



**HAL**  
open science

# Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d'Azilal

Rabii Leouifoudi

► **To cite this version:**

Rabii Leouifoudi. Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d'Azilal. Géographie. Université d'Angers; Université Hassan Ier (Settat, Maroc), 2021. Français. NNT : 2021ANGE0031 . tel-03604327

**HAL Id: tel-03604327**

**<https://theses.hal.science/tel-03604327>**

Submitted on 10 Mar 2022

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

# THESE DE DOCTORAT DE

L'UNIVERSITE D'ANGERS

ECOLE DOCTORALE N° 604

*Sociétés, Temps, Territoires*

Spécialité : « Géographie »

**En cotutelle avec :**

L'UNIVERSITE HASSAN 1<sup>er</sup> (MAROC)

FACULTE D'ECONOMIE ET DE GESTION

*Laboratoire de Modélisation Mathématique et de Calcul Economique-LMMCE*

Spécialité : « Sciences Economiques »

Par

**Rabii LEOUIFOUDI**

**« Approches de développement territorial par la mise en tourisme  
montagnard au Maroc : cas de la province d'Azilal »**

Thèse présentée et soutenue à « Université Hassan 1<sup>er</sup> Settat, Maroc », le « vendredi 26 novembre 2021 »  
Unité de recherche : UMR ESO (6590)

## Rapporteurs avant soutenance :

Fauzi BOUSSEDRA Professeur, Faculté Polydisciplinaire d'El Jadida, Université Chouaib DOUKKALI (Maroc)  
Tarik EL KASBAOUI Professeur, ENCG - Casablanca. Université Hassan II (Maroc)  
Abdeljabbar ABDOUNI Professeur, Faculté d'Economie et de Gestion - Settat. Université Hassan 1<sup>er</sup> (Maroc)

## Composition du Jury :

Président : Jamal ZAHI Professeur, Faculté d'Economie et de Gestion - Settat. Université Hassan 1<sup>er</sup>

Examineurs : Fauzi BOUSSEDRA Professeur, Faculté Polydisciplinaire d'El Jadida, Université Chouaib Doukkali  
Tarik EL KASBAOUI Professeur, ENCG - Casablanca. Université Hassan II  
Abdeljabbar ABDOUNI Professeur, Faculté d'Economie et de Gestion - Settat. Université Hassan 1<sup>er</sup>  
Razane CHROQUI Professeur, ENSA Berrechid. Université Hassan 1<sup>er</sup>

Dir. de thèse : Philippe DUHAMEL, Professeur, UFR ESTHUA Tourisme et Culture, Université d'Angers

Dir. de thèse : Bouchra RAHMOUNI, Professeur, Faculté d'Economie et de Gestion - Settat. Université Hassan 1<sup>er</sup>

Co-dir. de thèse : Chadia ARAB, Chargée de Recherche CNRS, Université d'Angers.

## REMERCIEMENTS

*Cette thèse de doctorat est le fruit à la fois d'un défi et d'un vœux intensément exprimés par une personne ô combien chère à mon cœur. J'offre avec émotion cet aboutissement à l'âme de ma défunte maman **Hajja Rachida EL KHOUZAI** que Dieu l'Accueille en Sa sainte miséricorde.*

*Ma mère qui œuvré toute sa vie pour l'éducation de ses quatre enfants en nous encourageant à aller au bout de notre voie sans relâche.*

*A mon père, **Professeur Mustapha LEOUIFOUDI**, l'homme de lettres, le pédagogue, à celui qui s'est sacrifié tout au long de sa vie pour notre réussite, je dédie cette thèse ; ainsi qu'à mes proches : Inès, Bassam, Basma, Mariame et ma petite Lina.*

*Je remercie tout particulièrement mes encadrantes et mon encadrant : **Philippe DUHAMEL, Bouchra RAHMOUNI et Chadia ARAB** pour leur soutien infailible et leur orientations pertinentes.*

*Un grand merci pour les équipes administratives des universités d'Angers et de Settat pour leur appui indispensable et leur grand sens de la responsabilité.*

*A mes anciens instituteurs et professeurs, et à toutes et à tous les ami(e)s qui m'ont soutenu dans cette orbite extrêmement difficile qu'est la recherche scientifique.*

## RÉSUMÉ

La présente thèse se veut une contribution dans un cadre général du territoire, bâti essentiellement autour de trois niveaux principaux. D'abord, la montagne en tant que territoire marqué par ses multiples difficultés, mais également par des atouts et des singularités considérables d'ordre économique et touristique en particulier. Ensuite, le succès des expériences internationales en matière de mise en tourisme de la montagne comme intérêt majeur pour l'économie territoriale. Enfin, l'importance et la multitude des interactions entre la montagne et le tourisme en tant que dynamiques motrices du développement économique, culturel et social durable des populations locales. La nature interdépendante du tourisme de montagne fait que la présente thèse s'inscrit principalement dans deux disciplines des sciences sociales : l'économie et la géographie.

Dans ce cadre, nous étudierons spécifiquement les perspectives de développement territorial basé sur une construction territoriale de dynamiques économique et sociale, pour analyser sous un angle multidimensionnel le potentiel touristique des quatre communes choisies en tant que laboratoire d'étude. De l'autre côté, il s'agit d'évaluer et de mesurer les effets et les retombées socio-économiques, humains et environnementaux. Les communes choisies sont un exemple réel de la réitération des processus de valorisation des ressources territoriales pour innover et valoriser de nouveaux usages et de nouvelles formes de tourisme dans le cadre d'un Système Touristique Territorialisé dans la province d'Azilal.

*Mots clés* : Tourisme, Territoire, Maroc, Azilal, Montagne.

## ABSTRACT

This thesis is a contribution to a general framework of territory, built essentially around three main levels. First of all, the mountain as a territory marked by its multiple difficulties, but also by considerable assets and singularities of an economic and tourist nature in particular. Second, the success of international experiences in the field of mountain tourism as a major interest for the territorial economy. Finally, the importance and the multitude of interactions between mountains and tourism as driving dynamics for the sustainable economic, cultural and social development of local populations. The interlinked nature of mountain tourism means that this thesis is essentially concerned with two social science disciplines: economics and geography.

Within this framework, we will specifically study the perspectives of territorial development on the basis of a territorial construction of economic and social dynamics, in order to analyse from a multidimensional angle the tourism potential of the four municipalities chosen as a study laboratory. On the other hand, the socio-economic, human and environmental effects and impacts will be assessed and measured. The selected communes are a real example of the replication of the territorial resources promotion process to innovate and develop new uses and new forms of tourism within the framework of a Territorialisated Touristic System in the Azilal province.

*Keywords* : Tourism, Territory, Morocco, Azilal, Mountain.

## ملخص

الهدف من وراء إعداد من هذه الأطروحة هو مساهمة في إطار عام للمجال الترابي مبنية أساسا على ثلاثة مستويات رئيسية. أولاً، الجبل بوصفه مجالاً يتسم بصعوباته وإكراهاته المتعددة، ولكن أيضاً بمقومات كبيرة وخصائص هامة ذات طابع اقتصادي وسياحي على وجه الخصوص. ثانياً، نجاح التجارب الدولية في السياحة الجبلية بحكم أهميتها البالغة في الاقتصاد المجالي. وأخيراً، أهمية وتعدد التفاعلات بين الجبل والسياحة بوصفها ديناميات دافعة للتنمية الاقتصادية والثقافية والاجتماعية المستدامة للسكان المحليين.

إن الطبيعة المترابطة للسياحة الجبلية تعني أن هذه الأطروحة تتركز أساساً في تخصصين: الاقتصاد والجغرافيا.

وفي هذا السياق، سندرس على وجه التحديد آفاق التنمية المجالية استناداً إلى بناء مجالي للديناميات الاقتصادية والاجتماعية، لتحليل الإمكانيات السياحية لأربع جماعات ترابية قروية وجبلية منتقاة كمختبر للدراسة من زاوية متعددة الأبعاد. ومن ناحية أخرى، يشمل هذا البناء تقييم وقياس الآثار والفوائد الاجتماعية - الاقتصادية والبشرية والبيئية. وتشكل الجماعات القروية مثلاً حقيقياً لتأكيد عمليات تهمين الموارد المجالية من أجل ابتكار وتقييم لاستعمالها في أشكال جديدة للسياحة في إطار منظومة سياحية مجالية في إقليم أزيلال.

الكلمات الرئيسية: السياحة، المجال، المغرب، أزيلال، الجبل.

# Plan

<b>REMERCIEMENTS</b>	<b>2</b>
<b>RÉSUMÉ</b>	<b>3</b>
<b>ABSTRACT</b>	<b>4</b>
<b>ملخص</b>	<b>5</b>
<b>Introduction générale</b>	<b>10</b>
Cadre général de la thèse	10
Objectifs et problématique de recherche	21
Les hypothèses de base	23
Le choix du territoire	25
Méthodologie de recherche	28
Plan de thèse	32
<b>Partie I : Territoire, Montagne et Tourisme : quelle approche pour un développement touristique en zone de montagne ?</b>	<b>34</b>
<b>Chapitre 1 : Approches territoriales du développement.</b>	<b>35</b>
1-1) Construction historique globale de la notion du « Territoire »	35
1-2) Présentation de l'économie territoriale	39
1-2-1) La notion du district industriel	40
1-2-2) Le passage du district au système productif local	43
1-2-3) Districts et SPL : les principales caractéristiques	45
1-3) Typologie des systèmes productifs territorialisés	47
Typologie des systèmes productifs locaux	47
Classification Garafoli	49
Aires de spécialisation productive	49
Systèmes productifs locaux	50
Aires-systèmes	50
Classification Courlet	50
Les districts industriels	51
Les districts technologiques	51
Les systèmes de PME organisés autour de grandes entreprises	51
Le système de PME en émergence	52
Classification Ferguene	52
Le district industriel	52
Le district technologique	52
L'aire d'industrialisation diffuse	53
1-4) L'organisation territoriale de l'activité touristique	54
1-4-1) Quel rapprochement entre Système Productif Local et tourisme ?	54
1-4-2) Synthèse des approches universitaires SPL-Tourisme	59
<b>Chapitre 2 : Montagne et tourisme au Maroc</b>	<b>63</b>
2-1) Espace des zones montagneuses marocaines : Etats des lieux	63
2-1-1) Zones de montagne marocaines : une géographie importante au sein du pays	63
2-1-2) Une population vulnérable à forte dominante rurale	66
2-1-3) Réalités sociales plus difficiles en zone montagneuse marocaine ...	68
2-1-4) La pauvreté et le sous-développement en zone montagneuse : une réalité structurelle, des ramifications historiques.	70

2-1-5) Politiques Publiques orientées Montagne, une prise de conscience tardive	74
Eau potable, électricité, routes et assainissement	76
Santé et accès aux soins :	77
Education et formation professionnelle	79
Réseaux de communication et technologies d'information	81
Agriculture, secteur peu impactant	82
Place de la forêt en zone de montagne, fort potentiel sous-exploité	84
La chasse et la pêche continentale	87
L'élevage : un des piliers du système agraire montagnard.	87
L'artisanat : des potentialités diverses pour l'emploi.	88
2-1-6) L'économie sociale et solidaire. Secteur porteur pour l'emploi.	89
2-1-7) La pauvreté, un phénomène résistant et rôle transversal de l'INDH.	90
2-1-8) 2009-2015 : inflexion de l'état vers une nouvelle gouvernance des zones montagneuses.	92
Financements destinés aux programmes de développement de la montagne	95
Dysfonctionnements dans la mise en œuvre	96
2-2) Une stratégie touristique lente, inadaptée et inachevée pour les territoires de montagne marocaine ?	101
2-2-1) Historique du tourisme au Maroc	101
2-2-2) Situation macroéconomique actuelle du tourisme au Maroc	104
2-2-3) Gouvernance et financement du tourisme	108
2-2-4) Politiques et programmes liés au tourisme	110
2-2-5) Spécificités touristiques des zones montagnardes	114
2-2-6) Etats des lieux et politiques publiques du tourisme de montagne au Maroc	118
2-2-7) Tourisme et développement de la Montagne au Maroc : dynamisme, contraintes et défis.	124
Conclusion	127

***Partie II : Le Tourisme Dans La province D'Azilal : Un dynamisme historique, mais de grands défis pour un développement touristique durable.*** 128

<b>Chapitre 3 : Le Territoire de la province d'Azilal : Diagnostic territorial</b>	<b>128</b>
3-1) Localisation administrative :	129
3-2) Analyse des aspects sociologiques et économiques des territoires montagnards de la province d'Azilal	134
3-2-1) Quelles particularités pour cette géographie de montagne ?	134
3-2-2) Quelles sont les particularités démographiques de la région ?	139
3-2-3) Un climat marqué par la neige l'hiver et la sécheresse l'été	143
3-2-4) Employabilité et secteurs économiques	145
a) L'artisanat	150
b) Commerce	152
c) Industrie	153
3-2-5) Secteurs sociaux	153
a) Santé	153
b) L'éducation	154
3-2-6) Infrastructure	156
a) Réseau routier	156
b) Urbanisation	158
3-3) L'histoire touristique de la province	161
3-4) Aspects historiques, patrimoniaux, archéologiques et géologiques	168
3-4-1) Histoire	168
3-4-2) Patrimoine	170
3-4-3) Archéologie	172
3-4-4) Géologie	173
<b>Chapitre 4 : Politiques publiques et gouvernance centralisée</b>	<b>179</b>

4-1)	Quelle politique et quelle mode de gouvernance ? _____	179
4-2)	Conseils de gouvernance territoriaux ‘élus’ _____	183
4-3)	L’architecture politique et les équilibres aux conseils élus _____	186
4-4)	Les enjeux et défis du développement touristique d’Azilal _____	192
4-5)	Quels atouts pour une mise en tourisme axée sur le développement territorial ? Le territoire d’Azilal comme cas expérimental. _____	194
4-5-1)	Comment asseoir un cadre de convergences et de développement humain durable ? _	197
4-5-2)	Modernisation et promotion de l’attractivité de la région _____	197
4-5-3)	Reconstruction des bases économiques régionales et rénovation des modes de gouvernance _____	198
4-6)	Analyse de l’activité touristique pratiquée dans la province _____	202

***PARTIE III : Conception, modélisation et mise en place d’un système touristique territorialisé et participatif dans la province d’Azilal comme vecteur de développement territorial \_\_\_\_\_ 208***

**Chapitre 5 : Un Système Touristique Territorialisé pour la province d’Azilal et pour les spécificités de gouvernance et d’organisation du Maroc? \_\_\_\_\_ 210**

5-1)	Approcher la notion de Système Touristique Territorialisé en tant que concept de mise en tourisme et de développement économique d’un espace/territoire construit. _____	210
5-1-1)	La Vallée d’Aït Bouguemmaz : une histoire riche autour du tourisme de montagne	213
5-1-2)	Le développement d’infrastructures touristiques autour du lac du barrage de Bin El Ouidane	216
5-1-3)	La commune d’Ouzoud, un intérêt et des investissements touristiques axés sur les cascades.	217
5-1-4)	Le célèbre site de la Cathédrale d’Imsfrane. _____	220
5-2)	Approche théorique et meilleures expériences des STT dans le monde. _____	221
5-2-1)	Le Népal _____	222
5-2-2)	La Suisse _____	228
5-2-3)	La Slovénie _____	233
5-2-4)	Le Guatemala _____	237
5-3)	Analyse de l’historique du territoire du STT en termes de valorisation touristique. _____	243
5-4)	Analyse des infrastructures touristiques des communes choisies _____	245
5-4-1.	Commune territoriale Bin El Ouidane _____	245
5-4-2.	Commune territoriale Tabant _____	246
5-4-3.	Commune territoriale Ait Taguella _____	249
5-4-4.	Commune territoriale Tilouguit _____	252
5-4-5.	Capacité de réception du STT _____	253
5-5)	Quel rôle peut jouer un processus participatif dans la conceptualisation d’un STT ? _____	255
<input type="checkbox"/>	L’élevage _____	256
<input type="checkbox"/>	Agriculture _____	257
<input type="checkbox"/>	Artisanat _____	257
<input type="checkbox"/>	Le patrimoine culturel _____	258
5-6)	Acteurs, institutions et processus de mise en place d’un STT au sein de la province d’AZILAL. _____	261
5-4-1.	Des acteurs multiples pour quelles interactions ? _____	261
5-4--1-1.	Un tissu associatif toujours en retrait : _____	261
5-4--1-2.	Une population locale désireuse de se développer : _____	262
5-4--1-3.	Des coopératives en plein démarrage : _____	263
5-4--1-4.	Des professionnels du tourisme mécontents : _____	265
5-4-2.	Des institutions publiques entravés par manque de moyens _____	267
5-4-2-1.	La commune _____	267
5-4-2-2.	L’autorité Locale _____	267
5-4-2-3.	La Délégation Provinciale du Tourisme _____	268
5-4-2-4.	Le Haut-Commissariat des Eaux et Forêts et de la Lutte contre la Désertification	269
5-4-2-5.	Agence du Bassin Hydraulique de l’Oum Er Rbia _____	269

5-4-2-6. Direction Provinciale de l'Agriculture d'Azilal _____	270
5-4-2-7. Direction Provinciale de L'artisanat _____	270
5-4-2-8. Le Géoparc M'goun : _____	271
5-4-3. Processus adopté de mise en place d'un STT : _____	274
5-7) Comment cette dynamique pourrait-elle contribuer à activer d'autres leviers économiques, générateurs de richesses et revenus pour les habitants et les communes ? _____	284
5-8) Quelles activités touristiques pour le STT prévu en adéquation avec le contexte général et l'interdépendance avec les infrastructures ? _____	288
5-8-1) Système à faible degré d'infrastructure et d'investissement : _____	290
5-8-2) II. Système à degrés d'infrastructure et d'investissement moyen : _____	291
5-8-2-1) Activités à investissement financier moyen et compétence minimale : _____	292
5-8-2-2) II.2 Activités à faible investissement financier et compétence particulière : _____	293
5-8-2-3) Activités à investissement financier et compétences moyennes : _____	294
5-8-3) Systèmes à degré d'infrastructure et d'investissement élevé : _____	296
5-8-4) Infrastructures touristiques : _____	298
5-9) Quelle adéquation d'un tel modèle au Maroc ? _____	301
5-10) Les horizons de la recherche pour approfondir la pertinence d'une telle approche pour le développement territorial des montagnes marocaines. _____	305
5-10-1. Stratégie et transversalité : _____	305
5-10-2. Développement social _____	306
5-10-3. Développement économique _____	307
<b>Conclusion générale</b> _____	<b>311</b>
<b>Références bibliographiques</b> _____	<b>315</b>
<b>Annexes</b> _____	<b>324</b>
<b>Liste des abréviations</b> _____	<b>345</b>
<b>Liste des figures</b> _____	<b>347</b>
<b>Liste des tableaux</b> _____	<b>349</b>

# **Introduction générale**

## **Cadre général de la thèse**

La présente thèse se veut une contribution dans un cadre général bâti essentiellement autour de trois niveaux principaux. D'abord, la montagne en tant que territoire marqué par ses multiples difficultés, mais également par des atouts et des singularités considérables d'ordre économique et touristique en particulier. Ensuite, le succès des expériences internationales en matière de mise en tourisme de la montagne comme intérêt majeur pour l'économie territoriale. Enfin, l'importance et la multitude des interactions entre la montagne et le tourisme en tant que dynamiques motrices du développement économique, culturel et social durable des populations autochtones. La nature interdépendante du tourisme de montagne fait que la présente thèse s'inscrit principalement dans deux disciplines des sciences sociales : l'économie et la géographie.

Depuis le 18<sup>e</sup> siècle, la montagne et le tourisme ont connu un long processus de consolidation de leurs interactions et des effets multiples que ces dernières peuvent avoir sur les populations. La spécificité territoriale de la montagne et la nature complexe du secteur du tourisme représentent un contexte intéressant pour les chercheurs en matière de développement territorial et durable. Le tourisme est un phénomène social global qui se situe à la confluence de plusieurs problématiques, d'approches et de domaines de recherche. Il est au carrefour de questions économiques, sociales, environnementales, humaines, culturelles, technologiques et informationnelles (Reddy et al., 2012 ; Deery et al., 2012).

Ces mêmes territoires montagnards connaissent progressivement une forme de tourisme orienté vers le développement économique local ; et qualifié d'alternatif. Cette forme comprend, entre autres, l'écotourisme, le tourisme solidaire, le tourisme équitable ou éthique. L'on constate, à ce titre, la faiblesse de l'analyse des fondements et principes de ce tourisme dit solidaire (Remi Bellia et Nadine Richez-Battisti (2004 : 9-10).

A l'instar du Maroc, dans plusieurs pays en voie de développement, les montagnes affrontent des fragilités territoriales et des défis majeurs liés essentiellement aux faibles niveaux de développement humain et social et aux fortes dégradations de l'environnement naturel.

C'est le résultat de déficits multiples et interdépendants tels le manque d'infrastructure, le faible niveau de développement et l'analphabétisme. Vulnérabilité et pauvreté y sont donc devenues

structurelles à cause de politiques publiques inefficaces, en termes d'aménagement, de développement et de protection de ces territoires. Cet aspect chronique de la pauvreté dans certaines montagnes constitue une limite majeure pour toute mise à niveau ou toute initiative de développement. (Boujrouf, 2011). C'est aussi ce que nous a confirmé notre guide Mr. Bouhrazen en parlant du niveau alarmant de la pauvreté au niveau de la zone d'études.

Dans ce même contexte, certains territoires misent sur le tourisme pour améliorer le niveau de vie des populations locales, lutter contre le chômage et réduire la pauvreté. (Boujrouf, 2011). En parallèle, de multiples initiatives locales ont été axées, entre autres, sur le développement d'un tourisme qui se veut respectueux, engagé et partenarial intégrant de nouvelles formes d'exploitation et de gestion des ressources patrimoniales. (Boujrouf, 2014).

Le tourisme de montagne représente une préoccupation de plus en plus répandue parmi les chercheurs, qu'il s'agisse des économistes, sociologues, anthropologues ou géographes. Ces derniers vont jusqu'à parler de tourisme « pro-pauvre<sup>1</sup> ». Le tourisme peut, en effet, avoir une position centrale dans la lutte contre la pauvreté. Ceci passe d'abord par l'intégration de ce secteur dans les structures territoriales, ensuite, son articulation avec les autres secteurs économiques et enfin son effet positif sur tout le territoire et au bénéfice du grand nombre de la population locale<sup>2</sup>. (Bellaoui 1996, Boujrouf, 2011, 2014, Gebrati, 2004).

De ce fait, nous nous rendons compte que l'espace rural, dispose certes de potentiels touristiques variés et très riches, mais son développement manque encore de lisibilité. Dans ce sens, le tourisme rural peut, s'il est géré d'une manière adéquate, assurer la pérennité de l'espace rural.

Ceci nous amène à une question centrale, quels éléments peuvent être appréhendés comme des ressources en espace rural ? Comment peut-on les identifier et les valoriser, dans le cadre du tourisme, afin d'assurer le développement local et durable escompté ?

---

<sup>1</sup>Ashley C., Mitchell J., 2007, *Assessing how tourism revenues reach the poor, Briefing Paper 21, Overseas Development Institute*. in [http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/T1\\_Evaluer\\_l\\_impact\\_des\\_revenus\\_du\\_tourisme\\_sur\\_la\\_pauvrete.pdf](http://www.diplomatie.gouv.fr/fr/IMG/pdf/T1_Evaluer_l_impact_des_revenus_du_tourisme_sur_la_pauvrete.pdf)

<sup>2</sup> Boujrouf, 2011. Tourisme et vulnérabilité sociale dans les communes de montagne au Maroc, dans *Tourisme et pauvreté*, sous la direction de Boujrouf et Tebbaa, éditions des archives contemporaines.

Cependant, les rapports et liens, entre les ressources naturelles et le tourisme sont bien complexes (Cazes, 1992). Cette forme de mise en tourisme, a accéléré la transformation des territoires ruraux et a fait surgir le besoin pressant de la freiner et protéger ces zones. De ce fait, des nouvelles formes alternatives de tourisme (solidaires, communautaire, écotourisme... etc.) sont apparues. Dans quelle mesure le tourisme peut être un levier pour le développement local en zones rurales ?

De même, plusieurs auteurs mettent en doute l'efficacité de ces formes de tourisme (Duffy, 2002 ; Perret, 2006 ; Agrawal et al., 2006 ; Sarrasin, 2013), en soulevant leurs effets négatifs (cloisonnement et fermeture de la population locale, destruction sociale, assimilation culturelle, ...etc.).

Par ailleurs, se questionner sur les usages, les accès aux ressources, les modes de consommation, les revenus générés et comment ils sont répartis, revient à s'interroger, sur les thèmes fondamentaux d'équité sociale et de protection environnementale.

L'importance scientifique et économique du tourisme pour les territoires montagnards dans le monde, trouve son argumentation dans un contexte global de mondialisation, qui génère une concurrence accrue entre les territoires. Et afin d'assurer sa viabilité économique durable, la montagne doit axer sa stratégie de développement sur l'affirmation d'une identité sur laquelle se construiront (ou se reconstruiront) ses territoires (Donsimoni, 2007).

