconde rubrique est destinée à sensibiliser les acteurs locaux du développement et à recueillir leurs opinions.

La première rubrique, qualifiée généralement de statique, fera l'objet d'une actualisation régulière de son contenu informationnel. Quant à la seconde rubrique, elle est interactive et dynamique. Un administrateur gèrera les entrées et sorties des différents internautes et une équipe de modération, animée par l'Agence de l'Oriental, examinera les différentes interventions pour en tirer les principales recommandations de nature à enrichir la Charte. Ces dernières seront soumises à la Commission régionale de suivi et d'évaluation de la Charte.

Comme le stipule la préface de cet ouvrage, la Charte constitue l'expression d'une démarche collective et volontaire impliquant tous les acteurs locaux et régionaux pour une vision partagée de leur avenir. Elle vise à assurer, grâce aux différents débats, discussions et dialogues entre les acteurs, aussi bien aux niveaux local et régional que national, la réalisation des objectifs de la vision stratégique de développement économique et social de la Région de l'Oriental. Ce processus d'élaboration concerté et enrichi de nombreuses participations, fera siennes les nécessaires mises à jour des contextes dont les évolutions sont notables, en particulier (i) depuis le déclenchement concomitant, à partir de 2008, de la crise de l'endettement et de celle des matières premières, sources d'une récession économique qui dure chez la plupart de nos partenaires commerciaux et, (ii) suite aux « incertitudes générées » par les secousses politiques vécues, à partir de 2010, chez nos partenaires du monde arabe et de l'Afrique sub-saharienne.

Nouveaux facteurs également, les situations nées de l'achèvement de la première génération des grands investissements structurants qui modifient, de fait, fortement les paramètres de la compétitivité régionale par rapport à ce qu'ils étaient aux premiers temps de l'élaboration de cette étude. De même, bon nombre de réalisations nouvelles, dans de nombreux domaines et secteurs, vont conduire à de nouvelles lectures et évaluations à ce stade ultime de la réflexion, même s'il s'agit davantage de corrections que de refontes, tandis que de nouveaux projets structurants - comme Marchica, désormais en cours, ou Nador West Med, puissant catalyseur d'activités, en devenir - sont en situation de peser sensiblement sur l'avenir régional et la vision portée par la Charte stratégique de développement régional.

La dernière étape de finalisation dédiée à l'élaboration, la validation puis la diffusion de la Charte prend donc en compte ces nouveaux contextes. Au final, toute une Région aura effectivement porté une réflexion inédite, mobilisatrice pour ses forces vives, sans perdre de vue l'évolution du monde dans lequel elle entend inscrire son développement.

Il s'agira donc d'une démarche commune et d'un accord de responsabilité sociale reconnaissant le besoin et la nécessité d'un pacte fort pour guider les acteurs de l'Oriental dans leur transition vers le développement économique et social et promouvant les valeurs qui encouragent l'engagement responsable des acteurs locaux dans une démarche collective de gestion de la chose locale et ce, comme l'a souligné Sa Majesté le Roi Mohammed VI, que Dieu L'assiste, dans le Discours Royal du 18 mars 2003 : « *Nous comptons donc sur vous pour ériger cette initiative en un pacte scellé entre nous, afin que cette région puisse se hisser à la place de choix à laquelle Nous voulons la voir accéder ...* ».

COLOPHON

- Directeur de Publication :
Mohamed Mbarki,
Directeur Général,
Agence de l'Oriental
- Directeur de Rédaction :
Ahmed Lamrini,
Directeur du Pôle Développement,
Agence de l'Oriental
- Rewriting et maquette : Agence TOPIC
- Ce livre réunit l'ensemble des rapports produits dans le cadre de «L'étude pour la conception de la stratégie de développement de la Région de l'Oriental», réalisée par le groupement des BET :
AGRO CONCEPT - NOVEC - INGEROP

Toutes les publications de l'Agence de l'Oriental sont consultables sur :
w w w . o r i e n t a l . m a



Dépôt légal : 2014 MO 1235
ISBN : 978-9954-9262-2-2

Publication réalisée par l'Agence de l'Oriental,
12, rue Mekki Bitouri, Souissi, Rabat - Maroc
Tél : (+212) 5 37 63 35 80 • Fax : (+212) 5 37 75 30 20



www.oriental.ma



978 9954 9262 2 2