De plus, la situation actuelle de l'économie mondiale où la croissance et le développement, intra et inter-nations, n'apparaissent pas partout à la fois, impose une réelle nécessité de remise en cause des paradigmes économiques orientés vers le « développement durable » et, en particulier, territorial. Les théories classiques ont longtemps affirmé que la croissance ne peut se manifester qu'en certains points particuliers de l'espace, pour se répandre par divers canaux (effets d'entraînement et de diffusion) sur l'ensemble de l'économie. Le développement est défini, de ce point de vue, comme l'ensemble des transformations des structures économiques, sociales, institutionnelles et démographiques qui accompagnent la croissance, la rendent durable et, en général, améliorent les conditions de vie de la population. Cette théorie économique, dite des pôles de croissances de F. Perroux<sup>3</sup>, prônée tout au long du 20<sup>e</sup> siècle, donne la priorité au niveau macro-économique et au rôle de l'Etat, et marginalise le rôle des acteurs locaux (secteur privé, société civile, élus...), l'objectif étant d'assurer une croissance

---

<sup>3</sup> L'Économie du XXe siècle, Presses universitaires de Grenoble, 1961, p. 814.

soutenue, réguler les méfaits du marché et réajuster les politiques publiques pour pallier les disparités sociales et spatiales.

Cette approche, fondée sur la notion « d'activité motrice » (Aydalot, 1985), a démontré, vers la fin du 20<sup>e</sup> siècle, des limites quant à son efficacité, équité et durabilité pour asseoir un développement économique prospère. Ces limites se manifestent, entre autres, par des déséquilibres économiques et sociaux, la désertification rurale, le déclin du tissu économique traditionnel local, les migrations... (Courlet, 2001).

Ceci se traduit par l'apparition d'une nouvelle forme d'activités touristiques, le tourisme conscient. En effet, Nous vivons l'ère du tourisme post-fordisme caractérisé par une autonomisation croissante d'une certaine catégorie de touristes, via internet, et par la recherche de voyages individualisés, s'orientant presque vers le « sur mesure » touristique (Cuvelier, 1998). Dans le même temps, pour certains, la mondialisation a fait émerger une conscience citoyenne globalisée avec une attention croissante aux grandes causes humanitaires et cela s'est manifesté par le désir d'agir localement et concrètement.

Par conséquent, face à ces inadéquations des théories classiques du développement économique avec les réalités globales et locales des populations et des espaces, la question territoriale et son impact sur le développement s'impose et commande un regard nouveau et un renouveau de l'analyse économique. Cette évolution de paradigme, vers l'économie territoriale, installe le territoire comme un élément incontournable pour l'analyse de l'efficacité économique d'une nation. Et les économistes de redécouvrir la géographie à travers la géographie économique issue des travaux de P. Krugman. Il s'agit en fait de l'analyse des liens entre les économies externes et les agglomérations industrielles régionales d'une part, et le commerce d'autre part. La thèse de la spécialisation flexible, qui fait du commerce une variable dépendante du développement industriel, se retrouve ainsi remise en question<sup>4</sup>.

L'économie territoriale se présente ainsi comme une nouvelle économie spatiale à savoir une économie qui réunit l'ensemble des facteurs qualitatifs qui façonnent la société d'un territoire. Elle s'intéresse principalement à l'analyse des fondements territoriaux de la performance économique, avec des avantages différenciés qui permettent aux territoires de se positionner sur le plan de la compétitivité. Celle-ci dépend moins des coûts des facteurs que de la qualité

---

<sup>4</sup>Paul R. Krugman, 1993, *Geography and Trade* MIT Press, 142 p.

de l'organisation. Ce qui conduit à parler de la performance d'un territoire en tant que capacité collective, non seulement en vue d'attirer des entreprises, mais pour susciter des initiatives ou activités qui lui sont propres et « spécifiques » (Courlet, 2008)<sup>5</sup>.

Le territoire ne peut être considéré, seulement, comme un ensemble de zones réduit à l'interaction entre les trois dimensions que constituent les économies d'échelle, les coûts de transport et les économies d'agglomération. Il faut le voir davantage tel un tissu pouvant se distinguer de tout autre par des caractéristiques qui lui sont propres. Son développement passe par des stratégies qui lui sont adaptées (Courlet, 2008). Ainsi, le territoire doit être analysé comme un système social doté de ressources relationnelles et non uniquement comme une simple entité spatiale pourvoyeuse de ressources physiques. Il est à la fois un ensemble de facteurs, matériels et immatériels, associé aux avantages comparatifs (diminution des coûts de transaction et existence d'économies externes), un système de relations économiques et sociales basé sur le concept de capital social<sup>6</sup> et un système de gouvernance local (Courlet, 2008).

En conséquence, le territoire devient un « producteur » de mémoire locale et en même temps le « créateur » d'un « code génétique » local dont la valorisation permet de donner du sens aux actions et aux projets actuels et futurs (Courlet, 2008). L'approche du développement local/territorial s'affranchit ainsi des visions réductrices des théories économiques du développement qui considèrent l'espace local comme une entité neutre (ou réduite à un point). Elle fait apparaître que les ressorts territoriaux facilitent la coordination, ce qui dans l'analyse des conditions du développement, revêt un caractère central<sup>7</sup>.

A ce titre, le développement territorial « impose la rupture avec la logique fonctionnelle de l'organisation de la vie économique et propose de revenir à une vision « territoriale » ; c'est dans le cadre local, par la mise en valeur des ressources locales et avec la participation de la population que le développement pourra réellement répondre aux besoins de la population » (Aydalot, 1985). Il est défini comme « un processus volontariste cherchant à accroître la compétitivité des territoires en impliquant les acteurs dans le cadre d'actions concertées, généralement transversales et souvent à forte dimension spatiale » (Baudelle, Guy, Mérenne-Schoumaker, 2011).

---

<sup>5</sup> Claude Courlet, *L'économie territoriale*, Grenoble, PUG, 2008, 135 p.

<sup>6</sup> Bourdieu P. *Actes de la Recherche en Sciences Sociales*, 1980, vol. 31, pp. 2-3.

<sup>7</sup> ANGEON V. et CALLOIS J-M, « Fondements théoriques du développement local : quels apports du capital social et de l'économie de proximité ? », dans *Economie et Institutions*, 6-7 |2005, p. 19-50.

Dans ce contexte de concurrence territoriale, le tourisme émerge comme un véritable vecteur de développement et de progrès pour certains pays ou régions touristiques. Il est important de rappeler, tel qu'analysé plus haut, que depuis plus d'une trentaine d'années, les recherches liées à l'économie territoriale et la géographie économique ont démontré l'intérêt du *territoire* pour la compréhension des phénomènes économiques, notamment touristiques, et leur influence sur la réalité socioéconomique des populations (Courlet C. 2006, Courlet C. 2009). Une multitude de travaux se sont ainsi attelés à analyser les impacts considérables du tourisme sur les sociétés et les territoires, et plus particulièrement, sur les zones rurales et montagnardes. L'OCDE (Organisation de Coopération et de Développement Economique) préconisa à cet égard, dès 2006, un « nouveau paradigme rural » où le territoire devient l'objet des politiques publiques. Ces politiques doivent impérativement être dirigées particulièrement vers la nécessité de diversifier l'économie des territoires ruraux et montagnards. Le déclin ou l'affaiblissement de certaines activités économiques classiques pour ces milieux, telles que l'agriculture ou l'élevage, doivent être compensés par la création d'autres types d'emplois et l'amorçage de dynamiques alternatives de développement durable au sein de ces territoires. Le tourisme peut donc constituer, dans ce cas, une stratégie possible de diversification économique (Wood, 2019)<sup>8</sup>.

A cet effet, le tourisme devient de plus en plus un enjeu économique et social important pour certains territoires, s'il est géré d'une manière adéquate. Dans ce cadre, les Etats et/ou les sociétés locales peuvent décider de créer un produit et/ou une destination touristique *ex nihilo*. Dès lors, le tourisme ne se développe pas contre la population ; il résulte généralement du choix des acteurs en charge du développement local<sup>9</sup>. Aussi, le secteur du tourisme est considéré comme un potentiel vecteur de réduction de la pauvreté et des inégalités. Ainsi dans son programme « Tourisme et réduction de la pauvreté », l'OMT note que le tourisme serait l'option économique la plus viable et la plus soutenable pour de nombreux pays en difficultés. Dans 20 des 48 pays les plus pauvres au monde, le tourisme est la principale source de devises étrangères. De plus, il apparaît que les revenus du tourisme, dans ces territoires, bénéficieraient aux plus démunis lorsqu'on se préoccupe de se servir du tourisme pour combattre la pauvreté. Tant et si bien qu'aujourd'hui, la richesse produite par le tourisme n'est plus seulement l'apanage des économies occidentales. L'évolution récente montre une réduction des écarts. Le

---

<sup>8</sup>Wood A, M. et al. (2019), *Destinations at Risk: The Invisible Burden of Tourism*, The Travel Foundation.

<sup>9</sup>DUHAMEL P., 2013, dans « Le tourisme, lecture géographiques », Revue. Ed. *La documentation française*, p. 2-16.

rapport entre recettes des pays émergents et recettes des pays avancés est passé de 1,7 en 1995 à 1,1 en 2011 (Duhamel, 2013). Parallèlement, un questionnement pourrait émerger par rapport aux travaux sur l'économie territoriale qui ont démontré l'apport du tourisme dans la réduction des écarts entre territoires et comment il était un moteur de la revitalisation des espaces ruraux<sup>10</sup>.

D'après les travaux relatifs à l'impact du tourisme sur les territoires<sup>11</sup>, les dépenses des touristes génèrent trois types d'effets sur l'économie du territoire d'accueil.

D'abord, un effet direct mesurable quantitativement au sens des règles comptables de l'Organisation Mondiale du Tourisme (2009) et celles de l'OCDE (2001). Ensuite, un effet indirect lié aux consommations intermédiaires des acteurs directs du tourisme auprès de leurs fournisseurs et prestataires. Plus la chaîne de valeur des prestations liées au tourisme sera gérée localement, plus son impact sera important pour le territoire d'accueil. Cela amène à regarder de près la notion de multiplicateur (le tourisme) en lien avec les richesses engendrées et le développement de l'emploi, des infrastructures et des recettes fiscales au sein du territoire mis en tourisme (Vellas, 2011 ; Frechtling et Horvath, 1999). Enfin, un effet induit en relation avec les dépenses générées par les entreprises et les salariés liés directement ou indirectement à l'activité touristique. Sauf qu'une partie considérable des recettes du tourisme n'est pas injectée dans le développement de l'économie locale. La Conférence des Nations unies pour le commerce et le développement préconise pour pallier ce dysfonctionnement « le renforcement des liens intersectoriels, vecteurs privilégiés de création de richesse et de réduction de la pauvreté » (CNUCED, 2006, 1). Pour y parvenir, il est nécessaire « d'adopter un projet de développement territorial garantissant la maîtrise de la croissance du secteur touristique, par la mise en relation des acteurs et, surtout, à travers la convergence de leurs intérêts au service de ce projet territorial »<sup>12</sup>.

En conséquence, il serait intéressant d'analyser les fondements du tourisme solidaire qui, a priori, préconise des formes légères de tourisme, avec peu d'investissements, et garantissant un développement durable, dont la société locale pourrait maîtriser les retombées (Sacareau I., 2007).

---

<sup>10</sup>TALANDIER M., 2012, L'économie résidentielle à l'horizon 2040. *Futuribles*, n° 388, pp.35-49

<sup>11</sup>VELLAS F., 2011 ; « L'IMPACT INDIRECT DU TOURISME : UNE ANALYSE ECONOMIQUE » ; contribution lors de la 3<sup>ème</sup> réunion des Ministres du Tourisme du T20. Paris, 25 Octobre 2011.

<sup>12</sup>FABRY N., ZEGHNI S., 2012, « Tourisme et développement local : une application aux clusters de tourisme », *Mondes en développement*, vol.40, n° 157.

Par ailleurs, il est nécessaire de souligner le fait que le tourisme est devenu, depuis quelques décennies, une activité économique dont les impacts sur les grands équilibres (emploi, balance externe et investissement) sont de plus en plus considérables. C'est un secteur pourvoyeur d'emplois et de devises, et acteur de la redistribution des richesses et de la promotion des territoires. De là, des pays qui sont restés longtemps hostiles à l'accueil des étrangers, s'investissent désormais avec pragmatisme dans le développement touristique. A titre d'exemple, la Chine s'active depuis plus d'une vingtaine d'années à se valoriser comme une destination touristique et promeut le secteur tel un facteur pour l'amélioration de son classement mondial et la dynamisation de son économie (Bensahel et Donsimoni, 2001).

Ainsi, le tourisme, dans une approche territoriale, offre à la fois la possibilité d'assurer la promotion du territoire et de renforcer la participation de la population au développement économique local. Du fait de sa spécificité basée sur la participation aux « ressources territorialisées », le tourisme pratiqué dans des zones rurales ou montagnardes se fait surtout, dans les « pays du sud » ou dans les « nouvelles puissances », à travers des nouvelles formes de tourisme solidaire, et durable (Bensahel L., 2007).

Aussi, le tourisme rural se définit, dans l'économie globale du tourisme, comme « la valorisation touristique des espaces agrestes, des ressources naturelles, du patrimoine culturel, du bâti rural, des traditions villageoise, des produits du terroir, par des produits labellisés, illustratifs des identités régionales, couvrant les besoins des consommateurs en hébergement, restauration, activités de loisirs, animations et services divers, à des fins de développement local durable et de réponse adéquate aux besoins de loisirs dans la société moderne, dans une nouvelle solidarité sociale ville-campagne » (Khamal, 2004)

Dans ce cas de figure, le tourisme de montagne peut constituer une activité prônant l'équilibre entre développement, protection de l'environnement et satisfaction des touristes et des populations locales (Chávez Dagostino, Cifuentes Lemus, Andrade Romo y Espinoza Sánchez, 2006).

Dans le cas précis du Maroc et malgré les fortes potentialités liées au patrimoine, à la diversité des aspects culturels et des paysages, le secteur du tourisme axé sur le monde rural souffre d'une sous-exploitation de ces potentialités, en raison de l'absence d'une vision globale et d'un manque de compétitivité par rapport aux formes classiques du tourisme (Abbal A. et Viaud C.

2008). De même, ce secteur reste soumis aux exigences du marché externe au territoire sans tenir nécessairement compte des besoins de la population locale<sup>13</sup>. Dans ce sens, les montagnes marocaines sont en marge du développement de l'activité touristique ; les politiques publiques insistent prioritairement sur le balnéaire avec une place symbolique réservée au tourisme rural, ce qui a accusé et accuse encore un déséquilibre territorial croissant entre le Maroc littoral et les intérieurs. De ce fait, les montagnes sont comprises dans les espaces touristiques aux activités légères et diffuses, par opposition aux espaces aux activités touristiques denses (Boujrouf 2005). Le faible développement de l'activité touristique en montagne constitue le reflet de la marginalisation générale que connaissent les montagnes au Maroc.

En effet, les montagnes marocaines n'ont fait l'objet d'une attention étatique que tardivement. A l'époque du protectorat français au Maroc (1912 -1956), faute de sécurité et d'infrastructures d'accueil, le tourisme de montagne n'a démarré que qu'au milieu des années 1930. Après l'indépendance, l'Etat a encouragé le développement d'un tourisme balnéaire de séjour, international. Dans les années 1980, de véritables mesures ont été prises pour développer le tourisme en montagne. Elles ont été la cible d'un programme de développement intégré articulé autour du tourisme, « l'expérience pilote intersectorielle d'économie rurale de haute montagne », réalisée en partenariat avec la coopération française et mise en œuvre dans le Haut Atlas central, (la vallée d'Ait Bougemmaz). Ce n'est que, depuis 2002, les montagnes sont concernées par la mise en place de Pays d'Accueil Touristique (PAT), qui vise à développer le tourisme dans les zones rurales, en valorisant leurs spécificités naturelles et culturelles, inexploitées. Cette orientation a été suivie par les politiques touristiques les plus récentes, telles que le Plan Azur (Gebrati 2004).

En effet, la valorisation des ressources territoriales est en tête des priorités stratégiques des zones rurales et de montagne, avec prise en compte de leurs spécificités, mais également de leur fragilité et vulnérabilité. Certains auteurs, le justifient par le fait que le besoin est le moteur de l'innovation et la mobilisation. Ces zones « sont même mieux placées que les zones "favorables" pour inventer et mobiliser, elles sont dans l'obligation de se mobiliser et donc de valoriser le "capital social" et la gouvernance territoriale » (Campagne et Pecqueur, 2009).

La présente thèse ambitionne d'étudier l'impact de la mise en tourisme sur le développement

---

<sup>13</sup>C'est le cas du « tourisme de masse que l'on pourrait qualifier « d'irresponsable » au regard du développement des territoires visités qui ne prend pas en compte des besoins de la population locale, il attribue même les surcoûts à cette population » (Bensahel L., 2007).

local et durable des territoires ruraux et de montagne sous un angle multidimensionnel avec comme entrée le territoire et à travers l'approche de la valorisation des ressources territoriales.

Avec 11 millions de touristes en 2017 (Ministère Marocain du Tourisme), le Maroc semble s'installer durablement comme une destination touristique importante de la zone euro-méditerranéenne. L'Europe a accueilli 671 millions de touristes et l'Afrique du Nord 21,4 millions pour la même année. Le Produit intérieur brut (PIB) du tourisme au Maroc s'est élevé à 72,4 milliards de dirhams<sup>14</sup> en 2017, avec une contribution de 6,8% à la richesse nationale, contre 66,9 MMDH (milliards de dirhams marocains) un an plus tôt, soit une progression de 8,3%, selon le Haut-commissariat au plan (HCP<sup>15</sup>). S'agissant de la production de ce secteur, elle s'est élevée à 109,3 MMDH en 2017 au lieu de 100,8 milliards en 2016 avec un taux d'accroissement de 8,5%. Quant à la valeur ajoutée du secteur, elle est passée de 52,9 MMDH en 2016 à 58,1 MMDH en 2017, soit une croissance de 9,9%. Avec 532 000 emplois directs en 2017, le tourisme représente au Maroc près de 5% de l'emploi dans l'ensemble de l'économie nationale (HCP, 2017).

Ces chiffres peuvent paraître encourageants si l'on se place au niveau macro-économique. Notre analyse de l'évolution des doctrines économiques classiques, vers une approche plus territoriale et de proximité, nous conduit à approfondir l'étude de la réalité touristique du Maroc, surtout dans le contexte actuel de la pandémie du COVID et des attentats terroristes.

Certes, le Maroc dispose de plusieurs avantages et atouts potentiels pour son développement touristique (ressources naturelles diversifiées, richesses culturelles, histoires séculaires, deux longs littoraux). Néanmoins, le Royaume est confronté à des défis hautement à risque en relation, principalement, avec les inégalités territoriales et sociales qui subsistent entre ses 12 régions administratives.

Ainsi, les deux régions Rabat-Salé-Kénitra et Casablanca-Settat contribuent à elles seules avec près de 50% du PIB national. A l'inverse, six régions des plus pauvres du Maroc contribuent ensemble à 23,6% du PIB soit nettement moins que la Région de Casablanca Settat (32,2%). Parmi ces régions pauvres, celle de Béni-Mellal Khénifra, qui comprend la province d'Azilal, contribue à seulement 5,5% du PIB du Maroc (HCP, 2017).

---

<sup>14</sup> 1euro = 11 dirhams marocains

<sup>15</sup> HCP : Haut-commissariat au plan, Direction régionale Béni Mellal-Khénifra. Royaume du Maroc.

Plus précisément, les régions englobant de vastes zones montagnardes ou rurales, comme Béni-Mellal Khénifra, avec la province d'Azilal à titre d'exemple, représentent des territoires dont l'enclavement, la marginalisation et la pauvreté sont les plus criants. Tous les acteurs et actrices du développement interviewés (es) au niveau de la zone d'études ont confirmé cet état de fait.

Effectivement, le diagnostic territorial de la province d'Azilal et les données socioéconomiques démontrent des déficits considérables au niveau social, économique et des infrastructures de base. Azilal se situe à la jointure du Haut Atlas central et du Moyen Atlas, avec 90% de son territoire qui atteint des altitudes de 800 à 4.000 mètres. Sa superficie totale est de 9.800 km<sup>2</sup> avec une population de plus de 504.000 habitants. Riche en ressources hydrauliques, paysagères, archéologiques et patrimoniales, elle souffre, par contre, d'un taux de pauvreté des plus élevé au Maroc, dépassant 40% (HCP, 2015).

De ce qui précède, nous estimons qu'il serait utile et pertinent de développer dans la présente thèse une analyse approfondie des rapports qui peuvent exister, d'une part, entre les disparités et les iniquités territoriales et, d'autre part, les limites des politiques publiques de développement touristique au Maroc, et ce à travers le choix délibéré d'un territoire de recherche représentatif de la montagne marocaine. Cette dernière dispose manifestement d'atouts et spécificités touristiques importantes, mais concentre des retards considérables provoquant isolement spatial, exclusion sociale et incapacité à subvenir aux besoins, parfois même, des premières nécessités pour les populations locales. De plus, les spécificités des montagnes marocaines sont rarement prises en compte dans les projets réalisés et les actions entreprises par les différents acteurs territoriaux et notamment les pouvoirs publics. Une telle situation expose les populations montagnardes aux aléas externes et les soumet à des dépendances fonctionnelle, financière, socio-économique (Boujrouf, 2007).

Notre choix s'oriente également vers le tourisme de montagne au Maroc. Ces espaces sont restés pendant des années en marge des préoccupations des politiques publiques en raison de l'absence d'une réelle approche territorialisée de ces politiques, orientées développement local. Ce n'est qu'à partir des années 1990, que l'évolution des actions publiques, basées sur la vision centralisée vers des approches régionales, a permis de faire émerger plusieurs tentatives de territorialisation des politiques publiques.

Dans ce contexte, apparaît la nouvelle stratégie du tourisme 2020 qui a tenté d'intégrer la régionalisation touristique et la qualité du développement durable comme pilier de développement du secteur au Maroc. L'objectif de ce pan de la vision 2020 étant de mettre en valeur chacune des régions/territoires en fonction de ses potentialités spécifiques, prenant en compte la préservation des ressources naturelles, le maintien de l'authenticité socioculturelle territoriale et le développement socioéconomique des populations locales. Il s'agissait à ce propos d'amorcer une véritable politique publique pour un tourisme respectueux et durable orienté développement territorial et amélioration des conditions de vie des populations locales.

Dans ce cadre, nous étudierons spécifiquement les perspectives de développement local par une mise en tourisme qui valorise les ressources territoriales, notamment naturelles et patrimoniales, et de l'autre côté, nous évaluerons et mesurerons les effets socio-économiques, humains et environnementaux d'une telle touristification sur le territoire de la province d'Azilal.

La vallée d'Ait Bougemmaz est un exemple dans l'expérimentation des processus de valorisation des ressources territoriales pour innover et valoriser des nouveaux usages et nouvelles formes de tourisme. Ce constat a été manifeste lors de notre première visite de terrain en 2011, dans le cadre du Master et reconstatée lors des missions de terrain menées dans le contexte de la présente thèse. Cette analyse peut être étendue à d'autres territoires de la province d'Azilal que nous nous proposons d'identifier dans ce qui suit. A ce titre, nous pouvons citer les déclarations d'un certain nombre d'acteurs touristiques de la Province d'Azilal, notamment un des guides les plus anciens et les plus actifs sur le plan touristique, Mr Omar Bouhrazen, lauréat du centre de formation aux métiers de montagnes de Tabant. Il confirme que l'activité touristique au niveau de cette province serait potentiellement plus bénéfique aux populations si une certaine complémentarité et solidarité étaient instaurées entre les acteurs touristiques des différents territoires de la province d'Azilal.

## **Objectifs et problématique de recherche**

De ce qui précède, la présente thèse tentera d'étudier l'expérience marocaine en matière de développement touristique des zones montagnardes, avec le cas d'étude de la province d'Azilal, en se focalisant sur les 4 communes pilotes précitées ; l'objectif étant d'ouvrir des pistes de réflexion autour des dynamiques participatives socio-économiques, susceptibles d'instaurer un

véritable Système Touristique Territorialisé<sup>16</sup> au sein de la province dans un premier temps, puis au niveau des montagnes marocaines dans un deuxième temps. Nous mènerons notre analyse à partir d'une problématique construite autour d'une question centrale : A quel degré la valorisation touristique des ressources montagnardes dans la province d'Azilal, notamment patrimoniales, constitue un vecteur de développement territorial ? Et dans quelle mesure l'authenticité et la spécificité deviennent des supports de création de richesse et d'innovation dans ces espaces de marges ?

Nous proposons d'approcher cette problématique à travers des questionnements relatifs à la notion même de territoire, dans son aspect historique et scientifique, en interrogeant les ressources de la province d'Azilal qui sont susceptibles d'intervenir dans le processus de mise en tourisme et les impacts de la valorisation de ces ressources territoriales sur le développement socio-économique des populations locales et de leur environnement naturel.

A ce titre, l'étude des enjeux et l'impact du tourisme sur les territoires montagnards d'un pays tel que le Maroc, représente un sujet fertile en enseignements. Il s'agit là d'analyser en profondeur la valorisation territoriale et patrimoniale via la mise en place de développement touristique dans la zone d'étude.

Les caractéristiques des activités touristiques pratiquées dans ce territoire ainsi que les acteurs principaux de dynamisation touristique sont des éléments essentiels dans l'analyse de la problématique de la présente thèse. Cette approche permet également d'analyser les entraves qui peuvent se dresser face au développement touristique territorial de la province d'Azilal.

Il en ressort un questionnement majeur sur l'adaptabilité d'un modèle « Système Touristique Territorial (STT) » à la mise en tourisme des espaces de marges dans la montagne marocaine. La province d'Azilal nous paraît, dans ce cas, un laboratoire d'étude pertinent vu ses potentialités globales orientées tourisme.

---

<sup>16</sup>En référence aux notions de "système touristique local" (STL), le prestataire de service touristique est alors le territoire entier, incluant tous les acteurs intentionnels ou non du tourisme, tels que les professionnels, mais aussi les « opérateurs de ressources », les « régulateurs » ou « la population ». Il introduit ainsi une prise en compte élargie et stratégique des acteurs et ouvre sur un management territorial du tourisme et de l'écotourisme en particulier. (MARSAT, J-B, BONNIOT A., 2008, Penser l'évolution des modèles de tourisme : complémentarité, ancrage, gouvernance et "service touristique territorial).

Nous estimons aussi qu'il serait utile et pertinent de développer dans la présente thèse une analyse approfondie des rapports qui peuvent exister, d'une part, entre les disparités et les iniquités territoriales et, d'autre part, les limites des politiques publiques de développement touristique au Maroc,

Notre recherche aura également l'ambition d'étudier les enjeux du développement territorial de la montagne au Maroc ; et ce à travers l'analyse des ramifications entre la valorisation touristique des ressources des zones montagnardes, notamment patrimoniales, d'une part, et la mise en tourisme de ces zones via l'amorçage et l'ancrage d'un Système Touristique Territorialisé (Marsat, Bonniot, 2008). A partir de cette analyse, nous tenterons de déterminer les conditions dans lesquelles le tourisme peut être un vecteur de développement territorial dans la province d'Azilal (Maroc), ainsi que les multiples effets qu'il peut générer sur la vie des populations locales.

## **Les hypothèses de base**

Les ressources territoriales revêtent une grande importance et font l'objet d'une préoccupation constante. La conservation sérieuse, la protection et la sauvegarde de ces ressources pourraient « légitimer le développement » et donner une valeur touristique ajoutée à ces atouts territoriaux.

Nous partons ici de constats et de postulats qui, par la suite, nous permettront de formuler notre hypothèse de base :

- Le développement territorial peut être présenté tel un processus qui fait intervenir une multitude d'acteurs endogènes et exogènes, sous forme de groupes sociaux, d'institutions, d'acteurs privés et publics qui élaborent des actions collectives et des projets communs ;
- L'émergence de nouveaux acteurs et de nouvelles initiatives touristiques annonce et s'inscrivent dans des comportements touristiques internationaux alternatifs. Ce qui provoquerait spontanément de nouvelles territorialités liées au développement du tourisme des arrière-pays, en dehors des politiques publiques.
- L'échec des initiatives de développement par le tourisme des zones de montagne au Maroc, est principalement lié au décalage entre la conception des projets de

développement et la réalité de leur mise en œuvre qui se trouve confrontée à la fragilité et à la complexité de ces espaces.

Par ailleurs, nous constatons que notre zone d'étude accuse des retards en termes de développement touristique non pas par manque de richesses ou de ressources, mais principalement faute de prise de conscience des différents acteurs locaux et d'implication collective et coordonnée pour le développement de leur territoire par le tourisme dans le cadre d'une approche structurée en réseau.

Nous estimons ainsi qu'il existe une corrélation entre la situation de pauvreté et de vulnérabilité dont souffre la province d'Azilal et le manque de leadership. Autrement dit, les différents responsables de la politique socio-économique au sein de la province ont des difficultés à accompagner les activités touristiques au niveau des montagnes, d'où un fossé entre les plans établis et leurs réalisations.

De ce fait, la coopération des acteurs du Haut Atlas central (province d'Azilal) peut contribuer d'une manière positive à rendre ces territoires une destination attractive pour le tourisme, lequel peut être une véritable opportunité pour promouvoir des stratégies de développement touristique dans ces espaces fragiles, maintenus longtemps enclavés.

Nous pensons que le tourisme alternatif ou solidaire peut également constituer, sous certaines conditions, un vecteur de développement territorial pour la montagne. Des dynamiques institutionnalisées localement et la convergence des mobilisations des acteurs, combinés à une politique publique touristique adaptée, sont à même d'impulser le développement territorial des zones montagnardes telles que celles de la province d'Azilal.

Ainsi notre hypothèse principale se présente comme suit : un Système Touristique Territorialisé (STT) peut participer au développement territorial des zones rurales de la province d'Azilal. Nous proposons de vérifier cette hypothèse à travers la mise en réseau des activités touristiques dans les quatre communes identifiées plus haut.

L'enquête de terrain sera, à ce titre, un cadre pour analyser une autre hypothèse relative à la capacité des acteurs territoriaux ou non, sur un des espaces de montagne marocaine, à s'organiser afin de susciter un développement touristique soutenable. Cette dynamique de valorisation est censée se structurer autour de plusieurs étapes à commencer par un diagnostic des ressources, infrastructures, maillage économique, compétences et outils de formation... ;

ensuite la participation active des différents acteurs (Etat, élus, professionnels, société civile...) et l'exploitation des différents dispositifs de déclinaison (Stratégies et politiques publiques, développement territorial, dynamiques locales...); enfin l'élaboration locale, avec les acteurs et les populations, des meilleurs outils de structuration pour assurer la soutenabilité et la durabilité de l'activité touristique ancrée dans et par le territoire.

## **Le choix du territoire**

Le choix de la province d'Azilal comme terrain de recherche, d'analyse de la problématique et d'application de notre approche est justifié par plusieurs raisons qui sont d'un côté d'ordre personnel liées à mon appartenance à la région, d'un autre côté d'ordre académique.

Cette recherche doctorale s'insère logiquement dans la continuité du travail réalisé en Master « Economie des territoires » à l'Université Mohammed 5 de Rabat, obtenu en 2011 et qui a porté sur « le tourisme rural dans la vallée d'Ait Bougemmaz : vers un système touristique local au service du développement du territoire ». En effet, nous souhaitons adapter l'échelle d'approche de cette thèse, en partant du local (STL, système touristique local) vers le global (STT, système touristique territorial), ce qui pourra prendre en considération toutes les composantes territoriales de la province.

Les raisons académiques sont également relatives au fait qu'Azilal dispose de caractéristiques naturelles, patrimoniales et organisationnelles considérables susceptibles de servir de sujet d'analyse, à l'instar de la littérature internationale traitant du sujet « montagne et tourisme ».

Cette analyse peut s'opérer à l'image des expériences les plus réussies en termes de développement touristique des zones enclavées de montagne à travers le monde.

Ces spécificités sont d'autant plus représentatives des richesses des différentes montagnes du Maroc et permettent, dans un deuxième temps, d'élargir cette analyse sur une échelle nationale :

- Le patrimoine géologique d'Azilal (Géoparc du M'Goun) est labellisé « UNESCO Global Geopark » par l'UNESCO en 2014<sup>17</sup>. Cette structure à reconnaissance internationale conditionne, directement et indirectement, la mise en place des plans de développement de

---

<sup>17</sup> Géoparc UNESCO du M'Goun, premier Géoparc du Maroc et d'Afrique est situé au milieu de la chaîne du haut atlas central entre Béni-Mellal au nord et la ligne de crête de l'Ighil M'Goun au sud. Le Géoparc du M'Goun est un territoire protégé qui comprend un certain nombre de géosites d'un intérêt exceptionnel, mais aussi des lieux de valeurs écologiques, archéologiques, historiques et culturelles. Il comprend pratiquement toute la surface montagnarde de la province d'Azilal ainsi qu'une bonne partie de la province de Béni-Mellal. Source : <http://www.geoparc-mgoun.ma>

la Région Beni Mellal Khénifra (PDR, plan de développement régional) et de la Province d'Azilal (PDP, plan de développement provincial) relatifs à la zone d'étude identifiée dans le cadre de cette thèse.

- Un patrimoine culturel, artisanal, architectural riche et varié ;
- Des ressources naturelles diversifiées : Montagne, sources, cascades, vallées... ;
- Des pratiques touristiques variées et complémentaires : randonnées, escalades, canoé, archéologie, spéléologie, visite, découverte... ;
- Des ressources humaines à l'affût de la modernité et des compétences à même de développer le tourisme d'une manière structurée ; en plus d'une société civile locale dynamique et potentiellement capable de participer au développement de son territoire ;

Par ailleurs, l'intérêt historique des touristes pour la nature du territoire rural et montagnard à Azilal a donné lieu à une activité touristique visible, non organisée en système endogène et ne disposant toujours pas des conditions nécessaires à une réelle mise en tourisme structurée du territoire rural de la province d'Azilal. Le gérant de la maison d'hôte « Le Paradis » à Ait Bougemmaz, Monsieur Moustapha Boussenna, nous a exposé cette situation à travers la narration de l'histoire touristique des différents sites naturels d'Azilal, notamment de la vallée d'Ait Bougemmaz. Cette histoire remonte à l'après deuxième guerre mondiale et la fondation du Club Alpin Français (CAF) au Maroc par André Fougerolles, ingénieur français détaché au Maroc dès 1937<sup>18</sup>. D'après Monsieur Boussenna, l'activité touristique est historiquement liée aux touristes français, membres du CAF, jusqu'aux années 1980. L'engouement pour cette partie du Haut Atlas marocain commence à ce moment-là à s'élargir et à s'intensifier au point qu'une convention Franco-Marocaine a donné naissance au Centre de Formation aux Métiers de la Montagne basé à Ait Bougemmaz en 1981. Monsieur Boussenna nous a également informé des difficultés relatives à la structuration des activités touristiques d'une manière durable et organisé au sein de la province à cause de l'absence de réseautage et de travail solidaire entre les différents acteurs et métiers du tourisme local.

Ce dynamisme limité est principalement dû à un tissu de petites entreprises implantées localement et gérées essentiellement par des habitants locaux, à l'instar de notre guide, Monsieur Omar Bouhrazen, qui a monté sa propre agence de voyage, étrangement basée à

---

<sup>18</sup> André Fougerolles, ingénieur français détaché au Maroc dès 1937, en vue de la construction du barrage Bin El Ouidane qui se termine 1956. Il a été le fondateur du Club Alpin Français (CAF) au Maroc en 1946 et l'auteur de différents ouvrages relatifs au Haut Atlas dont le plus célèbre est « le Haut Atlas, la montagne des montagnes » traduction littérale de l'expression berbère " Adrar-n-Dern " qui est le fruit de 40 ans d'exploration. En effet, le H.A. traverse en biais le Maroc sur près de 800 km, est plus vaste que les Alpes françaises et italiennes réunies.

Marrakech. Il affirme aussi avoir rencontré des difficultés relatives au manque d'expérience en matière de création et de gestion d'entreprise, ainsi que l'absence d'accompagnement et d'encadrement des responsables du secteur touristique. Il a reconnu la réalité d'un développement touristique lent et dispersé, causé par le manque de moyens et la non cohésion des activités des entreprises opérant dans le tourisme. En effet, le climat de concurrence acharnée entre les différents acteurs pratiquant les mêmes métiers, sans avoir la volonté de s'organiser en corporation qui préserverait leur droit, cadrerait leur interactivité et fructifierait les retombées de leur activité en vue de sa pérennisation, empêche tout réseautage et encourage les initiatives personnelles et disparates.

Malgré cette faiblesse apparente dans la configuration actuelle de l'activité touristiques, nous avançons l'hypothèse que le territoire de la province tire son potentiel touristique de plusieurs facteurs (entreprenariat local, dynamique d'apprentissage, traditions locales de solidarité familiale...) et manifeste des enjeux majeurs non seulement pour l'économie et la population locales mais aussi pour la sauvegarde et la valorisation touristique et scientifique du patrimoine de la province et de toute la région Béni-Mellal Khénifra. C'est ce que confirme Mr. Darmouch, Directeur du Centre Régional d'investissement (2015-2020), en mettant en avant l'importance des investissements en tourisme dans la région et spécialement à Azilal, ainsi que les impacts attendus sur le développement global de la province

Plus précisément, nous nous concentrons dans ce travail de recherche sur l'échelle communale. En effet, les quatre communes rurales, appartenant à la province d'Azilal, que nous avons identifiées, comme potentiellement connectables, dans le cadre d'un système touristique territorial (STT), ont déjà un passé touristique notable. Il s'agit de :

- La commune rurale de Tabant qui englobe toute la Vallée d'Ait Bougemmaz ;
- La commune rurale d'Ouzoud qui contient les cascades de la même appellation ;
- La Commune rurale de Tilouguit avec le site géologique célèbre de la Cathédrale d'Imsfrane.
- La commune rurale de Bin El Ouidane dont le barrage et le lac sont de principales attractivités touristiques.

Ce choix est lié, entre autres, à la diversité des pratiques touristiques que l'on peut soit constater soit potentiellement suggérer pour une mise en tourisme en réseau ou en circuit.

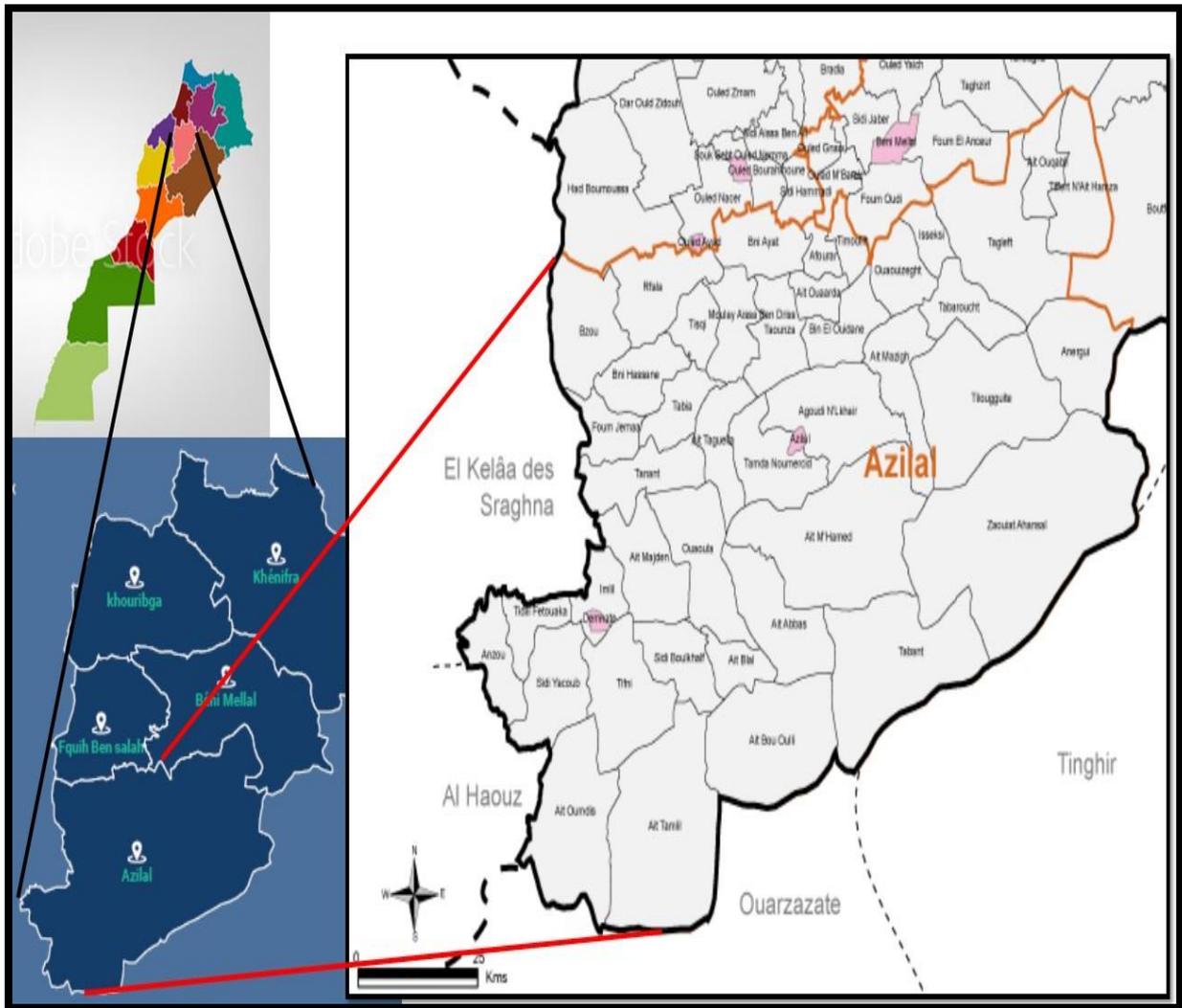


Figure 1: Localisation de la zone d'études

## Méthodologie de recherche

Etant donnée la nature de la problématique et les objectifs de la recherche relatifs à la présente thèse, la méthodologie proposée pour le développement de notre analyse s'articulera autour des composantes suivantes :

- L'étude des travaux sur le développement territorial, ainsi que le courant de la complexité territoriale et des modalités d'articulation et de régulation existant entre les projets

territorialisés, les jeux d'acteurs et les mutations du statut de l'espace dans les processus de développement ;

- L'analyse de la littérature bibliographique produite autour de la valorisation de l'espace montagnard et sa mise en tourisme dans le monde, notamment celle traitant des Systèmes Touristiques Territorialisés ;
- La consultation de divers documents produits par les institutions publiques nationales relatifs aux stratégies touristiques marocaines destinées à l'espace de montagne ;
- L'analyse des atouts touristique de la province d'Azilal à travers la consultation des différents documents scientifiques et officiels relatifs à ce sujet ainsi que les constats tirés des enquêtes et entretiens effectués sur le terrain ;
- L'outil photographique dans le diagnostic des ressources territoriales de l'espace objet de la thèse ;

Notre travail de terrain s'est déroulé comme suit :

### **Enquête de terrain**

Le choix de l'économie territoriale et de la géographie comme disciplines complémentaires pour le traitement et l'analyse de notre problématique nous impose naturellement un travail de terrain. Bien que notre approche dans cette thèse soit avant tout théorique, il nous semble important de réaliser une enquête de terrain. Il s'agit d'un outil important de vérification des hypothèses avancées et de réponse aux interrogations que nous avons soulevées.

Notre entrée dans les zones d'étude a été effectuée durant la saison d'été 2017 et 2018 et le printemps 2019, avec des opérations de mise à jour régulière des données socioéconomiques. Ceci nous a permis de dresser un premier diagnostic global des sites touristiques identifiés, croisé avec les données socioéconomiques existantes (analyse quantitative) et la perception des acteurs (analyse qualitative). Cette enquête sur le territoire s'est établie autour de plusieurs étapes : la collecte des données, les ressources réelles et potentielles, les entretiens et les questionnaires. Nous avons effectué des visites de terrain d'une semaine en moyenne, pendant lesquelles nous avons séjourné dans tous les types d'hébergement et rencontré beaucoup d'acteurs locaux. La majeure difficulté rencontrée réside dans la méconnaissance de la langue amazigh, ce qui a été comblé par la présence quasi permanente de notre ami et guide, Monsieur

Bouhrazen. Sa disponibilité et son engouement à faire avancer cette thèse réside dans le fait qu'il apprécie une telle initiative visant un éclairage scientifiquement établi des potentialités touristiques de la province d'Azilal, comme il l'a toujours souligné.

#### *Collecte des données socioéconomiques*

Ce travail a consisté à relever les données établies, sur Azilal, par les institutions publiques<sup>19</sup>, et exploitables pour notre analyse de la problématique. Il s'agit particulièrement de données géographiques, démographiques et socioéconomiques ainsi qu'aux statistiques de l'activité touristique dans la zone d'études. Le recueil de ces données est également le fruit d'entretiens et d'échanges avec les fonctionnaires régionaux et centraux du Haut-Commissariat au Plan, des Ministères de l'Intérieur et du Tourisme.

#### *Ressources réelles et potentielles*

Il s'agit d'un travail de diagnostic des ressources naturelles et patrimoniales mobilisables dans le processus de mise en tourisme des territoires montagnards d'Azilal. L'objectif étant de mesurer le potentiel touristique, actuel et futur d'Azilal, et d'évaluer les divers éléments patrimoniaux susceptibles de renforcer le processus de déclinaison d'un système touristique territorial. Ce travail est basé sur plusieurs actions : visites des sites, consultation d'ouvrages (histoire, géographie, archéologie, archives...), description et interview avec les acteurs locaux (associations locales, équipe du Géoparc de M'goun, professionnels locaux du tourisme...). A ce titre, il est à noter que notre entrée sur le terrain, et dans les différents sites touristiques de la province, s'est effectuée grâce à l'aide incontournable d'un guide local et ami depuis le travail de terrain pour le Master. Il s'agit de Monsieur Omar BOUHRAZEN qui, au-delà de sa maîtrise de la langue locale (Amazighe), l'arabe et le français, a fait preuve également de qualités allant de l'interprétariat utile à l'observation participative, en passant par des propositions précieuses en ce qui concerne la mise en place d'un système touristique territorial.

#### *Entretiens directs et enquête par questionnaires*

---

<sup>19</sup> Principalement par le Haut-Commissariat au Plan et la Wilaya de Béni Mellal Khénifra (Préfecture de Région).

L'identification des acteurs locaux concernés, directement ou indirectement, par la problématique du développement touristique, à travers des contacts personnels préalables et des visites, nous conduit à choisir quatre territoires/laboratoires d'études sur une échelle communale rurale : la Commune de Tabant contenant toute la Vallée d'Ait Bougemmaz, la commune de Bin El Ouidane avec son lac et son barrage, la commune de Tilouguit abritant le fameux site de la Cathédrale d'Imfrane et celui de la commune d'Ouzoud avec ses Cascades. Les effets socio-économiques du tourisme sur la population locale, dans tous ces territoires, restent très limités. Dans chacun des quatre sites, nous avons identifié des acteurs locaux, des élus, des responsables de structures d'accueil ou de services qui nous ont introduit dans la réalité de ces terrains. L'objectif étant de réaliser des entretiens semi-directifs avec des touristes et des acteurs du tourisme, et des enquêtes par questionnaires (en annexes) auprès des professionnels du tourisme, afin d'agrèger, dans une approche qualitative, des informations spécifiques. Celles-ci sont nécessaires non seulement pour consolider le diagnostic territorial réalisé (après analyse et interprétation des statistiques collectées sur les données socioéconomiques), mais également pour comprendre l'organisation actuelle de l'activité touristique, les raisons de la pauvreté et la faiblesse des infrastructures et les services sociaux de base dans le territoire malgré la présence d'une activité touristique depuis les années 1970, les différentes perceptions du développement touristique des acteurs concernés et leur rôle potentiel dans le processus de mise en place d'un Système Touristique Territorialisé.

Ces entretiens, au nombre de 50, ont été centrés sur des thèmes découlant de notre problématique, des questions générales sur l'activité touristique, des questions relatives aux activités et compétences de l'acteur interrogé, des questions spontanées en fonction des réactions de l'invité et des sujets ouverts selon l'appréciation de l'invité (voir annexes). A ce titre, nous nous sommes concentrés sur 4 catégories d'acteurs dont la liste exhaustive est en annexes :

- Les services centraux et déconcentrés de l'Etat ;
- Les Collectivités Territoriales ;
- Les professionnels du tourisme ;
- La société civile.

Le profil des personnes questionnées englobe une représentation de toutes les tranches d'âge, sexe, niveau social, niveau scolaire...etc. Néanmoins, ils ont tous un facteur en commun : leur relation, directe ou indirecte, avec le monde du tourisme.

Les résultats de ce travail de terrain ont été principalement tributaires, dans la dernière période de la recherche, à la difficulté de se déplacer à cause des conditions météorologiques difficiles durant l'année 2019 et de la crise du covid19 durant l'année 2020. Ceci explique notre choix de tendre vers un travail de recherche plus théorique qui limite l'étendue du travail de terrain.

A cet effet, en se basant sur notre connaissance de la région en tant que natif du territoire ainsi que nos liens avec la population locale, que nous avons développés durant le travail sur le mémoire de Master, il nous a été plus aisé d'effectuer le reste des entretiens téléphoniques avec les principaux acteurs locaux du tourisme.

## **Plan de thèse**

La première partie de la thèse est consacrée au développement territorial et tourisme de montagne au niveau du Maroc. Elle passe par un questionnement général sur la construction historique de la notion du « Territoire », une présentation de l'économie territoriale et les différents systèmes productifs territorialisés pour introduire l'organisation territoriale de l'activité touristique. Elle aborde aussi l'état des lieux des zones montagneuses marocaines et leur stratégie de développement touristique.

La deuxième partie s'intéresse à faire l'état des lieux du territoire de la province d'Azilal, en tant que province pauvre à fort caractère montagnard. Nous établirons un Diagnostic territorial qui explore toutes les dimensions sociales, naturelles administratives et économiques de la province. Nous aborderons aussi le point du tourisme dans la province d'Azilal en tant que dynamisme historique, sujet à de grands défis pour un développement touristique durable.

Enfin, la troisième partie porte sur la conception et la mise en place participative d'un système touristique territorialisé en tant que concept de mise en tourisme et de développement économique d'un espace/territoire administratif ou construit. Elle présente un Benchmark en rappelant quelques expériences réussies de STT dans le monde et une analyse des potentialités de la Province d'Azilal en termes de valorisation touristique nécessaire à la mise en place d'un STT, d'infrastructures touristiques et des acteurs, institutions et processus de mise en place. Cette partie évoque aussi les outils à disposition pour connecter des sites et des espaces dans

l'optique d'un réel développement de la province axé sur le tourisme et qui réactivera d'autres secteurs économiques.

Enfin, cette partie tente de questionner les possibilités de modélisation d'un Système Touristique Territorialisé adapté aux spécificités de gouvernance et d'organisation du Maroc et les horizons de recherche pour approfondir la pertinence d'une telle approche dans le but d'un développement territorial des montagnes marocaines.

## **Partie I : Territoire, Montagne et Tourisme : quelle approche pour un développement touristique en zone de montagne ?**

L'objectif principal de cette partie est de faire le point, tout d'abord, sur l'état de l'art relatif à la notion du territoire et de l'économie territoriale orientée développement, avec un intérêt particulier aux recherches consacrées à la montagne, à l'international et au Maroc, et son développement axé sur le tourisme durable.

Dans un deuxième temps, nous nous concentrons sur l'état des lieux du développement des zones de montagnes marocaines et la place du tourisme dans les stratégies de développement destinées à la montagne.

Nous finirons cette partie avec une analyse du territoire de la province d'Azilal et de ses défis de développement.

L'approche territoriale dans le développement socioéconomique des espaces et du terme « territoire ». Nous traitons ce sujet sous l'angle économique pour mettre en exergue les différentes approches de l'économie territoriale dont les deux bases les plus importantes sont principalement la coordination des acteurs et les ressources territoriales.

Nous tenterons ensuite, dans le deuxième chapitre, de comprendre le processus de construction territoriale et l'émergence des territoires. Enfin, nous nous focaliserons sur des cas significatifs de notions et de concepts de la construction territoriale touristique en montagne afin d'ouvrir la voie à une réflexion autour de la construction sociale qu'est le secteur touristique des zones montagnardes marocaines.

Transversalement, nous tâcherons de faire émerger, dans les différentes composantes des deux chapitres, les articulations que peut avoir le concept de Système Touristique Territorial avec les soubassements théoriques, économiques et géographiques, des notions de territoire, de construction territoriale et de développement territorial en zone de montagne présentées dans cette première partie.

Notre objectif est de partir des notions du développement territorial basé sur une construction territoriale de dynamiques économique et sociale, pour analyser le potentiel touristique des zones montagnardes marocaines.

# Chapitre 1 : Approches territoriales du développement.

Il s'agit, dans cette section de faire une revue exhaustive de la littérature sur les différentes configurations territoriales de production et des différentes formes d'organisation productive territorialisée. Seront présentées aussi les analyses en termes de district industriel et leur élargissement à la notion du système productif localisé (SPL).

La reconnaissance du « territoire », comme un élément constitutif des mécanismes économiques, a enrichi les analyses traditionnelles qui identifient deux types de coordination des activités économiques (marché et hiérarchie) ; et a donné naissance à une nouvelle économie spatiale qui se nomme « économie territoriale » (Bellet *et al.* 1993 ; Bellet *et al.* 1998 ; Gilly et Torre, 2000 ; Greffe, 2002 ; Pecqueur et Zimmerman, 2004;). Cette nouvelle « école », fondée par Aydalot sur « *le retournement des hiérarchies spatiales* » et poursuivie par le groupe de recherche scientifique qu'il a créé en 1984 (le GREMI ; Groupement de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs), que les nouvelles dynamiques spatiales identifiées partout en Europe, mais surtout en Italie et en France, sont interprétées sous le filtre du territoire (Darchen et Tremblay, 2008). Elle accorde un rôle central au territoire dans la coordination des activités économiques et apporte des analyses en termes de district industriel et son prolongement aux systèmes productifs localisés et aux clusters. Les configurations sectorielles étudiées par ces approches ne se limitent pas à l'industrie. Elles se déclinent, en effet, dans toutes les sphères de l'activité économique y compris les services. L'activité touristique par ses caractéristiques particulières et son lien direct avec le territoire cadre parfaitement avec cette approche. Une problématique, certes, peu explorée, mais qui demeure largement ouverte et au centre de nombreux questionnements.

## 1-1) Construction historique globale de la notion du « Territoire »

Le territoire, au sens large, depuis la découverte de la Troisième Italie dans les années 1970 (Beccatini, 1992) et la relecture de l'œuvre de A. Marshall (1919), est appréhendé comme une

forme d'organisation économique (concentration en un même lieu d'un grand nombre de petites entreprises constituant la base du district industriel), alternative à l'entreprise intégrée du modèle fordiste. Plus qu'une organisation économique, le territoire apparaît, pour plusieurs auteurs (Kahn, 2007 ; Pecqueur, 2004 ; Corneloup, 2004), comme un construit socioculturel. Dans un territoire, les enjeux relatifs aux organisations sont multiples. Tout dépend des rôles et objectifs qui leur sont accordés dans la stratégie du territoire.

Les profondes transformations économiques et institutionnelles qui s'opèrent dans le monde depuis une trentaine d'années (globalisation, changements institutionnels, délocalisation, déconcentration...) renouvellent les problématiques de la localisation des activités. Le retour du local parallèlement à la globalisation, avec la multiplication des formes d'organisation territoriale de l'activité économique (district industriel, cluster, système productif localisé...) milite en ce sens. Ces deux grandes problématiques marquent l'émergence d'une nouvelle économie spatiale, appelée désormais « économie territoriale » (Courlet, 2008). Par rapport aux analyses traditionnelles, (coordination par le marché et coordination hiérarchique), cette nouvelle approche en apporte un nouveau mode. Le territoire n'est pas seulement un simple support d'activités, mais il est désormais un lieu où s'organisent les formes de compétition et de coopération entre entreprises et où se décide la division sociale du travail (Courlet, 1996).

Si certains auteurs évoquaient dans les années 1990 « la fin des territoires » (Badie, 1995), la notion est désormais continuellement employée par les spécialistes de différentes disciplines scientifiques, par les décideurs politiques, la presse et le grand public. Ce débordement nuit à la déclinaison opératoire de cette notion. Il est souhaitable d'objectiver le contenu de ce mot-outil afin qu'il ne se réduise pas à un mot-valise à l'instar de nombreuses autres notions, au sens au départ circonscrit dans des limites précises, puis ensuite galvaudé par un effet de mode qui dilue leur acception originelle dans une imprécision sémantique croissante. C'est à ce prix que la notion de territoire peut s'imposer comme un concept scientifique utile à l'aménagement, à l'urbanisme et au développement « des territoires » sans être taxée d'imprécision et prêter le flanc à une inévitable instrumentalisation politique (Ginet, 2012).

C'est l'un des mots les plus polysémiques de la géographie, d'autant qu'il est couramment utilisé dans le langage naturel comme synonyme d'espace. Maryvonne Le Berre distingue trois éléments de définition qui remontent aux premiers usages du mot territoire à l'époque moderne : ce sont la domination (un pouvoir qui s'exerce sur elle), l'aire (dominée par ce contrôle

territorial) et les limites qui la ceignent, qui font d'une portion d'espace un territoire (Le Berre *in* Bailly, Ferras, Pumain).

Dans la mesure où ces trois éléments peuvent se retrouver sous forme symbolique, la définition du territoire peut recouvrir des réalités innombrables, d'autant que le terme peut être utilisé par analogie.

Le Berre écrit : « Tout est prétexte à parler de territoire, tout est territoire : l'hiver, l'historien, les cafés, les plages, Belfort, Hong Kong, (les Nouveaux territoires), les Indiens (ceux du temps de la conquête de l'Ouest américain), les jeux, les sports. Il y aurait même "des territoires sans lieux" »

Baud, Bourgeat et Bras donnent trois sens au mot territoire : un découpage administratif (les Territoires du Nord-Ouest au Canada) ; un espace étatique (le territoire français) ; tout espace socialisé, approprié par ses habitants, quelle que soit sa taille.

Au-delà des deux premiers sens, qui relèvent du langage courant, tous les auteurs insistent sur la dimension appropriée d'un territoire, que cette appropriation soit le fait d'un pouvoir politique ou de ses habitants, qu'elle soit matérielle ou symbolique. Roger Brunet et Hervé Théry écrivent : « Le territoire est à l'espace ce que la conscience de classe est à la classe : quelque chose que l'on intègre comme partie de soi [...] » et « La notion de territoire est donc à la fois juridique, sociale et culturelle, et même affective. Le territoire implique toujours une appropriation de l'espace : il est autre chose que l'espace. » (Brunet, 1993)

Certains géographes ont rapproché la notion d'espace de celle de territoire en introduisant trois définitions : l'espace perçu (ex. : celui révélé par les enquêtes de terrain), l'espace vécu (ex. : celui d'un bassin de vie), l'espace voulu (ex. : celui d'un Plan local d'urbanisme) (Ginet, 2012). Elle n'entre pleinement dans le lexique des géographes que récemment (Brunet 1992 ; Di Méo, 1996 ; Levy 2003).

Si appréhender un territoire signifie mettre en évidence les interactions entre un groupe social et son espace de déploiement, c'est aussi placer ce dernier et ses interactions dans des ensembles plus vastes et d'autres plus petits. Car un territoire n'est jamais isolé. Il forme un système ouvert (Ertier, 1999) qui entretient des échanges avec d'autres ensembles territoriaux dans lesquels il s'insère ou qui le constituent, pour tout ou partie, depuis plus ou moins de temps. Il faut tenir

compte de cette complexité pour décrire, comprendre et, le cas échéant, intervenir sur sa morphologie et sa dynamique (Ginet, 2012).

Ceci dit, la définition et la perception du territoire n'a cessé d'évoluer et on présente une succession de citation d'auteurs, des économistes, sur les définitions du territoire, et qui marquent ces évolutions, dans le tableau suivant.

Tableau 1: Evolution du concept de territoire

C'est un espace socialement organisé, « <i>un construit, c'est-à-dire à la fois le cadre et le résultat de stratégies d'acteurs</i> »	(Perrat et Zimmermann, 2003)
Le territoire est un producteur de ressources et un acteur du développement, alors que l'espace est un simple réceptacle de l'activité économique, un contenant passif	(Perrat et Zimmermann, 2003), (Kahn, 2007),
Le territoire peut être appréhendé « <i>comme un ensemble de relations non seulement fonctionnelles (d'échange et de production), mais hiérarchiques (de domination) et sociales (de cohésion, de confiance réciproque, de coopération, d'appartenance)</i> »	Camagni (2004)
Il s'agit de la conjonction entre une proximité géographique et une proximité organisationnelle et institutionnelle (ou « proximité organisée »)	Rallet et Torre (2005)
Le développement territorial, « (...) <i>n'est pas le fruit d'une suite de stratégies entrepreneuriales individuelles et isolées : il est avant tout la résultante de conditions « culturelles » favorables et d'un système d'action qui associe étroitement, sur un territoire donné, des représentants de l'ensemble des sphères d'activité directement impliquées : économique, politique, social, ...</i> »	(Itçaina et PALARD, 2007)
La reconnaissance du territoire permet d'intégrer notamment les institutions locales et régionales dans l'analyse économique : il leur est reconnu un rôle d'acteur du développement économique, même si leur fonction d'objectif est encore difficile à cerner	(Kahn, 2007).
« <i>Le territoire a acquis progressivement le statut d'objet géographique puis, plus récemment, d'objet économique</i> ».	(Benko, 2007)
Le territoire n'est donc ni un espace donné (postulé), ni un espace prédécoupé, ni même une colocalisation d'agents : il est le résultat d'un processus de construction et de délimitation par ses acteurs, lesquels apparaissent « <i>encastrés dans des systèmes de relations sociales (qui définissent le cadre des interactions) et des institutions (qui définissent les règles du jeu et réglementent les comportements)</i> »	Granovetter (1985) (Zimmermann, 2008)

## 1-2) Présentation de l'économie territoriale

En 1969, Perroux définit la croissance économique comme « l'augmentation soutenue durant *une ou plusieurs périodes longues (...) d'un indicateur de dimension ; pour la nation : le produit réel global brut ou net en termes réels* » et le développement, qui « *englobe et soutient la croissance* », comme « *la combinaison des changements mentaux et sociaux d'une population qui la rendent apte à faire croître, cumulativement et durablement, son produit réel global* ». Lorsque l'on évoque le développement à une échelle infranationale (non macroéconomique), on intègre au processus de développement une dimension spatiale (Soldo, 2008). C'est Aydalot, qui, en 1980<sup>20</sup>, introduit expressément la ville et l'entreprise dans l'analyse et abandonne l'hypothèse d'homogénéité spatiale, qu'études empiriques et analyses conceptuelles prennent en compte avec l'existence de facteurs de développement locaux et non proprement économiques.

A cet égard, la crise du modèle de production fordiste conduit plus largement les économistes, à partir de la fin des années soixante-dix, à s'intéresser à des modèles alternatifs de développement. Deux courants introduisent alors les facteurs sociaux, institutionnels et techniques dans l'analyse économique : l'un est américain, avec la nouvelle école institutionnelle (Piore, Sabel) et l'autre est français avec l'école de la régulation (Aglietta, Boyer, Lipietz, Saillard). A partir des années 1980, d'autres travaux permettent de rapprocher analyses industrielles et régionales. Jusqu'alors, l'absence d'un langage théorique commun et les divergences entre politiques industrielles et politiques d'aménagement du territoire avaient empêché ce rapprochement. Torre (1991) cite<sup>21</sup>, parmi les premiers travaux à avoir tenté de jeter un pont entre les deux types d'approches, ceux de Becattini<sup>22</sup> (1987) et de Fourcade (1987) et observe que, avec « *l'apparition de la dimension locale au niveau des réalités et des politiques économiques* », ces travaux ont consacré « *l'émergence du local en tant que catégorie autonome (...) délimitant un espace nouveau d'application des recherches sur les entreprises et leurs formes de coopération* ».

---

<sup>20</sup> AYDALOT P., 1980, *Dynamique spatiale et développement inégal*, 2e édition, Economica, Paris.

<sup>21</sup> TORRE A., 1991, Relations industrielles et découpages spatiaux, in ARENA R., BENZONI L., DE BANDT J. et ROMANI P.-M. (eds), *Traité d'économie industrielle*, op.cit., pp.310-322

<sup>22</sup> BECATTINI G., 1987, *Mercato e forzelocali : il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino ; FOURCADE C. (eds), 1987, *Industries et régions*, Paris, Economica.

### **1-2-1) La notion du district industriel**

La notion de district industriel, héritée d'A. Marshall, est le point de départ de nombreuses réflexions dédiées aux relations entre dynamique industrielle et dynamique territoriale. Qu'est-ce qu'un district industriel, quelles sont ses caractéristiques et qu'en est-il de ses analyses contemporaines ? ceci s'insère dans le droit fil de notre recherche puisqu'il nous permet de connaître la source de ce concept qui évoluera par la suite vers les nouvelles formes organisationnelles qui nous intéressent.

Les approches théoriques marshalliennes ont permis d'asseoir les fondements analytiques nécessaires à la compréhension des modes de fonctionnement de cette organisation. La notion de district industriel a été utilisée pour la première fois par A. Marshall à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle pour désigner une forme d'organisation industrielle observée dans un certain nombre de pays européens ayant vécu l'avènement de la révolution industrielle, notamment l'Angleterre, l'Allemagne et la France. Cette organisation se manifeste par une concentration, dans un même lieu géographique, de nombreuses unités industrielles indépendantes exerçant des activités productives similaires et/ou complémentaires. Le mouvement de renouveau de cette notion et l'analyse marshallienne en général trouvent d'abord leur origine dans la lecture approfondie de l'héritage d'Alfred Marshall, en particulier de ses deux grands ouvrages que sont « The economics of industry » (1879) et « Industry and Trade » (1919) et du chapitre X de « Principles of Economics » (1890), dont B. Lecoq (1993) restitue les grandes lignes.

Contrairement à une approche des problèmes économiques centrées exclusivement sur les mécanismes d'allocation de ressources, la dynamique en question s'articule autour des conditions de création de ressources spécifiques dans le cadre d'un processus global de changement. Cela signifie que le district industriel marshallien dépasse sa nature marchande par des interdépendances non-marchandes et des effets de proximités exprimés à travers les effets externes et l'atmosphère industrielle dont parle A. Marshall. Ces propriétés dynamiques du district traduisent parfaitement l'existence de modes de coordination des activités productives différents de la coordination par le marché pur. L'approche marshallienne s'inscrit aussi dans une optique évolutionniste et dans l'investigation historique. Elle suggère une formalisation élémentaire des phénomènes de dépendance du passé (l'évolution des structures industrielles est, pour une grande partie, la conséquence des conditions qui se sont développées

sans interruption dans le passé) et une irréversibilité associée aux externalités d'agglomération et à une dynamique localisée d'apprentissage (Lecoq, 1993).

La réflexion ouverte sur le processus de création de ressources pose la question de l'efficacité dynamique du district, à savoir sa capacité d'adaptation aux changements structurels de son environnement. Cette efficacité tient essentiellement à ce qu'on appelle les économies externes d'agglomération, en l'occurrence les bénéfices/avantages que peut tirer chaque entreprise de son insertion dans une agglomération industrielle suffisamment grande (Courlet, Pecqueur, 1996). En effet, l'analyse marshallienne du district pose le problème de la localisation et de ses effets, non pas en termes de la disponibilité de ressources génériques, mais en termes d'avantages créés par des personnes exerçant la même activité spécialisée et localisées à proximité immédiate les unes des autres. Le district est une construction à partir d'avantages créés et non innés (Gaffard, Romani, 1990). « *Le district industriel devient donc l'expression d'une construction historique d'une capacité productive, qui trouve dans la proximité des acteurs, son efficacité dynamique* » (Lecoq, 1993, p. 231).

Ces avantages dont parle A. Marshall sont de deux ordres et il les présente dans un seul et même mouvement : il y a ceux procurés par les ressources humaines et il y a ceux qui émanent de l'interdépendance technique des activités créées (Gaffard et Romani, 1990). Ces avantages se déclinent comme suit :

Ø La transmission et l'enrichissement des compétences au cours du temps grâce à une « atmosphère industrielle » qui favorise la maîtrise et le développement des compétences et, par suite, l'innovation.

Ø Les relations d'interdépendance proprement technique permettent, au-delà de leurs effets en termes d'économies externes techniques, une certaine standardisation et, surtout, une certaine spécialisation.

Les analyses contemporaines de district industriel ont comme point de départ les travaux de recherche italiens menés dès la fin des années 1970. C'est à A. Bagnasco que revient le mérite d'attirer l'attention en 1977 sur l'originalité du modèle d'industrialisation diffuse caractéristique de la « *Troisième Italie* », dont le succès s'appuie sur la diffusion du « travail autonome » et de la petite entreprise (Daumas, 2006).

A la suite des travaux de Bagnasco, d'autres chercheurs, économistes et sociologues (Italiens pour la plupart), ont cherché à comprendre les dynamiques endogènes de développement de la Troisième Italie. En effet, les travaux de ces chercheurs expliquent ces dynamiques par des facteurs sociologiques et culturelles (Courlet, 2001a) sans parvenir pour autant à une unité conceptuelle car, pour définir les formes d'organisation industrielle, ces auteurs parlent indifféremment d'« industrialisation diffuse », de « systèmes de PME », d'« économie périphérique » ou de « décentralisation productive » (Daumas, 2006). C'est le rapprochement fait par G. Becattini (1979) entre le type d'organisation industrielle de la Troisième Italie (système dense de petites et moyennes entreprises entre lesquelles se développent des relations non seulement de concurrence-compétition, mais également de solidarité-coopération) et l'analyse du district industriel de Marshall qui a permis d'unifier progressivement ce champ de recherche hétéroclite.

Dans son article intitulé « Du secteur au district industriel », G. Becattini souligne la nécessité de substituer le district au secteur comme unité appropriée de recherche et d'intervention (Daumas, 2006). G. Becattini a enrichi l'analyse marshallienne en intégrant des éléments afférents au fonctionnement social de la communauté humaine dans laquelle s'insère le système d'entreprises. Dans son article de 1989 « Réflexions sur le district industriel marshallien comme concept socio-économique », Becattini propose une définition qui fait l'osmose entre le système des entreprises entretenant des relations de concurrence et de coopération et la communauté locale soudée par un système de valeurs culturelles. Becattini définit ainsi le district industriel comme « *une entité socio-territoriale caractérisée par la présence active d'une communauté de personnes et d'une population d'entreprises dans un espace géographique et historique donné. Dans le district, à l'inverse de ce qui se passe dans d'autres types d'environnements, comme par exemple les villes manufacturières, il tend à y avoir osmose parfaite entre communauté locale et entreprises* » (Becattini, 1992, pp, 36-37). Cette osmose entre les deux éléments constituant le district industriel est la source des économies externes d'agglomération qui déterminent le dynamisme du système économique local.

### 1-2-2) Le passage du district au système productif local

Le fort engouement académique dont a bénéficié le concept de district industriel a donné une pléthore de travaux en la matière permettant d'identifier des formes souvent variées, mais comparables d'organisations productives localisées.

En lien avec ces travaux, une mouvance proche de l'économie spatiale néo-marshallienne a mis au point le concept du système productif localisé (SPL). Un concept qui permet d'étudier les liens entre les effets territoriaux de la proximité géographique et le développement (Courlet, 2001a ; Soulage, 1994). En effet, l'analyse des systèmes productifs locaux fut développée essentiellement par l'école grenobloise de l'Institut de Recherche Economique sur la Production et le Développement (IREPD).

Nous retenons ici la définition du SPL de Courlet (2001a) qui met en exergue les principales caractéristiques qui sont à la base du fonctionnement d'un SPL. Pour l'auteur, ce concept qui ne dérive pas seulement du district industriel, mais également des analyses récentes de l'économie industrielle et de l'économie régionale sur l'innovation, désigne « *un ensemble caractérisé par la proximité d'unités productives au sens large du terme (entreprises industrielles et de services, centres de recherche et de formation, interfaces, etc.) qui entretiennent entre elles des rapports d'intensité plus ou moins forte. L'intensité des liens entretenus entre les unités de production dépend avant tout de l'organisation et du fonctionnement du système de production. Les rapports entre unités sont divers et se présentent sous diverses formes : formels, informels, matériels, immatériels, marchands et non marchands. Ces rapports peuvent porter sur des flux matériels, de services, de main d'œuvre, de technologie ou encore de connaissances* » (Courlet, 2001a, pp, 49-50).

Le SPL paraît ainsi comme une organisation productive particulière localisée sur un territoire et fonctionnant comme un réseau d'interdépendances constitué d'unités productives ayant des activités similaires ou complémentaires qui se divisent le travail. Cette organisation productive correspond généralement à un bassin d'emploi (Pommier, 2002). Cette définition se trouve être la plus proche de notre sujet de recherche vu l'adéquation des paramètres de base.

Le SPL désigne également « *une manière collective de vivre, de penser et de produire, propre à une société, à un espace, à un milieu. Le système productif local exprime des dispositions, des pratiques et des manières particulières d'organisation sociale et économique. Il définit une*

*structuration spécifique du jeu des relations économiques et sociales entre les acteurs d'un espace géographique et socio-culturel délimité* » (Dimou, 1994, pp, 87-88). Cette structuration socio-économique spécifique comporte deux composantes essentielles : un paradigme technico-économique (organisation productive avec un marché du travail local qui offre des compétences spécialisées) et un système local de régulation (dans ce système, les institutions locales jouent un rôle important) (Courlet, Pecqueur, 1990). A ces deux dimensions, M. Dimou (1994), ajoute une troisième de nature spatiale. Celle-ci suppose l'existence d'éléments sociaux ou culturels qui interviennent dans le comportement des agents économiques et influencent leurs relations. Ce contenu socio-culturel spécifique se détermine à partir de ce que A. Marshall et G. Becattini appellent le « sens d'appartenance ». Ce dernier est un facteur de représentation collective qui permet de circonscrire les limites d'un système de règles et de valeurs d'un groupe social (Courlet, 1991).

### **1-2-3) Districts et SPL : les principales caractéristiques**

Les analyses en termes de district industriel et leurs prolongements en termes de systèmes productifs locaux (SPL) ont mis en exergue les caractéristiques de cette configuration spatiale d'activité qui marque une rupture avec l'organisation industrielle fordiste. Quelles sont alors les caractéristiques majeures de cette forme d'organisation industrielle qui repose sur un socle de petites et moyennes entreprises ? Les systèmes productifs locaux se caractérisent par la présence d'une myriade de petites et moyennes entreprises sur un espace géographique restreint. La condition de densité minimale est très importante précise B. Pecqueur (2000). L'auteur fait le constat de plusieurs concentrations spatiales d'entreprises dans un espace restreint, en particulier en Italie (Prato, Val Vibrata et Carpi). Les systèmes considérés ne comportent pas d'entreprise leader qui y jouerait un rôle structurant. La dynamique productive n'est pas engendrée par un processus de polarisation (qui renvoie à la théorie de pôle de croissance de F. Perroux, 1969) à partir d'une instance motrice (grande entreprise) (Pecqueur, 2000).

La coordination des activités des entreprises au sein d'un système productif local est différente de celle qui régissait le système de production de masse. Elle est assurée par un jeu combiné de deux mécanismes. D'un côté, le marché, qui est le mécanisme de la régulation de l'offre et la demande. De l'autre côté, la réciprocité, qui permet des échanges de services gratuits. La réciprocité est présente dans plusieurs catégories de relations (familiales, amicales, communautaires...). Elle renvoie notamment à l'identité d'un agent économique qu'il se doit maintenir dans le temps vis-à-vis d'un ensemble plus complexe : la famille, le métier, la communauté, etc. Ce sentiment d'identification doit se répandre d'une manière suffisante au sein d'un territoire et/ou d'une collectivité (Courlet, 2001b). Les districts industriels comme les SPL ont un mode d'organisation qui est fait d'un amalgame de concurrence-émulation-coopération.

En effet, les rapports qui s'établissent entre les acteurs économiques locaux d'un district ne sont pas exclusivement de concurrence, fixés par le marché, mais également de coopération, dictés par le système de valeurs qui prévaut dans le district. Ces rapports sont nuancés car, dans la réalité, la coopération n'est pas présente partout (Daumas, 2006). L'auteur cite quelques exemples de districts où les relations interentreprises ne sont pas coopératives ou faiblement coopératives (cas des entreprises spécialisées dans les nouvelles technologies de la Route 128 au Massachusetts et celui de l'horlogerie franc-comtoise entre 1960 et 1990). Et lorsqu'il y a coopération, les relations ne sont pas forcément « symétriques » ou « réciproques » car les

agents économiques constituant les districts sont absolument inégaux. Dans le cas où ces rapports sont intenses entre les entreprises locales, ils donnent lieu aux économies d'agglomération (économies d'échelle externes à l'entreprise). Celles-ci apparaissent quand les bénéfices tirés par une entreprise en raison de sa localisation proche d'autres firmes augmentent avec le nombre de firmes localisées au même endroit. Plusieurs facteurs développent et amplifient ces économies d'agglomérations (Courlet, 2001b) :

- un marché du travail local organisé permettant une forte mobilité des compétences et des savoir-faire entre les entreprises ;
- une division du travail permettant une spécialisation de plus en plus grande ;
- une adaptation aux nouvelles technologies ;
- un système d'information garantissant la circulation rapide des informations ;
- un ensemble d'activités de soutien aux entreprises (technique, commercial et Financier).

Ce mode d'organisation repose aussi sur une division étroite du travail entre plusieurs petites entreprises spécialisées. De cette division poussée du travail naît un réseau dense d'interdépendances productives, de nature aussi bien infra-sectorielle qu'intersectorielle. Les premières donnent lieu à une spécialisation progressive, par phase de production ou par type de travail, à l'intérieur d'un même secteur d'activité. Les secondes accroissent l'intégration verticale à l'intérieur du système productif local, complexifient la structure productive et déterminent l'utilisation de nouveaux éléments (matières premières, composants, accessoires, machines, etc.). Dans un processus dynamique fécond, cette division engendre des coûts faibles de transaction entre les entreprises locales (Garofoli, 1992). Les SPL se caractérisent par la spécialisation souple dans leurs formes de production et d'organisation. Par rapport à la production de masse, la spécialisation souple se distingue par trois traits principaux (Ferguene, 2011) :

- la petite taille des unités de production et leur organisation résiliable (en réseaux) ;
- le morcellement des processus de production en phases et en produits, avec comme corollaire une grande spécialisation des entreprises ;
- et l'extrême flexibilité des ateliers de production ainsi que du marché du travail

La flexibilité productive est basée sur la petite taille des unités de production, sur la densité des relations entre les entreprises et sur la réactivité des PME face aux nouvelles conditions internes et externes de la zone (adaptation par exemple aux nouvelles technologies) (Courlet, 2001a). La

flexibilité du marché local du travail renvoie non seulement à l'allocation et la réallocation continue des ressources humaines aux besoins des entreprises, mais également à la création de nouvelles compétences, l'enrichissement et l'élargissement par l'apprentissage de la professionnalité des ressources humaines (Lecoq, 1993). La spécialisation souple qui prévaut au sein des SPL est synonyme aussi de la grande variété des formes de production et d'organisation que l'on y rencontre. Cette grande diversité engendre la polyvalence à la fois des équipements et de la main-d'œuvre.

### **1-3) Typologie des systèmes productifs territorialisés**

#### **Typologie des systèmes productifs locaux**

Dans l'optique de l'analyse du dynamisme dans les SPL, la polyvalence de la main-d'œuvre est un facteur essentiel de la capacité des systèmes locaux à s'adapter et à innover (Ferguene, 2011). Dans la dynamique des SPL, l'activité de production est ancrée territorialement. Cette inscription territoriale se fait grâce à l'osmose entre la communauté humaine locale et la population d'entreprises, selon l'expression de Becattini (1992). Cette symbiose entre activités productives industrielles et/ou artisanales et vie sociale et communautaire à l'échelle locale est possible grâce à un système de valeurs et de pensée relativement homogène qui prévaut à l'échelle du territoire concerné. Ce système de valeurs est consolidé par un corpus d'institutions (marché, entreprise, église, école, famille, syndicat...), en guise d'instrument pour propager ces valeurs sur l'ensemble de ce territoire, pour les encourager et les pérenniser en garantissant une transmission à travers les générations. Ce système de valeurs ne doit pas être une entrave à l'esprit entrepreneurial ou à l'introduction d'innovations technologiques. De leur côté, les institutions de ce territoire doivent, si faire se peut, respecter ce système de valeurs (Becattini, 1992).

Dans les SPL, contrairement au district industriel, les entreprises n'appartiennent pas nécessairement à une seule branche d'activité et ne sont pas forcément spécialisées dans la production des composants d'un seul produit. La nature des activités dans l'optique du SPL met en scène deux situations. Dans le cas où les activités des entreprises sont similaires, celles-ci développent des coopérations dans des activités périphériques (exportation, formation, transport...). Elles développent, par contre, un approfondissement de la division du travail entre

elles, menant à la réalisation d'un seul produit, dans le cas où les entreprises ont des activités complémentaires (Courlet, 2001a).

Par rapport à notre sujet de recherche, la zone d'étude présente des caractéristiques similaires en termes spécialisations des acteurs. Certes, ils n'appartiennent pas à la même branche et ne sont pas spécialisé dans la production des composantes d'un même produit, mais ils agissent au sein du même secteur à travers leurs spécialisations respectives. Avoir un aperçu sur les différentes typologies des SPL et leurs différentes classifications nous permettra de mieux cibler notre proposition par rapport à notre recherche.

En effet, la Province d'Azilal est un territoire d'étude propice à l'analyse de la possibilité d'engager un développement touristique territorial capable de mobiliser tous les acteurs locaux. Nous exposerons les classifications des systèmes productifs locaux selon différents auteurs afin de les comparer au territoire choisi (4communes).

<p><b>Classification Garafoli</b></p>	<p>Les SPL, par leurs caractéristiques variées (nature des activités, taille de l'agglomération, type de relations interentreprises, etc.), recouvrent des réalités différentes. Plusieurs auteurs, selon des critères différents, ont établi des typologies pour classer les SPL.</p> <p>Partant des analyses comparatives de la structure productive des SPL et leurs caractéristiques, notamment leur dynamique et leur transformation, G. Garafoli (1983, 1992) a livré une classification typologique des systèmes productifs locaux selon le degré de complexité du système. Sa typologie classe les SPL en trois catégories, allant de la plus simple à la plus complexe. Il distingue alors les aires de spécialisation productive, les systèmes productifs locaux (proprement dits) et les aires-systèmes.</p>
<p><b>Aires de spécialisation productive</b></p>	<p>La structure productive de ce type de système local se caractérise par la prédominance des petites entreprises et la présence d'un seul secteur de production. Une structure horizontale qui n'engendre pas des interrelations productives conséquentes entre les entreprises, dans la mesure où celles-ci sont concurrentes sur le même marché, en produisant de la même manière le même type de marchandise. Les aires de ce type sont de formation récente et favorisées par un ensemble de facteurs telle la disponibilité de terrains à des prix attractifs, la présence d'une main d'œuvre relativement qualifiée, flexible et à bas prix et l'existence de politiques d'aide menées par les institutions locales. Elles s'apparentent à un modèle de développement de type extensif. Ces systèmes productifs n'ont pas d'influences sur leur processus de développement et de transformation ; ils se contentent de stratégies d'adaptation par le biais des coûts bas de la force de travail, et aussi grâce à leur flexibilité.</p>

<p><b>Systèmes productifs locaux</b></p>	<p>Ce type de système est mono-culturel avec une forte concurrence horizontale entre de petites entreprises appartenant au même secteur, dont la plupart produisent la même marchandise. La structure productive de ce système donne lieu à des interrelations suffisamment étendues entre entreprises, mais qui demeurent, cependant, de type infra-sectoriel. Ce système productif est suffisamment structuré dans son ensemble et demeure assimilable à un modèle de développement de type extensif. Dans cette aire, on assiste à la formation d'une identité socio-culturelle qui agit sur le processus de développement et de transformation du système.</p>
<p><b>Aires-systèmes</b></p>	<p>Ce type de système de petites entreprises est le plus mûr des aires de spécialisation productive. Il est caractérisé principalement par une division du travail intense entre les entreprises, laquelle engendre progressivement la diversification et la complexification du système. De ce fait, les interrelations entre les entreprises sont intenses et de type aussi bien infra-sectoriel qu'intersectoriel. L'évolution du système aboutit à la formation d'un secteur qui produit les biens d'équipement nécessaires à la fabrication du produit fini qui caractérise l'aire en garantissant, en général, le contrôle des techniques de production. L'aire, dans son processus de transformation, s'apparente largement au modèle de développement de type intensif. Ce système est également autonome, autosuffisant (utilisation des ressources locales : entrepreneurs, capital, travailleurs qualifiés, technologie locale, etc.) et en mesure de diriger son propre processus de développement et de transformation.</p>
<p><b>Classification Courlet</b></p>	<p>De l'étude de nombreuses expériences de SPL, Courlet (2001a) en fait une classification en quatre grandes familles. Cette typologie a été reprise par la DATAR (Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale) pour classer les SPL français (Pommier, 2002).</p>

<p><b>Les districts industriels</b></p>	<p>Ils se développent spontanément dans des zones ayant un savoir-faire traditionnel dans l'industrie et/ou l'artisanat. Les districts peuvent se trouver à la périphérie des zones traditionnellement industrialisées ou dans certaines grandes métropoles. Ce modèle représente la base du développement de la Troisième Italie. Il se caractérise par la présence diffuse sur le territoire de PME développant entre elles des interrelations étroites et par une symbiose entre la communauté locale et les entreprises.</p>
<p><b>Les districts technologiques</b></p>	<p>Ils représentent la deuxième génération de SPL. Implantés essentiellement en zone urbaine, leur développement correspond à l'émergence d'une compétition entre villes (Grenoble, Toulouse, etc., dans le cas de la France). Ils conservent les caractéristiques fondamentales des districts industriels, par la présence de PME autour d'une spécialisation productive, des liaisons informelles denses entre entreprises, une ambiance sociale spécifique et une combinaison des relations de marché et de réciprocité. Mais ils doivent leur développement à un « saut technologique » qui marque une rupture avec les savoir-faire locaux traditionnels. En outre, les liens qui s'établissent entre les acteurs ont une origine professionnelle ou encore universitaire et scientifique commune et non une histoire sociale ou familiale partagée.</p>
<p><b>Les systèmes de PME organisés autour de grandes entreprises</b></p>	<p>C'est la politique d'externalisation menée par les grandes entreprises qui est à l'origine de l'émergence de ces systèmes de PME. Ils se caractérisent principalement par le développement d'un tissu de PME autour d'un ou de plusieurs donneurs d'ordre. C'est le cas des fournisseurs gravitant autour du constructeur automobile Peugeot à Montbéliard. Pour atténuer leur dépendance par rapport à quelques donneurs d'ordre, ces PME diversifient leurs contrats et renforcent leurs coopérations entre elles.</p>

<b>Le système de PME en émergence</b>	C'est un système en gestation ou en renaissance. Dans ce système, le processus d'agglomération productive est récent et la concentration d'entreprises est peu dense. Celles-ci sont encore en situation de concurrence et les liens de coopérations entre elles sont de faible intensité.
<b>Classification Ferguene</b>	De son côté, A. Ferguene (2001b), propose une typologie des SPL qui distingue trois catégories selon le degré d'insertion dans le global des économies locales : le district industriel, le district technologique et l'aire d'industrialisation diffuse. L'auteur montre aussi les variantes de SPL les plus adaptées aux pays du Sud.
<b>Le district industriel</b>	C'est une variante qui se trouve surtout dans les pays industrialisés. Ce système est basé sur une configuration de PME (il n'est pas rare que des grandes entreprises y soient impliquées) spécialisées et regroupées géographiquement autour d'une activité ou de plusieurs activités complémentaires, de type industriel classique ou tertiaire. Le degré d'ouverture internationale de ce type de SPL peut être élevé par l'intermédiaire notamment du commerce international et des investissements directs croisés.
<b>Le district technologique</b>	Il est fondé sur une articulation étroite entre activités de recherche et activités de production. Il présente une concentration de PME innovantes, mais cela n'exclut pas la présence de grandes entreprises, attirées par la dynamique d'innovation qui règne au sein du SPL. Il est la forme moderne du district industriel et constitue un lieu d'échanges internationaux de technologies. En raison de leur caractère attractif aux investisseurs étrangers, leur degré d'ouverture internationale est particulièrement fort. Cette ouverture se concrétise par l'implantation locale d'établissements étrangers et par des partenariats scientifiques et technologiques internationaux. Ce type de SPL n'existe pas (ou existe rarement) dans les pays du Sud.

<p><b>L'aire d'industrialisation diffuse</b></p>	<p>Cette variante est fondée sur un regroupement géographique de PME où des relations intenses de coopération s'établissent entre celles-ci. Ces relations sont dictées par la proximité géographique, la complémentarité des activités et, surtout, par le sentiment très fort d'appartenance à une même collectivité socio-territoriale. La dynamique de ce SPL est expliquée par des facteurs endogènes : savoir-faire local et ancien, flexibilité d'une main d'œuvre plus ou moins qualifiée, économies d'agglomération, etc. L'ouverture internationale de ce système se manifeste par le commerce international (par le biais notamment de la clientèle touristique internationale). Ce SPL est la variante la plus adaptée au contexte économique et socioculturel des pays en développement, notamment le Maroc (par ex : Taghazout avec son groupement surf, Toubkal avec son groupement randonnées, Merzouga avec son groupement désert).</p>
--	--

## **1-4) L'organisation territoriale de l'activité touristique**

Qu'il s'agisse des districts industriels italiens, des systèmes productifs locaux français ou des clusters anglo-saxons, les configurations spatiales des activités ne se limitent pas à l'industrie. Le succès spectaculaire des districts et le dynamisme dans la mise en place de leurs politiques d'un continent à l'autre montrent la diversité de ceux-ci, en se déclinant dans toutes les sphères de l'activité économique : électronique, multimédia, biotechnologie, textile, environnement, logistique, et surtout le tourisme. Comme on l'a rapporté en traçant à grands traits les configurations territoriales, contrairement au district industriel, les entreprises à l'œuvre dans les SPL n'appartiennent pas nécessairement à une seule branche d'activité et ne sont pas forcément spécialisées dans la production des composants d'un seul produit. En outre, la notion de SPL ouvre des perspectives à l'intégration des services et plus précisément l'activité touristique (considérée comme un ensemble de services). Dans cette sous-section, nous montrerons, dans un premier temps, comment l'activité touristique prend des formes d'organisations territoriales. Cet exercice se fera par un rapprochement entre les caractéristiques majeures de l'activité touristique et celles du SPL et non du District Industriel. Pour cela, nous construisons une grille d'identification du SPL qui sera confrontée à l'activité touristique. Nous donnerons, dans un deuxième temps, un aperçu sur les travaux universitaires ayant exploré la problématique de l'organisation territoriale de l'activité touristique du moment que parmi les différentes formes d'organisations territoriales, nous considérons que la notion du SPL est la plus proche des caractéristiques de l'activité touristique dans notre zone d'étude.

### **1-4-1) Quel rapprochement entre Système Productif Local et tourisme ?**

Cet exercice de rapprochement se fera par la confrontation entre les caractéristiques majeures de SPL, présentées précédemment, et celles de l'activité touristique. En vue de cela, nous présentons la mise en relation entre les SPL et celle de l'activité touristique (Idir, 2013).

<b>Système productif localisé</b>	<b>Tourisme</b>
Présence d'une agglomération de PME, concentrée spatialement et spécialisée autour d'un métier et/ou d'un produit (Pommier,2002).	Le tourisme reste dominé par une frange de petites et moyennes entreprises. (F. Vellas,2003). Ces PME sont spécialisées autour d'un métier qui est le tourisme et fabriquent le produit touristique.
Le SPL repose sur une division étroite du travail entre plusieurs petites entreprises spécialisées. De cette division poussée du travail naît un dense réseau d'interdépendances productives, de nature aussi bien infra-sectorielles qu'intersectorielles. (Garofoli, 1992).	La filière touristique montre clairement la division du travail qui s'effectue entre entreprises spécialisées (transport, hébergement, restauration, animation, services divers...) pour composer le produit touristique.
Le SPL se caractérise par des activités similaires ou complémentaires entretenant de fortes coopérations à l'origine de formes d'apprentissage, de réseaux basés sur des ressources partagées (Courlet, 2001c).	L'activité touristique, par son caractère synthétique, permet de développer une large gamme d'activités complémentaires qui participent à la construction de réseaux d'interdépendances.
Les économies d'agglomération à l'œuvre dans le SPL sont la conséquence de rapports intenses entre les entreprises locales (Courlet,2001a)	Les rapports entre les acteurs de la filière touristique se présentent sous diverses formes : formels, informels, matériels et immatériels, marchands et non marchands. Ces prestations mutuelles peuvent donner lieu à des économies externes d'agglomération.
L'activité de production est ancrée territorialement grâce à l'osmose entre la communauté locale et la population d'entreprises (Becattini, 1992).	Le tourisme repose sur un ensemble de services relationnels qui a besoin d'un ancrage territorial (Bensahel, Donsimoni, 2002) et sur des ressources spécifiques territorialisées (Ferguene, Idir, 2011)
La flexibilité productive dans le SPL est basée sur la petite taille des unités de production, sur la densité des relations entre les entreprises et sur la réactivité des PME face aux nouvelles conditions internes et externes de la zone (Courlet, 2001a)	Face au caractère versatile de la demande, l'entreprise touristique doit être flexible pour s'adapter en permanence aux changements de celle-ci. Cette flexibilité peut venir de l'innovation (pratique fréquente dans le tourisme) et de l'adoption des TIC.

**Tableau 5 : Grille d'indentification comparée SPL-Tourisme (Idir, 2013)**

L'activité touristique est liée, entre autres, à l'espace. Ce lien inévitable s'explique par la localisation des ressources donnant lieu à cette activité. Cette réalité fait que les infrastructures servant l'activité touristique sont spatialement concentrées. On trouve souvent un ensemble d'entreprises autour d'une ressource touristique (site naturel, plage, piste skiable...). Le tourisme balnéaire donne souvent l'image d'un groupement d'hôtels longeant une bande côtière. De ce fait, le lien obligatoire de l'activité touristique à un lieu impose la concentration des entreprises qui exploitent une ressource touristique donnée. Ces entreprises sont spécialisées autour d'un métier qui est le tourisme et fabriquent le produit touristique. S'agissant de la taille de ces entreprises, nous dirons que le secteur touristique reste caractérisé par la présence en force de petites et moyennes entreprises.

Toutefois, avec la mondialisation de ce secteur, on assiste aujourd'hui au développement d'un marché touristique concurrentiel à l'échelle internationale, notamment avec l'émergence de grands groupes internationaux, qui peuvent constituer une concurrence relative. Ces derniers ont rendu le secteur touristique fortement capitalistique et poursuivent des comportements stratégiques visant un développement dans un cadre mondial (stratégies d'alliance, acquisition, fusion, rachat, stratégie d'intégration verticale et de concentration horizontale, stratégie de diversification, stratégie de différenciation ...). On assiste alors à une course au gigantisme derrière lequel on cherche la réalisation des économies d'échelle et les effets de réseaux, et du coup la prise du pouvoir de marché. Face à ce gigantisme qui prend de plus en plus d'ampleur, une frange de petites et moyennes entreprises, gérées à l'échelle nationale et locale, font encore la caractéristique principale du secteur touristique (Vellas, 2003).

En effet, l'existence de cette dualité dans le marché touristique est porteuse de disparités. D'un côté les groupes internationaux (les grands tour-opérateurs, les chaînes hôtelières, les compagnies aériennes ...) capables de produire à grande échelle des produits touristiques offrant un rapport qualité-prix avantageux et les petites et moyennes entreprises désavantagées par leur petite taille qui les empêche de réaliser des économies d'échelle (comme le cas pour les tours opérateurs et les guides touristiques ou les propriétaires de logement chez l'habitant). Ces dernières doivent surmonter cette contrainte, par la mise en valeur de leurs atouts, notamment leur flexibilité et leur capacité d'innovation.

Cet aspect est mis en relief par la notion de filière qui prend toute sa signification dans le tourisme. La filière tourisme procède à la manière d'une filière industrielle, « transformant » un espace géographique ou un site en une destination (surf à Taghazout, ski à la station

Oukaïmden). Pour expliquer davantage cette dimension, à partir d'une ressource (la base qui constitue l'attractivité touristique), l'organisateur de voyage (le tour-opérateur est considéré comme un véritable assembleur de prestations élémentaires à la manière d'un constructeur automobile) assemble un ensemble de prestations élémentaires fournies par divers acteurs qu'il ajoute au premier élément essentiel pour donner un produit touristique. Les relations entre les acteurs de la filière touristique aboutissent non seulement à des comportements stratégiques permettant de tirer parti des avantages de l'intégration verticale (de l'amont vers l'aval) mais aussi à des relations horizontales (les interrelations entre branches à un même niveau de la filière). Ces rapports se présentent sous diverses formes : formels, informels, matériels et immatériels, marchands et non marchands. Ces prestations que les entreprises se fournissent mutuellement peuvent porter sur des flux divers (services, main d'œuvre, matériels...) et donner lieu à des économies externes d'agglomération.

La filière touristique propage aussi dans son environnement géographique un certain nombre d'effets externes positifs (réalisation d'infrastructures de transport, développement des services publics, formation...). Par ailleurs, la filière touristique montre clairement la division du travail qui s'effectue entre entreprises spécialisées (transport, hébergement, restauration, animation, services divers...) pour composer le produit touristique. Le passage d'un tourisme de masse « fordiste » à un tourisme diversifié « post fordiste » se caractérise essentiellement par une transformation rapide de la demande touristique. Ce n'est pas seulement, en effet, que cette dernière est quantitativement en forte croissance, mais elle est devenue qualitativement versatile et hétérogène. Face à cette réalité, l'entreprise touristique doit être flexible pour s'adapter en permanence aux changements de la demande.

La flexibilité pour ces entreprises peut venir de l'innovation. Ces dernières années, le tourisme est le théâtre d'innovations incessantes (nouvelles formes de voyage et d'hébergement, numérisation des opérations touristiques...etc.) caractérisant un processus largement ouvert, et qui peut aboutir à plusieurs formes d'amélioration (technologique, sociale, relationnelle, sportive, ludique...). Cette ouverture découle du caractère composite du produit touristique qui fait que l'innovation en la matière peut concerner les diverses composantes et fonctions de ce dernier. Ce spectre d'améliorations possibles du produit touristique est d'autant plus large qu'il existe dans ce domaine tout un jeu combinatoire auquel se livrent les concepteurs de produits touristiques (Ferguene, Idir, 2008). Cette flexibilité est facilitée également par les technologies de l'information et de la communication (TIC) adoptées largement par les entreprises touristiques. En effet, les TIC apportent à la filière touristique une plus-value certaine et

importante et ce, sur l'ensemble de ses niveaux notamment l'aval. Les TIC facilitent l'organisation en réseau, permettent de réduire les coûts, de fournir une information accessible et fiable, de diversifier les moyens de réservation et de paiement et d'atténuer le caractère immatériel du produit touristique.

Le tourisme a un lien direct avec le territoire. En effet, le tourisme repose sur un ensemble de services relationnels qui a besoin d'un ancrage territorial (Bensahel, Donsimoni, 2001). Le tourisme se base aussi, dans beaucoup de cas, sur un ensemble de ressources spécifiques et territorialisées. Le tourisme orienté espace rural ou désertique illustre bien ce lien fort au territoire. Ce type de tourisme s'appuie non seulement sur un patrimoine spécifique (milieu physique fascinant et un héritage culturel sans équivalents ailleurs), mais aussi sur des ressources territorialisées (connaissance parfaite du milieu, traditions locales...) (Ferguene, Idir, 2011). Cependant, cette relation avec le territoire n'est pas toujours synonyme de création de ressources territorialisées. En effet, le tourisme peut se développer en rupture avec le territoire. C'est le cas lorsque le développement touristique consiste à exploiter les ressources du territoire au profit des agents extérieurs ou une minorité de personnes avec des retombées locales limitées (cas des stations de ski ex-nihilo, Perret, 1992).

En guise de conclusion à cette approche entre le cadre d'analyse du SPL et le tourisme, nous dirons que la problématique du SPL en tourisme reste un champ insuffisamment exploré et mérite d'être étudiée profondément. La particularité de l'activité touristique rend cette problématique intéressante en lui conférant de nouvelles applications. Le passage d'un tourisme de masse « fordiste » à un tourisme diversifié « post fordiste » et les caractéristiques particulières de l'activité touristique donnent des possibilités de construction de SPL en tourisme. L'organisation de l'activité touristique sous forme d'un SPL permet au territoire de profiter de tous les avantages que ce mode d'organisation offre, notamment d'être flexible et dynamique pour faire face aux conditions du milieu et rattraper le retard en matière d'organisation, de moyens et d'infrastructures.

### **1-4-2) Synthèse des approches universitaires SPL-Tourisme**

Dans ce qui suit, nous présentons une synthèse d'un ensemble de travaux ayant traité la question de SPL en tourisme pour justifier tout ce qui vient d'être présenté. Les travaux en la matière sont nombreux, ce qui laisse croire que la problématique de l'organisation de l'activité touristique sous forme de SPL est très prometteuse, même si elle est loin d'être épuisée et reste largement ouverte et au centre de nombreuses interrogations. Partant de l'hypothèse que l'activité touristique peut s'organiser sous forme d'un SPL, quelques travaux empiriques ont tenté de montrer la possibilité de cette organisation sur le terrain.

En 1992, J. Perret, dans sa thèse consacrée au développement touristique local (cas des stations de sports d'hiver en France) et dans une approche en termes de SPL, avance le concept du système touristique local (STL). Dans une démarche dynamique, l'auteur a étudié l'évolution des systèmes productifs préexistants dans les stations et leurs rapports au territoire. Sur la base des différents processus de développement observés, l'auteur distingue deux modèles de STL.

D'un côté, la station village, organisée sous forme d'un système économique territorialisé qui s'apparente fortement à un système productif local et, de l'autre côté, la station ex-nihilo assimilée à un petit pôle de croissance sous la forme d'un modèle du système capitaliste dominant.

La station-village est constituée d'un ensemble d'entreprises indépendantes avec une part importante de travailleurs indépendants (pas d'entreprise leader). Ces entreprises sont en concurrence et interdépendantes dans la mesure où elles sont conscientes du caractère collectif de la qualité de la station. Elles exploitent une ressource touristique locale (le site naturel et le domaine skiable). La famille joue un rôle important dans l'activité productive, la reproduction du système de petites entreprises et l'organisation de l'emploi. La régulation est assurée par les groupes locaux les plus influents. L'espace de la station-village n'est pas spécialisé, on y trouve un tourisme en étroite relation avec l'activité agricole et un hébergement intégré dans l'ancien village. La station-village présente un développement en continuité avec le territoire. Un développement lent et diffus ponctué de périodes de stagnation en raison d'un manque de dynamisme ou de capitaux (le mode d'accumulation est sous forme de petits projets dispersés).

La station ex-nihilo représente un système économique assimilé à un petit pôle de croissance. La firme motrice est incarnée par l'aménageur-promoteur-gestionnaire qui apporte des capitaux de l'investissement, et elle est appuyée par une politique de l'Etat. Cette firme jouit d'une position de monopole, elle assure l'aménagement du site, la promotion immobilière, la gestion

du domaine skiable, de l'hébergement et des services. La firme motrice structure son environnement par le zonage foncier, le marché de l'emploi et les flux migratoires des populations et des touristes. La station comprend aussi un ensemble de petites entreprises commerciales ayant acheté des fonds de commerce de l'aménageur. L'espace de la station est délimité et structuré par un plan de masse. La station ex-nihilo initie un développement en rupture avec le territoire, un processus qui privilégie les relations économiques avec l'extérieur par conséquent, les retombées locales restent limitées. Dans son travail de thèse étudiant la mise en œuvre des mutations post-fordistes dans les stations de sports d'hiver et, plus précisément, les stations de moyenne de montagne, F. Hugues (2007) a enrichi le concept du STL en lui attribuant trois propriétés qui le distinguent de son concept fondateur, le SPL. La première concerne le rôle crucial du touriste qui participe directement au processus productif. Il est à la fois une contrainte, car il porte un jugement direct sur la qualité du produit (sanction), et un apport d'idées nouvelles sur le système local. La deuxième porte sur la coordination de l'activité touristique qui nécessite, en plus d'une intégration verticale et/ou horizontale, la cohérence d'une grande diversité de prestations. La troisième concerne l'image de la destination qui est la source de l'attractivité.

Cette image est une production partagée des acteurs, ce qui renforce la nécessaire coordination de ceux-ci par une mise en cohérence de leurs actions. En effet, ces attributs avec lesquels l'auteur enrichit le concept du STL découlent des caractéristiques particulières de l'activité touristique. Comme nous l'avons déjà signalé, la particularité de l'activité touristique (et le passage d'un tourisme de masse « fordiste » à un tourisme diversifié « postfordiste ») donne à la problématique du SPL en tourisme de nouvelles perspectives. Dans son article intitulé « Du concept de station au concept de district », Luigi Gaido (2002) a essayé de faire des rapprochements entre les deux concepts. Dans cet exercice, il met en exergue la différence entre les deux modes d'organisation. Pour lui, c'est la conception de l'espace, des relations et des effets structurants qui diffère. La station de sport d'hiver ne représente pas une forme de spécialisation souple (le produit est conçu essentiellement autour de la neige et ses pratiques). L'absence d'un vrai partenariat entre les différents acteurs de la station en raison du poids économique important des remontées mécaniques comparé aux autres entreprises. En plus, il n'y a pas de « socialisation consciente » des facteurs de production avec la création de réseaux de sous-traitance et d'activités de filière. La station reste un lieu de production avec un petit mélange de promotion et de marketing élémentaire, le tout est géré par un acteur lointain et étranger (le tour opérateur).

L'auteur ne s'arrête pas là dans son analyse puisqu'il montre la façon dont il envisage l'évolution de la station vers un district touristique. Il part, en effet, de l'idée que le district est avant tout un mode d'organisation fondé sur la logique de système et sur les principes de l'accumulation des ressources publiques. La mise en système de la station se fait par l'activation des réseaux agissant sur les relations sociales (et les logiques de pouvoir entraînées par celles-ci) et sur les objectifs économiques des entreprises. Le district baigne dans une culture de la complémentarité et de la coopération interne et celle aussi de l'émulation. Sur le plan opérationnel, le district touristique se crée autour de stratégies communes de développement établies entre différentes stations (les schémas directeurs intercommunaux et la programmation concertée du développement). L'auteur parvient à l'idée selon laquelle le succès d'un district touristique dépend de l'acceptation d'une gouvernance qui dépasse le système du pouvoir local (la capacité d'investissement des communes est limitée pour se doter des différents services face à la concurrence).

En 2001, M. Bouhouala, montre dans son étude consacrée au tourisme sportif dans le Vercors que l'offre touristique des petites entreprises est loin de constituer un SPL. Son analyse, qui a porté sur le fonctionnement des petites et très petites entreprises (PE-TPE) composant l'offre locale du tourisme sportif dans le Vercors, met en exergue l'importance des variables sociales dans les choix économiques et la prise des décisions des dirigeants des PE-TPE. Les dimensions identitaires jouent aussi un rôle dans la détermination des relations entre PE-TPE locales (coopération ou concurrence). L'absence d'éléments caractéristiques des systèmes industriels, la dispersion au niveau des services fournis et la forte segmentation de la clientèle sont parmi les limites qui empêchent la construction d'un SPL.

Dans sa thèse portant sur « dynamique territoriale et tourisme durable », H. El Bayed (2003) a essayé de définir un SPL émergent dans le Haut Atlas marocain. Son application territoriale a été consacrée à la station-village d'Imlil (tourisme de montagne), à 60 Km de Marrakech. Les résultats de son enquête ont permis de conclure que la station-village étudiée présente les caractéristiques de SPL en émergence.

En effet, dans la station en question, on est en présence d'une population de firmes (petites entreprises) associée à une communauté locale dotée de certaines valeurs : culture commune, connaissances non transférables, proximité et responsabilité collective. La station se spécialise autour du métier du tourisme et fabrique un produit touristique qui comprend l'hébergement, la restauration, le transport et d'autres services. La coopération au sein de la station se traduit par

des liens intenses (formels et informels, marchands et non marchands) et par une mutualisation des moyens, des outils et des savoir-faire. L'auteur s'est contenté de vérifier la réunion des trois facteurs caractérisant un SPL (selon Pommier, 2002) sans étendre l'analyse de cette organisation territoriale, tenant notamment à l'organisation technico-économique, au système local de régulation et à la dynamique de son évolution. Ce SPL reste émergent, selon les propos de l'auteur, et nécessite d'être consolidé par le développement du sentiment d'une culture commune chez la population locale capable de résoudre collectivement les problèmes de la station (le financement, la recherche de la clientèle, la formation et l'information...). La méfiance au sein de la population reste un frein qui bloque l'enracinement de ce sentiment.

Ceci nous pousse à considérer d'avantage l'adéquation de ce modèle avec notre sujet de recherche, vu que notre zone d'étude répond aux critères de cette organisation territoriale. En effet, le cas de la vallée d'Ait Bougemmaz est un exemple réel d'un SPL orienté tourisme ou s'interconnectent plusieurs acteurs. Le village de Tabant aussi présente les traits d'un SPL établi par la population locale et les acteurs externes.

D'un autre côté, ceci nous invite à questionner plus généralement le lien entre montagne et tourisme au Maroc.

## **Chapitre 2 : Montagne et tourisme au Maroc**

Il s'agit dans ce chapitre d'étudier l'état des lieux des zones de montagne marocaines ainsi que les différentes problématiques liées au développement de ces zones. L'objectif étant par la suite d'analyser les articulations probables entre la mise en tourisme et les différentes politiques de développement ciblant les montagnes du Maroc et leurs populations.

Le Maroc est caractérisé par une grande diversité naturelle. Côtes, plaines, plateaux, montagnes, oasis et déserts forment à cet égard des espaces paysagers riches et attractifs pour le touriste national et étranger. De plus, le pays dispose des plus hauts sommets de l'Afrique du Nord<sup>23</sup> et des chaînes de massifs les plus étendues de ce sous-continent. Haut Atlas, Moyen Atlas, Anti Atlas et Rif constituent non seulement une barrière physique qui sépare le Sahara de la Méditerranée, mais aussi un important espace/facteur de pluralité et de richesses climatiques, écologiques, économiques, culturelles et humaines.

### **2-1) Espace des zones montagneuses marocaines : Etats des lieux**

#### **2-1-1) Zones de montagne marocaines : une géographie importante au sein du pays**

Les zones montagneuses occupent un pourcentage de 25% du territoire national marocain (carte n°1). Le Haut Atlas Occidental Humide, massif contenant le cas d'étude de la province d'Azilal, est considéré comme le massif le plus étendu du Maroc. Il représente à lui seul 31% de toute la zone montagneuse marocaine. Le Moyen Atlas (20%), le Haut Atlas Oriental Aride et Saghro (15%), et l'Anti Atlas (15%), représentent, additionnés au Haut Atlas Occidental Humide, 81% de la superficie totale des espaces montagneux (figure n°1).

---

<sup>23</sup>Le Toubkal avec 4165 m d'altitude et Ighil M'Goun (4071 m) sont les deux plus hauts sommets de l'Afrique du Nord. Ils font partie du Haut Atlas qui représente la plus étendue zone montagneuse du Maroc qui s'étire sur plus de 700 kilomètres, de l'Atlantique au Maroc oriental, sur une largeur de 50 à 100 kilomètres.

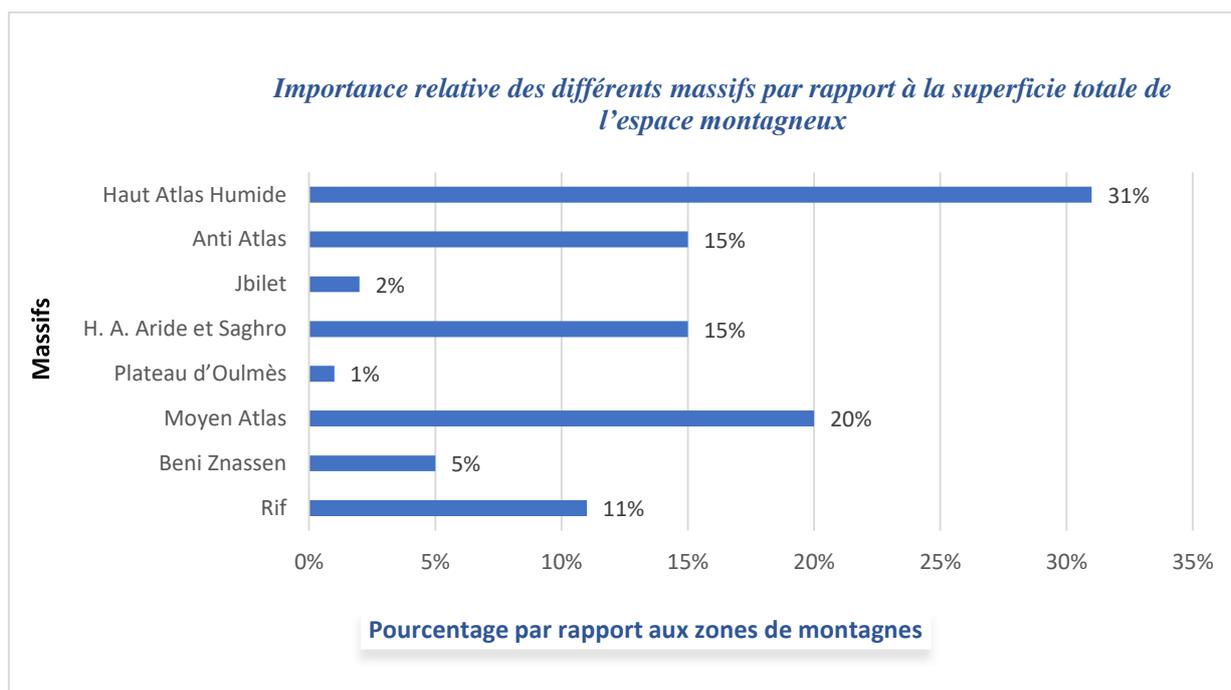


Figure 2: Importance relative des différents massifs par rapport à la superficie totale de l'espace montagneux.

Source : Données agrégées à partir du RGPH-2014 du HCP

De plus, d'après les documents du Programme Intégré de Développement des Zones de Montagnes (PIDZM), adoptés en 2015 par la Commission Interministérielle Permanente de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses (CIPDERZM)<sup>24</sup>, la montagne marocaine se caractérise par des typologies liées au critère de relief ; notamment l'altitude (plus de 500 m). Ces zones se composent ainsi de cinq massifs principaux, associés aux massifs secondaires (carte n°1), les Hauts Plateaux de l'Oriental et les oasis de montagnes en raison de leurs interactions naturelles.

<sup>24</sup>Commission Interministérielle Permanente de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses (CIPDERZM) composée de 17 départements ministériels. ....

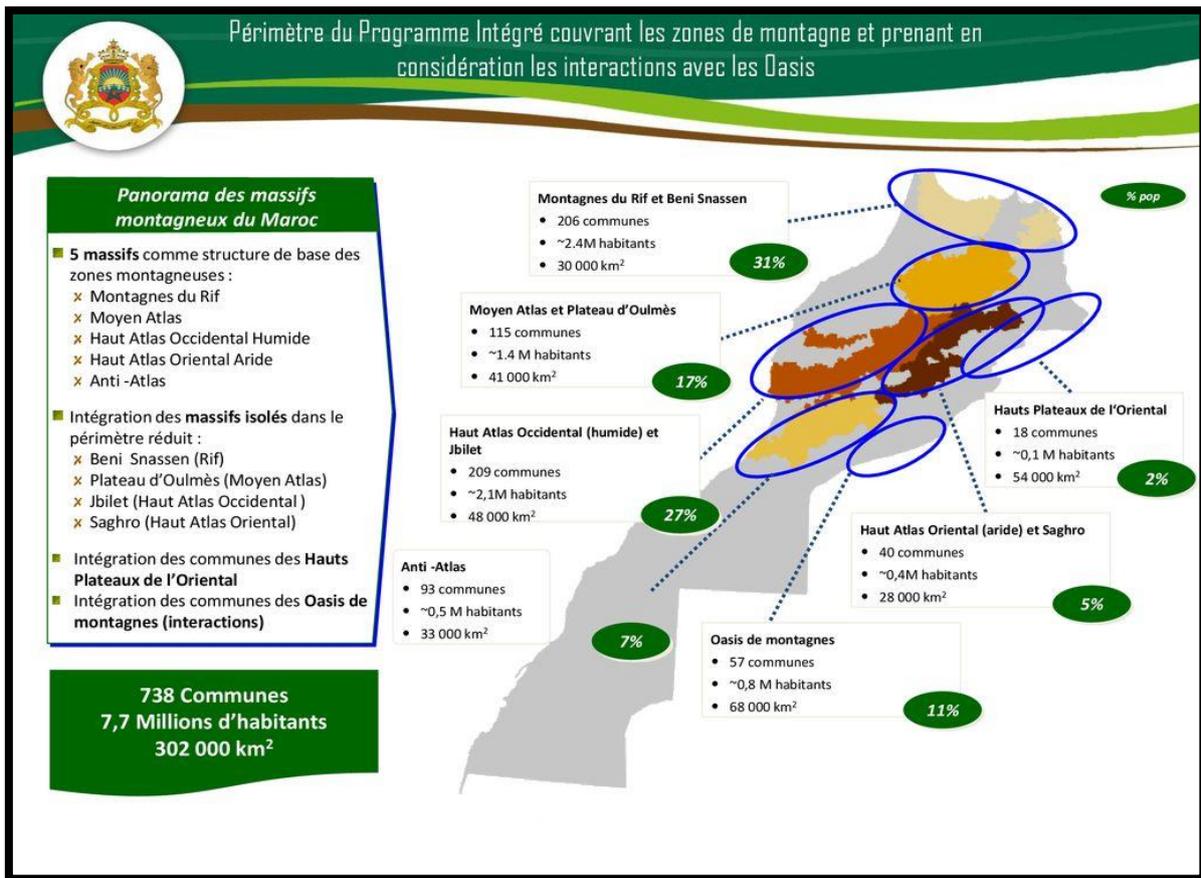


Figure 3: Délimitation des zones montagneuses identifiées dans le cadre du Programme Intégré de Développement des Zones de Montagnes. Source : Ministère de l'agriculture, présentation en 2018 à Marrakech.

Ces cinq principaux massifs sont :

- Rif et Beni Znassen;
- Moyen Atlas et Plateau d'Oulmès ;
- Haut Atlas Occidental Humide et Jbilet;
- Haut Atlas Oriental Aride et Saghro;
- Anti-Atlas.

Par ailleurs, il est à noter que neuf régions marocaines sur douze abritent une zone montagneuse plus ou moins importante dont six régions sont dominées principalement par la montagne. La plus montagneuse des régions est Tanger/Tétouan/Al-Hoceima avec un pourcentage de 81,3 % de son territoire, suivie de Fès/Meknès (80,3 %). La Région de Béni-Mellal/Khénifra, abritant la province d'Azilal, a un pourcentage de zone montagneuse de presque 70% de son territoire. Les régions de Rabat-Salé-Kénitra et Guélmime-Oued-Noun sont les moins pourvues en espaces montagneux. (Tableau n° 2).

Régions	Pourcentage montagneux du territoire (%)
1. Tanger-Tétouan-Al Hoceima	81,3
2. Fès-Meknès	80,3
3. Marrakech-Safi	78,1
<b>4. Béni-Mellal/Khénifra</b>	<b>69,1</b>
5. Souss - Massa	59,7
6. Draa - Tafilalet	46,4
7. Oriental	26,2
8. Rabat – Salé - Kénitra	7,8
9. Guélmim - Oued Noun	5,3

**Tableau 2 : Pourcentage en zone montagneuse pour les principales régions marocaines**  
(Source : RGPH 2014 du HCP)

A noter également l'attachement d'une proportion importante des habitants de la majorité de ces régions à leur territoire montagnard d'origine. A titre d'exemple, 51,4% de la population de la région de Béni-Mellal/Khénifra habite en zone de montagne. Et si nous nous concentrons sur le niveau province d'Azilal, la population montagnarde est de l'ordre de 80% en considérant le taux d'urbanisation de 18% et le caractère fortement montagnard de cette province.

Autre exemple à ce propos concerne la région Guélmime/Oued-Noun dont l'espace montagneux est considérablement réduit (5,3% de la superficie de la région), et où la population se situe en grande partie (35,5%) en zone montagneuse. Cette situation s'explique par la concentration des agglomérations humaines, en grande partie rurales, dans la zone montagneuse de ces deux régions, prises à titre indicatif<sup>25</sup>.

### **2-1-2) Une population vulnérable à forte dominante rurale**

D'après le RGPH 2014 du HCP<sup>26</sup>, les zones montagneuses et leurs zones annexes (Oasis de montagne et hauts plateaux de l'oriental) comptent un total de 8 636 453 habitants (Tableau 3), sur un total de population nationale de 33 848 242 habitants (RGPH 2014), soit 25 % de l'effectif marocain. La population des massifs, à eux seuls, est estimée à plus de 7 millions ha, soit 21% de toute la population nationale (Tableau 3).

<sup>25</sup>Azilal, en tant que province, comporte seulement 2 communes urbaines (Azilal et Demnat) sur 44. 42 communes rurales, toutes en montagne, concentrent plus de 450.000 habitants, c.à.d. plus de 80% de la population totales. (RGPH 2014 du HCP) Pour la région de Guélmim-Oued Noun, la population occupent principalement des communes rurales en zone de montagne et qui sont (Akka Ighane, Aguinane, Aday, Ifrane Atlas Saghir, Amtoudi).(RGPH 2014 du HCP).

<sup>26</sup>RGPH : Recensement Général de la Population et de l'Habitat effectué par le Haut-Commissariat au Plan (HCP). Le dernier RGPH date de 2014. Toutes les statistiques d'ordre démographique, social, économique et géographique mentionnées dans cette partie sont issues du RGPH 2014.

Les massifs du Rif, du Haut Atlas Occidental Humide et du Moyen Atlas connaissent la plus forte concentration démographique avec, respectivement, 33%, 30% et 20% soit plus 83% de population totale montagnaise.

Et en raison d'un important exode rural vers les centres urbains régionaux et les grandes villes du pays ainsi que les flux migratoires vers l'étranger, dû à un sous-développement, la population rurale montagnaise connaît une décroissance sensible.

Cependant, les zones montagneuses restent à forte dominante rurale. Le nombre des habitants en milieu rural dans ces zones s'élève à plus de 6,2 millions d'habitants (Tableau 1- RGPH 2014 du HCP), avec un pourcentage de plus 71,4% de la population montagnaise totale. Au niveau national, ce pourcentage ne dépasse pas les 40%, le Maroc s'étant fortement urbanisé ces vingt dernières années avec une population urbaine globale de 60,1%.

En montagne, les habitants des villes et centres urbains ne représentent que 27,3%. Le Moyen Atlas reste le massif le plus urbain avec 39 communes urbaines sur 106. Au niveau démographique, le massif du Haut Atlas Occidental Humide est le plus rural des espaces montagneux marocains avec une population totale de plus de 2,1 millions ha, 1,9 millions ha en milieu rural (soit 87% de la population totale) et 280 000 ha en zone urbaine (13%).

Ces zones se caractérisent également par la forte densité de la population (37,8 ha/km<sup>2</sup> en moyenne), avec une très grande variabilité. A titre d'exemple, le Rif a une densité de 112,7 ha/km<sup>2</sup>, le Haut Atlas Humide 35 ha/km<sup>2</sup>, Haut Atlas Oriental Aride et Saghro 16 ha/km<sup>2</sup> et l'Anti Atlas 18,1 ha/km<sup>2</sup>. (RGPH 2014, HCP).

**Tableau 3 : Répartition de la population entre l'urbain et le rural au sein des différents massifs montagneux**

Massifs	Urbain		Rural		Total
	Nombre Net	% massif	Nombre Net	% massif	Nombre Net
Rif	696 260	29,8	1 640 185	70,2	2 336 445
Beni Znassen	79 109	42,9	105 294	57,1	184 403
Moyen Atlas	597 474	45,1	727 303	54,9	1 324 777
Plateau d'Oulmès	6 717	31,6	14 538	68,4	21 255
H. A. Aride et Saghro	122 404	26,8	334 329	73,2	456 733
Jbilet	62 430	34,6	118 005	65,4	180 435
Anti Atlas	95 937	18,4	425 462	81,6	521 399
Plateau de l'Oriental	79 090	57,6	58 299	42,4	137 389
Oasis de Montagne	444 400	32,2	934 971	67,8	1 379 371
<b>Haut Atlas Humide</b>	<b>274 346</b>	<b>13,1</b>	<b>1 819 900</b>	<b>86,9</b>	<b>2 094 246</b>
<b>Total massifs et annexes</b>	<b>2 467 166</b>	<b>28,6</b>	<b>6 169 286</b>	<b>71,4</b>	<b>8 636 453</b>

Source : HCP. Données agrégées du RGPH 2014.

Au niveau du sexe, les statistiques indiquent que les hommes représentent 51,6 % de la population des zones montagneuses, alors que ce pourcentage est de 49,8 à l'échelle nationale.

De plus, les espaces montagneux marocains sont dominés par la jeunesse de sa population (entre 0 et 45 ans) avec un pourcentage qui dépasse les 75%. La population de 0 à 25 ans représente à peu près 50% de la population de ces espaces.

Cette importance de la classe d'âge des jeunes souligne un nécessaire et fort accompagnement de ces espaces vers le développement, l'éducation, la formation et la création d'emploi pour cette catégorie de la population. Ce besoin concerne aussi bien les communes urbaines que les communes en zone rurale, et du fait du retard pris par les espaces montagneux du Maroc en termes de développement humain et, principalement, d'infrastructures de base. Conditions vitales pour tout développement économique et social durable.

### **2-1-3) Réalités sociales plus difficiles en zone montagneuse marocaine ...**

Dans sa globalité, le niveau de développement humain en zone montagneuse reste relativement bas puisque 42,5% de la population vivant dans ces zones sont analphabètes et que le taux de pauvreté (8,76%) y reste très largement supérieur à la moyenne nationale qui est de 3,5%.

De surcroît, les populations vivant dans ces zones ont des revenus deux fois moins élevés que la moyenne nationale. Ces sources de revenus sont généralement liées à l'informel et provenant pour environ 50% de l'élevage et de l'agriculture.

Ceci est dû principalement à une répartition de la population, par secteur d'activité, inéquitable et insuffisante pour garantir des revenus de base à même de préserver une vie digne dans ces zones.

Ainsi, le secteur public offre moins d'emplois (6,6%) en zones montagneuses en général et encore moins au niveau des communes rurales montagneuses (4,7%). Ce taux atteint au niveau national 10,2% (Tableau n°4). Cette faible absence du secteur public participe fortement au manque d'encadrement de la population et à l'inefficience des politiques publiques destinées à ces zones. A titre d'exemple, le Haut Atlas Humide, Massif dominant du cas du territoire de la province d'Azilal, est assez représentatif de cette faiblesse d'encadrement de la part du secteur public par l'offre d'emplois ou l'impact sur le vécu des populations.

Tableau n°4 : Répartition de la population par secteur d'emploi au niveau des différents massifs montagneux

Massifs	Secteur d'emploi (% population active)			
	Indépendant	Secteur public	Secteur privé	Autres
Rif	42,99	4,91	24,91	27,15
Beni Znassen	39,77	7,12	38,46	14,61
Moyen Atlas	36,44	6,35	38,24	18,93
Plateau d'Oulmès	37,28	5,17	27,43	30,08
H. A. Aride et Saghro	29,43	7,1	47,4	16,03
Jbilet	41,97	4,95	40,43	12,61
Anti Atlas	38,22	12,12	39,06	10,56
Plateau de l'Oriental	41,54	10,64	27,26	20,52
Oasis de Montagne	31,5	10,71	47,71	10,04
<b>Haut Atlas Humide</b>	<b>36,2</b>	<b>4,85</b>	<b>45,86</b>	<b>13,05</b>
<b>Moyenne des zones montagneuses</b>	<b>37,79</b>	<b>6,57</b>	<b>37,72</b>	<b>17,88</b>
<b>Rural en zones montagneuses</b>	<b>37,91</b>	<b>4,68</b>	<b>37,19</b>	<b>20,18</b>
<b>Rural au niveau national</b>	<b>37,5</b>	<b>3,2</b>	<b>39,7</b>	<b>19,7</b>
<b>Niveau national</b>	<b>29,8</b>	<b>10,2</b>	<b>47,26</b>	<b>20,52</b>

Source : HCP. Données agrégées du RGPH 2014.

Quant au secteur privé, sa participation dans la création de la richesse et l'emploi en zone de montagne (37%) reste faible par rapport au niveau national (47,26%). Sans oublier la domination de l'informel et le faible taux de couverture sociale dans ces zones même pour les habitants actifs. Les défis de l'emploi et de l'horizon très limité en termes d'activités génératrices de revenus ou d'emplois stables et réguliers représentent des freins considérables au développement dans ces zones.

Ce constat confirme la relation persistante entre, d'un côté, la montagne et sa réalité de zone moins équipée que le reste du territoire national ; avec des taux faibles en termes de développement et, d'un autre côté, la pauvreté de la population et les difficultés rencontrées pour trouver des emplois stables. « Les zones de montagnes au Maroc font partie ainsi des espaces à fortes fragilités territoriales. La vulnérabilité y est devenue structurelle du fait que les politiques d'aménagement du territoire, de développement local et de protection de l'environnement suivies, depuis environ un siècle, n'ont pas réussi à garder ni les équilibres naturels, ni humains ni encore les équilibres du rapport de l'homme à son milieu. Le retard pris pour équiper et encadrer ces territoires a renforcé l'isolement spatial, l'exclusion sociale et l'incapacité à subvenir aux besoins parfois même des premières nécessités pour les populations

locales » (Boujrout S. et Tebbaa O. (Dir.), 2011)<sup>27</sup>. Ce retard vient aussi d'un choix de développer des villes et en particulier l'axe Rabat Casa Kénitra, qui date de la colonisation en tant que « Maroc utile », par contradiction avec l'expression du « Maroc inutile » qui évoque ces zones marginalisées par les pouvoirs publics.

Grand paradoxe quand nous constatons que les montagnes marocaines sont riches en ressources naturelles et patrimoniales et, partant, devraient représenter un important facteur de création de richesse au niveau national. Le RGPH 2014 nous informe que malgré les potentialités et richesses dont disposent ces zones, leur contribution directe au développement économique du pays reste très limitée ne dépassant pas 5% du PIB et 10% à la consommation nationale<sup>28</sup>.

Il y a lieu de constater, à ce sujet, que le pays dans sa globalité souffre d'un classement désavantageux en termes de développement humain. Ainsi, son Indice de Développement Humain (IDH) pour l'année 2018 s'établit à 0.676, le plaçant dans la catégorie des pays à « développement humain moyen ». Le Maroc figure, de ce fait, au 121<sup>e</sup> rang mondial parmi 189 pays et territoires. En outre, entre 1990 et 2018, l'IDH du Maroc a progressé très lentement de 0.458 à 0.676, soit une hausse de 47.7 % en presque 30 ans. (Rapport sur le Développement Humain 2018 du PNUD, publié fin 2019).

Ce retard reste à ce jour sans réponse suffisante de la part des autorités publiques marocaines, et ce malgré les efforts déployés et les réalisations accomplies par l'INDH<sup>29</sup> pour lutter contre la pauvreté. Les chiffres sont particulièrement alarmants au niveau du milieu rural des espaces montagneux.

#### **2-1-4) La pauvreté et le sous-développement en zone montagneuse : une réalité structurelle, des ramifications historiques.**

La pauvreté ancrée dans les zones montagneuses marocaines est due principalement à une ruralité, un enclavement et une marginalisation conjugués et cumulés durant des siècles. Cette réalité trouve ses racines dans l'histoire profonde de ces territoires et leurs populations.

---

<sup>27</sup>BOUJROUF S. et TEBBAA O. (Dir., 2011), « Tourisme et Pauvreté », éditions des archives contemporaines. « Tourisme et vulnérabilité sociale dans les communes de montagne au Maroc » p. 126.

<sup>28</sup>RGPH 2014 du HCP.

<sup>29</sup> INDH : Initiative Nationale pour le Développement Humain est un programme de développement, lancé en 2005 par le Roi Mohammed VI, axé sur la lutte contre la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale. Sa troisième phase (2019/2023) vient d'être lancée. Elle repose sur quatre programmes axés sur la réduction du déficit en termes d'infrastructures et de services de base dans les zones sous équipées, l'accompagnement des personnes en situation de précarité, l'amélioration du revenu et l'intégration économique des jeunes, ainsi que le soutien du développement humain en faveur des générations montantes à travers l'investissement dans le capital humain. ([www.indh.ma](http://www.indh.ma)).

Selon Couvreur. (1968), ce processus remonte aux 16<sup>e</sup> et 17<sup>e</sup> siècles, période durant laquelle l'Etat central encourageait le nomadisme des tribus venant du sud et du Sahara, en fonction des saisons, pour des raisons pastorales. Les grandes tribus des Ait Atta se déplaçaient ainsi vers le Haut Atlas, le Saghro et les plaines de Tadla, espaces riches en pâturage. Ces mouvements précédaient la fixation définitive de ces tribus, entre la fin du 17<sup>e</sup> et le début du 18<sup>e</sup> siècle, et l'appropriation de la montagne par le pouvoir central. L'Etat les a ainsi contraints à ne plus quitter les montagnes afin de préserver la sécurité des villes et des grands axes routiers (par exemple : l'axe Fès au nord vers Marrakech au sud), en installant des tribus Guich<sup>30</sup> dans le Tadla et autour des piémonts de l'Atlas (Haut et Moyen).

Les frontières d'occupation de l'espace montagnard et les contraintes imposées à la transhumance commençaient alors à se dessiner et à prendre les grands traits de la configuration actuelle. Léon l'Africain parlait déjà des tribus des Imaghren et Mgouna ou autres Ait Sokhman, Ait Atta, et Ait Yafelman<sup>31</sup>. Ces tribus ont progressivement tissé des liens de solidarité puis de loyauté familiale. Cette sédentarité forcée s'est traduite par une pression sur les ressources et des conflits entre différents usagers. Et pour des raisons sécuritaires également, ces mêmes tribus ont forgé des liens solides par une appropriation communautaire des forêts et des parcours. Au fil du temps, ces tribus ont conceptualisé des formes de solidarité et de partage avec une organisation stricte telles que les Agdals<sup>32</sup>. La montagne est devenue ainsi un espace vital défendu par ses nouveaux habitants et plus tard ses propriétaires (COUVREUR, 1968). Ces formes physiques de solidarité en montagne sont devenues un patrimoine culturel et architectural d'une grande valeur pour ces espaces. Comme l'affirme Ibn Khaldoun en 1925, les Berbères ont toujours été un peuple puissant, redoutable, brave et nombreux ; un vrai peuple comme tant d'autres dans ce monde, tels que les Arabes, les Persans, les Grecs et les Romains.

Avec le Protectorat français au Maroc (1912), la résistance des tribus montagnardes ébranla les stratégies de l'occupant en particulier à l'encontre des zones de montagne. Outre la répression militaire, le colonisateur imposa alors un arsenal législatif et réglementaire qui impacta à la fois

---

<sup>30</sup>Guich des Oudaias est une des composantes majeures de l'armée du Maroc, entre les XVII<sup>e</sup> siècle et XIX<sup>e</sup> siècle, selon le principe des tribus makhzen : obligations militaires en échange de terres. Elle a été créée par le sultan Moulay Ismaïl, à la suite du siège de Marrakech en 1674. Voir « *Le livre de la recherche approfondie des événements des dynasties de l'extrême Magrib* », vol. IX : *Chronique de la dynastie Alaouie au Maroc*, Paris, Ernest Leroux, coll. « *Archives marocaines* », 1906.

<sup>31</sup>COUVREUR (G.), « *La vie pastorale dans le Haut Atlas Central* », *Revue de Géographie du Maroc*, n°13, 1968.

<sup>32</sup>L'Agdal est la mise en défense saisonnière d'un espace ou d'une ressource végétale appropriée communautairement, dans le but de donner un repos aux plantes pour assurer la maximisation de la production annuelle. Il s'agit d'un mode de gestion de la concurrence sur la ressource car il offre un accès égalitaire aux différents usagers et propriétaires qui décident ensemble les règles de gestion de ce bien commun. Voir : (Romagny Bruno, Auclair Laurent, Elgueroua Abdelaziz, « *La gestion des ressources naturelles dans la vallée des Ait Bougemmaz (Haut Atlas) : la montagne marocaine à la recherche d'innovations institutionnelles* », *Mondes en développement*, 2008/1 (n° 141).

la situation sociale de la population et les fondements économiques de son espace vital et économique. C'est avec l'imposition d'un code forestier au Maroc que la France entame l'expropriation et l'étatisation domaniale des espaces forestiers et montagnards ; avec le dahir (loi proclamée sous le sceau du Sultan) du 10 octobre 1917.

L'Etat devient ainsi le gestionnaire, le contrôleur et le conservateur des espaces forestiers. Les populations autochtones n'ont alors hérité que d'un droit limité d'usage, et les parcours pastoraux et les espaces cultivables recouvrent un statut de Collectif et tombent sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur du protectorat et de l'indépendance. Au-delà du sentiment de dépossession des populations, la colonisation des plaines entraîne le confinement des tribus transhumantes dans les hauteurs les plus enclavées ; ce qui a provoqué sur le long terme une dégradation des ressources et la rareté des moyens de subsistance à cause de la pression démographique et les phénomènes naturels extrêmes telles les sécheresses, le grand froid ou les inondations.

Cette réalité, nous avons pu la constater lors d'une première visite estivale de terrain où les illustrations de l'extrême pauvreté des populations locales sont multiples. Des exemples tels que cet enfant de bas âge qui mendie sur les routes vides et sinueuses entre Azilal et Ait Bougemmaz ou ce vieillard que nous avons pris en auto-stop et qui nous racontait son extrême pauvreté en nous sollicitant pour trouver un emploi pour l'ainé de ses fils qui sont tous au chômage) (visite de terrain, aout 2017)

Malgré la signature d'un traité de protectorat et la présentation du Maroc comme un pays affaibli, les armées coloniales y rencontrent une furieuse résistance. Les grands transhumants regroupés derrière des chefs charismatiques tiennent en échec les armées françaises qui doivent abandonner toute attaque frontale suites à des défaites cuisantes comme à El Ksiba en juin 1913 ou à l'échec de leurs partisans comme les Glaouas, battus à deux reprises en 1918 et en 1922 par les Ihansalens. L'armée française encercle progressivement les espaces de résistance acculant les populations dans des bastions naturels : les montagnes et les hauts plateaux. Le front berbère est fissuré en un bloc puis progressivement réduit à une tâche. La pacification s'achève dans le Haut Atlas par la reddition de la zawya Ahansal et la prise du plateau de Tamga, extrémité septentrionale du Koucer en 1933.

Outre le bilan humain désastreux, cette stratégie est lourde de conséquences pour les populations. Matériellement, les derniers îlots de résistance sont contournés par les infrastructures modernes que sont les pistes auto-cyclables construites par les forces

d'occupation. L'encerclement progressif et les bombardements réguliers abolissent leur dimension d'espace charnière pour les ériger en bouts du monde gérés selon des logiques sécuritaires. Cette mise à distance matérielle est doublée d'une mise à distance idéelle. Pour discréditer la résistance des populations, les forces coloniales élaborent un discours nourri de références ethnographiques puisées dans les sciences sociales. Les grandes confédérations de tribus comme les Ayt Atta, Ayt Sokhmane et Ayt Yafelmane sont qualifiées de dissidentes et leur territoire de « Bled es Siba ». Elles sont présentées comme d'éternelles rebelles à toute forme d'autorité et sont stigmatisées ethniquement sous l'appellation de berbères. La montagne, si difficile à conquérir, devient le « Maroc inutile » qui n'offrirait aucune perspective économique à la colonisation. Ces représentations trop peu remises en question constituent les fondements d'une altérité aussi bien politique (la dissidence), qu'économique (pays inutile), qu'ethnique (berbère), le tout incarné par un espace spécifique : la montagne.



*Figure 4: Symbole berbère qui signifie l'Homme libre*

Le Maroc est alors doté d'un nouveau maillage de routes auto-cyclables particulièrement lâche, polarisé autour des grandes métropoles littorales. Il connaît deux réalités spatiales opposées :

les nouveaux quartiers européens de Casablanca et de Rabat et les derniers lieux de la résistance, les zones de montagne.

Durant tout le 20<sup>e</sup> siècle, les espaces de montagne du Maroc vivent ainsi entre pression sur les ressources naturelles, enclavement, faiblesse des politiques publiques de développement et parfois des arbitrages pénalisants. Le creusement des inégalités et les disparités, vis-à-vis du reste du territoire national, s'est vu approfondi de ce fait. La réaction des populations s'est progressivement adaptée aux particularités climatiques et géographiques de chaque massif. Leurs choix se sont partagés entre cultivateur, charbonnier, éleveur commerçant ou émigré vers les grandes villes ou l'étranger. Dans les zones les moins humides, les populations ont eu recours à l'élargissement de l'espace de transhumance vers des zones inhabituelles ou la commercialisation massive du bétail au sein de régions lointaines du pays grâce aux nouveaux moyens de communication et de transport collectif (Ait Hamza, 2002).

Cependant, le phénomène le plus répandu en zones de montagne reste l'émigration des jeunes vers les autres régions du Maroc ou à l'étranger. Ces deux destinations offrent plus d'opportunités d'emploi afin de subvenir aux besoins des familles (ascendants ou descendants), ce qui a participé à l'approfondissement de la léthargie des activités économiques de ces territoires et, de ce fait, provoqué le retardement de leur développement économique et social<sup>33</sup>.

#### **2-1-5) Politiques Publiques orientées Montagne, une prise de conscience tardive**

Entre les années 1970 et 2015, période de mise en œuvre d'une série programmes publiques de développements des zones de montagne, un principal constat à cet effet réside dans l'absence d'un ciblage spécifique tenant compte des spécificités naturelles, historiques, patrimoniales et humaines de ces espaces de montagne. Tous ces efforts ont inclus ces les zones dans le « monde rurale ».

De plus, jusqu'à 1995, ces programmes étaient limités dans le temps et leur couverture des zones rurales répondaient principalement à des arbitrages budgétaires.

Ainsi, les zones rurales marocaines, sans prise en compte des spécificités de la montagne, ont bénéficié de quelques programmes peu impactant sur la réalité globale :

---

<sup>33</sup>Situation confirmée par les habitants lors de la visite de terrain à Ouzoud, Ait Bouguemmaz et Ait Mhammed.

- Programme de construction de logements ruraux et réhabilitation des ksour et Kasbahs dans le cadre du Plan quinquennal (1973-1977)<sup>34</sup>.
- Programme d'Urbanisation Rurale qui n'a jamais pu être mise en œuvre sur le terrain car mal conçu et sans budget probablement identifié.

Ce n'est qu'à partir des années 1990 que nous constatons le début d'une prise de conscience afin de concevoir des stratégies intégrées à destination du monde rural marocain.

A cet égard, différents rapports internationaux ont alerté les autorités et l'opinion publiques sur la pauvreté et la vulnérabilité de l'espace rural et montagnard marocain dès les années 1995. Le pays vivait alors au bord de la « crise cardiaque » (Hassan II, 1995)<sup>35</sup>.

Pour analyser les efforts étalés sur les vingt dernières années, nous allons procéder, dans ce qui suit, à une revue des principales politiques publiques élaborées par les autorités publiques afin de pallier le déficit accusé par les zones montagneuses en termes de taux de pauvreté, d'infrastructures et de services publics de base, avec un point sur le degré d'atteinte des changements requis.

L'objectif étant de voir si ces efforts peuvent constituer les bases d'une démarche ciblée de lutte contre la pauvreté globale des populations montagneuses, intégrée et orientée vers des résultats impactant les conditions socio-économiques de ces populations. D'un autre côté, le but est d'analyser si ces politiques s'alignent dans la direction de la mise en place d'un STT dans une zone de montagne, notamment la Province d'Azilal.

Nous nous focaliserons dans cette revue sur les secteurs suivants :

- L'accès à l'eau potable, l'électricité, l'assainissement et les routes rurales ;
- La santé et l'accès au soin ;
- L'éducation ;
- Les réseaux de télécommunication et les technologies d'information ;
- L'agriculture ;
- L'élevage ;
- L'artisanat ;

---

<sup>34</sup>Programmes financés par le FSDR (Fond Spécial de Développement Régional mis en place à l'occasion de la création de nouvelles provinces entre 1974 et 1976).

<sup>35</sup> Discours de feu Hassan II roi du Maroc d'octobre 1995 devant le parlement à l'occasion de l'ouverture de l'année législative 1995-1996. Lors de ce discours, Hassan II citait un rapport de la Banque Mondiale qui tirait la sonnette d'alarme sur les dysfonctionnements dans l'administration et l'économie marocaine.

- L'économie sociale et solidaire ;
- L'INDH : Initiative Nationale de Développement Humain (Phase I : 2005-2015).

Ce choix est guidé par les grandes disparités constatées, au niveau socioéconomique, entre les zones montagneuses et le reste du territoire national. De surcroit, cette analyse nous permettra d'approcher les conditions des populations et leur potentiel de base nécessaire à une participation efficiente au développement territorial de ces espaces vulnérables, basé sur une potentielle mise en tourisme. Tous ces programmes sectoriels avaient comme cible la population rurale, sans prendre en considération celles vivant dans les espaces montagneux. Comme nous allons le voir, les résultats de cette approche se font ressentir, d'une manière différentielle, quant à la réalité de l'impact de ces programmes sur les populations les plus enclavées en montagne.

### **Eau potable, électricité, routes et assainissement**

Tout d'abord, ces politiques ont été concentrées autour de l'accès à l'électricité et l'eau potable ainsi que le renforcement du maillage du milieu rural en route praticables. Les trois grands programmes déclinés à cet égard sont :

- Le Programme d'Approvisionnement Groupé en Eau Potable des Populations Rurales, (PAGER), mis en place depuis 1995, a permis d'atteindre un taux de 95% d'accès à l'eau potable en milieu rural à fin 2015 <sup>36</sup>.
- Le Programme d'Electrification Rurale Global (PERG), mis en place fin 1995, a permis à fin février 2017 d'atteindre un taux d'électrification rurale de 99,44% à travers l'électrification de 2 100 878 foyers (12,6 millions d'habitants)<sup>37</sup>;
- Le Programme National des Routes Rurales (PNRR), lancé également en 1995, a permis, fin 2016, d'atteindre un taux de 80% réduisant progressivement l'isolement de la population <sup>38</sup>.

L'autre retard structurant que le Maroc accuse à ce jour, en termes d'infrastructures de base, demeure l'accès de la population nationale à l'assainissement liquide. En 2006, le Maroc a lancé le Programme National d'Assainissement et d'épuration des eaux usées (PNA). Seuls les

<sup>36</sup>MAPMEF, 2015 : Note relative au Développement des zones de Montagne au Maroc. 20 pages.

<sup>37</sup>Même source.

<sup>38</sup>Ministère de l'Équipement et du Transport [www.equipement.gov.ma](http://www.equipement.gov.ma). Et rapport d'évaluation de la Banque Africaine de Développement « PROGRAMME NATIONAL DES ROUTES RURALES », pays : Royaume du Maroc. Département Infrastructure. Mai 2007.

centres urbains ont bénéficié de ces investissements avec un taux de raccordement qui a atteint 88%, et seulement 2,9% en milieu rural.

C'est effectivement ce que nous avons constaté sur le terrain. La difficulté de la topographie ainsi que l'absence de moyens nécessaires font que la plupart des foyers de notre zone d'étude ne sont pas reliés au réseau d'assainissement. L'accès à l'assainissement reste un déficit criant en zone montagneuse, avec une réelle menace pour la santé de la population et un défi pour le développement en général de ces territoires<sup>39</sup>, surtout le développement touristique.



*Figure 5: Décharge publique dans la commune de Tabant*

### **Santé et accès aux soins :**

Parmi les facteurs déterminants du bien-être de la population figure la santé. Les conditions sanitaires impactent non seulement la vie personnelle des individus mais se répercutent également sur leur participation à l'activité économique et le développement de leur territoire.

---

<sup>39</sup>Discours du Chef du Gouvernement au parlement (Chambre des Conseillers), en date du 07/06/2017 : Réponses aux questions relatives aux stratégies de développement du monde rural et des zones montagneuses.

Dans le cadre des stratégies publiques de santé élaborées pour les périodes (2008-2012 et 2012-2016), sept axes d'intervention<sup>40</sup> ont été déterminés comme secteurs d'intervention. Un plan pour la promotion de la santé en milieu rural fait partie intégrante de l'axe « Amélioration de l'accès aux soins et de l'organisation des services » et avait comme objectif principal : le renforcement de l'offre sanitaire en milieu rural à travers la construction, l'élargissement et l'équipement de nouveaux établissements de soins de santé de base, ainsi que le renforcement des taux d'encadrement des habitants par les professionnels de santé, principalement les médecins.

Certes, les principaux massifs ont bénéficié des efforts consentis par l'Etat en termes de construction de Centres de Santé (Tableau 4), il n'en reste pas moins ces équipements restent souvent démunis de ressources humaines qualifiées et/ou du matériel de travail, et restent de ce fait non opérationnels ou insuffisamment aptes à répondre aux besoins croissants des habitants, en termes d'accès aux services de santé de base.

Tableau 4 : Equipement des principaux massifs en Etablissements de soins de santé primaires (ESSP)

<b>Massif</b>	<b>Nombre des établissements de santé</b>
Rif	219
Moyen Atlas	119
<b>Haut Atlas Humide</b>	<b>219</b>
Haut Atlas Aride et Saghro	67
Anti Atlas	97
Plateau de l'Oriental	20
Oasis de Montagne	53

Source : HCP 2016. « Les indicateurs sociaux du Maroc 2013-2014 » (Edité en 2016).

Pour ce qui est de l'encadrement médical de la population montagnarde de notre zone d'étude, nous constatons l'insuffisance des ressources humaines affectées (médecins généralistes ou spécialistes), avec un absentéisme régulier des lieux de travail dû à l'éloignement de la résidence et l'enclavement des communes d'affectation.

Il s'agit là encore d'une réalité nationale. Car le Maroc fait partie, selon l'OMS, des 57 pays identifiés comme présentant une offre médicale insuffisante.

<sup>40</sup> Amélioration de l'accès aux soins et de l'organisation des services. Renforcement de la sante de la mère et de l'enfant. Promotion de la santé des populations à besoins spécifiques. Renforcement de la surveillance épidémiologique et développement des vigilances sanitaires. Développement du contrôle des maladies non transmissibles. Développement et maîtrise des ressources stratégiques de la sante. Et Amélioration de la gouvernance du système de santé.

Ce grand déficit engendre des arbitrages difficiles et de grandes disparités territoriales. Les médecins sont en effet beaucoup plus concentrés dans les territoires entourant les grandes agglomérations. Ces taux se voient affaiblis pour les territoires les plus montagneux. A titre d'exemple, il y a en moyenne plus de 3200 ha pour 1 médecin dans la région de Béni-Mellal/Khénifra<sup>41</sup>. Ces chiffres, affinés à l'échelon provincial, deviennent plus expressifs quant à l'ampleur des déficits. Nous constatons ainsi qu'entre les cinq provinces de cette région, à fort caractère montagneux, persistent de grandes disparités en termes d'encadrement médical. Les provinces les plus montagneuses (Azilal et Khénifra) ou rurales (Fqih Ben Salah) accusent de grands retards à ce titre : (Tableau n°5)

**Tableau 5 : taux d'encadrement médical des 5 provinces de la région Béni-Mellal/Khénifra**

Province	Nombre d'habitants pour 1 médecin généraliste	Nombre d'habitants pour 1 chirurgien-dentiste	Nombre d'habitants pour 1 pharmacien
<b>Azilal</b>	<b>4776</b>	<b>92334</b>	<b>16294</b>
Fqih Ben Salah	4789	17339	2778
Khénifra	4526	24743	4883
Béni-Mellal	2070	15734	3623
Khouribga	1936	10039	3063

Source : Données agrégées. Observatoire National du Développement Humain, « disparités territoriales en matière de développement social au Maroc, Analyse régionale », 2017. [www.ondh.ma](http://www.ondh.ma).

### **Education et formation professionnelle**

Au Maroc, les politiques publiques en termes de réduction des écarts de scolarisation entre les milieux rural et urbain ont engendré des avancées notables.

Dans ce cadre, et pour renforcer la généralisation de l'enseignement et lutter contre la déperdition scolaire en milieu rural, outre les efforts en termes de construction des écoles en milieu rural et montagnard, le plus important dispositif mis en place par les autorités dès 2007 fût et demeure le programme « Tayssir »<sup>42</sup>. Il assure ainsi le soutien des familles en allégeant leur charge avec une aide monétaire directe et la gratuité des fournitures scolaires à condition qu'elles veillent à la scolarisation effective de leurs enfants mineurs.

<sup>41</sup>Les statistiques du Ministère de la Santé, du HCP, du CESE et de l'ONDH sont convergentes concernant la corrélation entre le caractère montagneux des régions marocaines et leur pauvreté en termes d'infrastructures de santé tant au niveau de l'équipement qu'au niveau de l'encadrement médical.

<sup>42</sup>« Tayssir » est un programme de transferts monétaires conditionnels pour lutter contre la déperdition scolaire. Il fournit un appui financier aux familles pauvres et permet l'accès de leurs enfants à l'enseignement obligatoire, et ce en leur versant de façon régulière une bourse de scolarité ; à condition de veiller à une scolarité régulière de ces enfants. Cibles : communes rurales et certaines communes urbaines souffrant d'un taux de pauvreté et de déperdition scolaire élevé.

Source : <https://www.men.gov.ma/Ar/Pages/Tayssir.aspx> (texte traduit par l'auteur).

Tous ces efforts ont permis, au niveau de l'ensemble des massifs montagneux, un taux général de scolarisation relativement élevé dépassant parfois les 80%. Cependant, des facteurs d'éloignement ou le recours fréquent aux enfants pour des travaux domestiques peuvent provoquer la diminution de ce taux à des niveaux très bas. Cette réalité est constatée sur notre zone d'étude où certaines communes affichent des taux de scolarisation inférieurs à 50% voire même à 30%.

Quant au taux d'analphabétisme, il reste très élevé en milieu rural (47,5%) et supérieur à la moyenne nationale (32,2%). Ce taux se voit encore plus aggravé chez les femmes de certains massifs (85,8% dans l'Anti-Atlas ou 61% dans le Haut Atlas Occidental Humide). La faiblesse du niveau d'éducation des femmes reste généralement un facteur fortement pénalisant pour le potentiel et la capacité des populations à être un acteur efficace de développement (Tableau n°6).

**Tableau n°6 : Taux d'analphabétisme chez par massifs montagneux (Femmes et Hommes)**

<b>Massifs</b>	<b>Femmes</b>	<b>Hommes</b>	<b>Moyenne</b>
Rif	51,54	25,5	38,4
Moyen Atlas	52,6	30,3	41,6
Béni Znassen	52,6	31,4	42,6
Haut Atlas Aride et Saghro	49,4	25,7	37,8
Anti Atlas	85,8	27,5	44,4
Plateau de l'Oriental	55,7	39,6	47,7
Jbilet	48,6	32,2	40,2
Plateau d'Oulmès	61,4	41,3	51,2
<b>Haut Atlas Humide</b>	<b>61,0</b>	<b>41,3</b>	<b>51,2</b>
<b>Moyenne zones montagneuses</b>	<b>54,8</b>	<b>29,8</b>	<b>42,5</b>
<b>Rural en zone montagneuses</b>	<b>63,7</b>	<b>38,1</b>	<b>51,1</b>
<b>Milieu rural au niveau national</b>	<b>60,1</b>	<b>34,9</b>	<b>47,5</b>
<b>Niveau National</b>	<b>42,1</b>	<b>22,2</b>	<b>47,5</b>

Source : HCP. Données agrégées du RGPH 2014.

Par ailleurs, la répartition de la population par niveau d'étude présente des niveaux inférieurs aux moyennes nationales. A titre d'exemple, le pourcentage des néants atteint un niveau très élevé (53,9%) dans les communes rurales montagneuses. Et en ce qui concernent le niveau secondaire (collège et lycée) et supérieur, leurs valeurs sont très en dessous des moyennes

nationales (10,4%, 4,7%, et 2,3%, respectivement - Tableau n°7). A cet égard, les différents massifs présentent à peu près les mêmes niveaux très faibles.

**Tableau n°7 : Répartition par niveau d'étude de la population des principaux massifs et moyennes nationales**

Massifs	Pourcentage niveau d'étude (%)					
	Néant	Préscolaire	Primaire	Collège	Lycée	Supérieur
Rif	47,9	7,1	29,3	9,7	3,9	1,9
Moyen Atlas	50,0	2,2	26,1	12,2	5,9	2,7
H. A. Aride et Saghro	46	2,2	29,5	13	5,9	3,4
Anti Atlas	51,6	5,4	29	7,8	3,7	2,5
Plateau de l'Oriental	57,1	1,5	25,2	9,45	4,2	2,5
Oasis de Montagne	39,5	3,6	31,6	14,4	6,7	4,2
<b>Haut Atlas Humide</b>	<b>52,8</b>	<b>4,2</b>	<b>31,2</b>	<b>7,5</b>	<b>2,8</b>	<b>1,5</b>
<b>Moyenne zones montagneuses</b>	<b>49,7</b>	<b>3,7</b>	<b>29,2</b>	<b>10,4</b>	<b>4,7</b>	<b>2,3</b>
<b>Rural en zone montagneuses</b>	<b>53,9</b>	<b>3,3</b>	<b>29,2</b>	<b>8,8</b>	<b>3,3</b>	<b>1,4</b>
<b>Milieu rural au niveau national</b>	<b>52,9</b>	<b>4,1</b>	<b>29,4</b>	<b>8,9</b>	<b>3,2</b>	<b>1,4</b>
<b>Niveau National</b>	<b>46,6</b>	<b>4,2</b>	<b>29,1</b>	<b>11,5</b>	<b>5,7</b>	<b>2,9</b>

Source : HCP. Données agrégées du RGPH 2014.

Le système éducatif, en zones montagneuse, continue ainsi d'enregistrer d'importantes faiblesses, en termes d'accès, de niveau et de qualité à l'éducation. Cette réalité participe grandement à l'aggravation du déficit de qualification et d'accès à l'emploi pour l'ensemble de la population et plus particulièrement les jeunes générations.

### **Réseaux de communication et technologies d'information**

A la fin 2016, 90,7% des ruraux âgés de 12 à 65 ans en étaient équipés. L'accès à l'internet fixe est resté plafonné à 16,3% (en 2015) avec l'apparition de l'internet mobile qui est en perpétuelle augmentation (65%). La disparité marquante reste au niveau de l'équipement des ménages en ordinateurs, entre milieu urbain (69,2%) et milieu rural (26,6%).

Cette inégalité d'accès aux technologies d'information en milieu rural, malgré l'engouement manifeste pour l'internet mobile, demeure un réel handicap quant à la capacité de la majorité de la population autochtone à accéder à l'information et à la formation. Conjugée au taux très haut d'analphabétisme, cette réalité représente un frein réel pour le développement humain et durable de ces territoires.

### **Agriculture, secteur peu impactant**

L'agriculture occupe une place de premier rang dans l'économie marocaine, représentant entre 13 % et 15 % du PIB selon les années et en fonction des conditions climatiques. Ses performances conditionnent même celles de l'économie tout entière : le taux de croissance du pays reste fortement corrélé à celui de la production agricole.

Par ailleurs, la place de l'agriculture dans l'économie en zones de montagne et son impact sur la population y habitant, sont fortement tributaires de la géographie des surfaces cultivables dans ces zones ainsi que de la territorialisation administrative de la politique agricole du pays de manière générale. Mais en ce qui concerne l'administration territoriale, l'organisation d'une province montagneuse obéit jusque-là aux mêmes règles que pour une province d'un autre type géographique.

Cette dépendance d'un territoire administratif détermine les relations et les interactions procédurales et commerciales régissant les agriculteurs. Leur action reste ainsi fortement liée à la géographie de leur localisation, ce qui détermine et différencie fortement leurs possibilités et leurs capacités d'agir pour développer et valoriser leur activité. Ces capacités sont d'abord déterminées par les conditions naturelles et la diversité géographique des territoires et leurs populations. Des politiques agricoles efficaces, ciblant le rural et la montagne, ne peuvent pas être élaborées avec des approches uniformes et strictement nationales. (Atlas Agricole du Maroc, 2008).

A ce titre, les zones de montagne marocaines sont caractérisées par une grande diversité à plusieurs égards : milieux naturels, situations et enchainements hydrauliques, situations sociales et systèmes de production. Elles connaissent par contre une constitution démographique plus ou moins stable où la population est dense eu égard de l'occupation historique et des ressources limitées pour une population aussi enclavée, relativement à la colonisation des plaines voisines tel que démontré précédemment.

Ces zones présentent autres spécificités telles que la difficulté d'accès, le manque d'espace agricole, l'étagement des conditions écologiques en fonction de l'altitude et de l'exposition,

mais surtout l'abondance en ressources hydrauliques quoiqu'inégalement répartie et souvent à la base de la menace de ruissellement sauvage et de crues (MAURER 1968, CSE 1991).

En ce qui concerne les politiques publiques agricoles à destination des zones rurales et de montagne, les objectifs escomptés ont souvent été basés sur une double vision : la promotion de la production agricole et la préservation des ressources. Les dimensions sociales du développement n'ont que tout récemment fait partie des axes de conceptualisation (Plan Maroc Vert, 2008).

L'un des premiers programmes lancés à cet égard, post indépendance, est DERRO « développement économique rural du Rif occidental » initié en 1965 par l'Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO). Il est représentatif de la vision des autorités car son objectif fut de régulariser sur 25 années (1965-1990) le SEBOU<sup>43</sup> et ses affluents par une série de barrages, de digues et de canaux, à la fois pour éviter les catastrophes des inondations dues aux crues partant du Rif et pour irriguer la plaine du GHARB. « Une des ambitions de ce projet était de développer les infrastructures d'appoint et surtout des formes associatives de travail et d'organisation rurale. En fait, cette variable avait été délaissée rapidement et le projet a accentué la désarticulation des structures foncières et des systèmes de production. Les gestionnaires du programme considéraient qu'il est plus important de favoriser la dimension technique, les variables sociales suivront »<sup>44</sup>.

Ce déficit en dimensions sociales, dans la politique rurale, a perduré durant presque un demi-siècle. Dès 1967, une grande politique publique de construction de barrages, comme base pour la modernisation de l'agriculture, fût lancée dans la perspective d'atteindre un million d'hectares irrigués à l'horizon de l'an 2000<sup>45</sup>. A la fin des années 1990, une stratégie 2020 de développement rural a été élaborée sans atteindre les résultats escomptés, selon l'évaluation faite par la Banque Mondiale et la FAO en 2004-2005.

---

<sup>43</sup>Sébou : fleuve marocain qui prend ses sources dans le Moyen Atlas, il traverse les collines pré-rifaines, débouche dans la plaine du Gharb, où il va recevoir l'Oued Beht et l'Oued R'dom au Sud. Il rejoint l'Atlantique près de Kénitra à Mehdiya. Le bassin de Sebou forme une cuvette entre le Rif au nord, le Moyen Atlas et la *meseta* (cuve entre colline) au sud, le couloir Fès-Taza à l'est et l'océan Atlantique à l'ouest. D'une superficie d'environ 40 000 km<sup>2</sup>, il est l'un des bassins les plus importants du royaume et renferme actuellement une population totale de 5,9 millions d'habitants. [water.gov.ma](http://water.gov.ma).

<sup>44</sup> Khrouz, D., 1992 ; « La politique agricole du Maroc indépendant » (p. 119-150), dans « LE MAROC ACTUEL, Une modernisation au miroir de la tradition ? » ; Jean-Claude Santucci, (dir.). Ed. Institut de recherches et d'études sur les mondes arabes et musulmans, CNRS, Aix en Provence. 1992.

<sup>45</sup>LHAFI A. ; M. BADRAOUI et O. MHIRIT, 2005 : Rapport sur le Développement Humain 50 ans de Développement Humain au Maroc et Perspectives pour 2025. Groupe thématique « Cadre naturel, environnement et territoires ». Une vision pour 2025 Rapport de synthèse.

A partir de 2008, l'Etat initie l'idée de territorialisation de la politique agricole avec le lancement du « Plan Maroc Vert » ; visant à renforcer le rôle du secteur agricole en tant que locomotive du développement territorial, mais en renforçant, plus particulièrement, sa productivité et sa résilience face aux aléas climatiques. Là encore, la montagne n'est pas considérée en tant que territoire spécifique mais comme faisant partie des espaces ruraux du pays.

Cette absence de stratégie agricole spécifique à la montagne marocaine contrecarre les efforts publics pour permettre au secteur de jouer un rôle de levier de développement en zones de montagne. A quelques exceptions près, telles que la vallée d'Ait Bouguemmaz pour sa production en Safran et pommes ou Kalaat M'gouna pour la rose, qui bénéficient d'une certaine tradition de commercialisation au niveau national, l'activité agricole reste vivrière à un niveau familial ou local. Les défis demeurent aussi grands que diverses pour passer au stade escompté ; c'est-à-dire faire de l'agriculture un axe primordial de développement territorial et humain au profit de la population locale :

- Vocation pastorale et agrosylvopastorale conjuguée avec une irrigation traditionnelle. (Ce qui peut, par ailleurs, constituer un atout dans une vision intégrée de développement dans le cadre d'une complémentarité avec d'autres activités telles que le tourisme ou la culture).
- Faiblesse du marketing territorial et de la labélisation des produits locaux réputés pour leur qualité. (Ce qui prive ces produits d'avantages comparatifs nécessaires à une commercialisation à forte valeur ajoutée pour la population et la production locales).
- Absence de vision pour les terrains collectifs en vue de leur conversion vers la céréaliculture, l'autosuffisance locale et, plus tard, la commercialisation nationale ou l'exportation. (Une évolution législative et culturelle doit être opérée dans ce sens afin de renforcer la contribution des terrains collectifs dans le développement économique des zones montagneuses et la préservation de leur écosystème).

### **Place de la forêt en zone de montagne, fort potentiel sous-exploité**

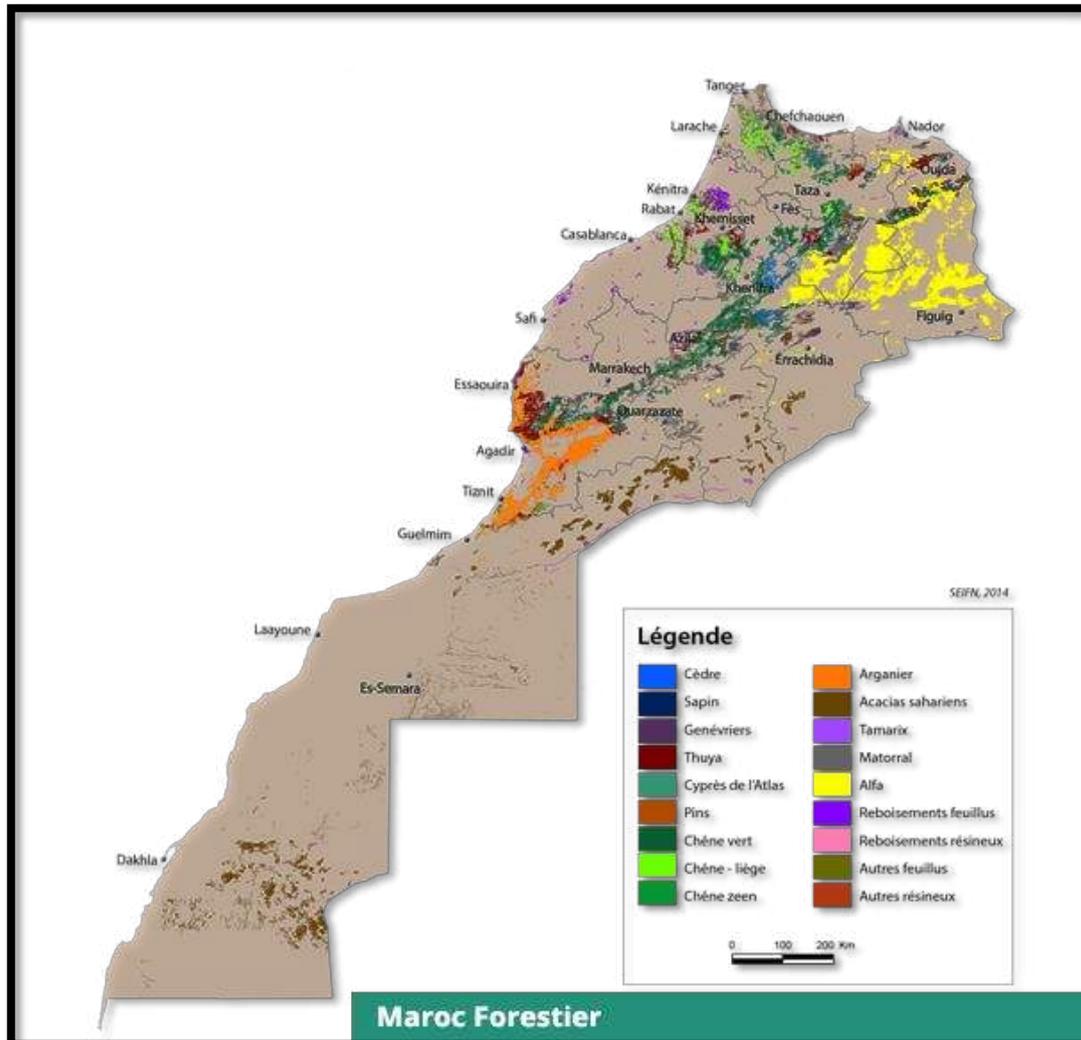
Il est également nécessaire d'évaluer l'importance de la forêt dans l'espace montagneux marocain. Elle représente à cet égard une source importante pour les populations en termes de combustibles, de fourrage et de bois d'œuvre <sup>46</sup>.

---

<sup>46</sup>Stoffel M., Monbaron M., et Maselli D., 2002 : Montagne et plaines : adversaires ou partenaires ? Exemple du Haut Atlas, Maroc. Sommet mondial sur le développement durable. Johannesburg 2002.

Les formations forestières boisées au Maroc couvrent une surface de 5 814 000 hectares avec une riche diversité : (chêne vert, chêne-liège, arganier, acacias sahariens, cèdre, thuya, genévrier, pin, cyprès de l'Atlas et sapin). (Carte n°2)

**Carte n°2 : répartition des essences forestières marocaines**



Source: département des eaux et forêts

<http://www.eauxetforets.gov.ma/ForetsMarocaines/Formations/Pages/Formations-Forestieres.aspx>

L'essentiel des produits en bois est destiné essentiellement à l'export. Mais l'informel s'active également pour la subsistance et l'autoconsommation, autour des massifs forestiers non sans risque pour leur écosystème. D'où la nécessité d'intégrer les populations dans des systèmes d'exploitation réglementés avec une vision globale pour le développement durable des territoires liés aux massifs forestiers.



Figure 6: couvert forestier sur la route de Ait Bouguemmaz

Selon le département des Eaux et Forêts<sup>47</sup>, la montagne marocaine participe à des niveaux importants en termes de productions commerciales du bois. A titre d'exemple, chaque année plus de 100.000 m<sup>3</sup> de bois d'œuvre de cèdre, proviennent du Moyen Atlas et du Haut Atlas Oriental, et environ 600.000 stères de bois de feu viennent du Moyen Atlas.

Par ailleurs, les Plantes Aromatiques et Médicinales représentent un des grands potentiels en termes d'activités génératrices de revenus pour les populations montagnardes. Les zones montagneuses recèlent de grandes potentialités. Environ 600 espèces à intérêt aromatique et/ou médicinales en majorité endémiques<sup>48</sup>. Avec environ 20 espèces destinées à la production d'huiles essentielles, parfums et cosmétique, les recettes annuelles ne dépassent pas 5,3 Millions de DH (500.000 euros) pour une quantité annuelle de 33.000 tonnes. Cette activité représente des revenus complémentaires ou alternatifs aux populations montagnardes avec 500.000 journées de travail par an<sup>49</sup>.

---

<sup>47</sup> <http://www.eauxetforets.gov.ma>

<sup>48</sup> NEFFATI M. et SGHAIER M, Projet MENA, DELP. « Partage des connaissances et de coordination sur les écosystèmes désertiques et les moyens de subsistance au profit de l'Algérie, l'Egypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie » ; aout 2014.

<sup>49</sup> Maazouz, S., 2016 : Les plantes aromatiques et médicinales (PAM) au Maroc. Agrimaroc 30/11/2016. <https://www.agrimaroc.ma/la-filiere-des-plantes-aromatiques-et-medicinales-au-maroc/>

### **La chasse et la pêche continentale**

Représentent également des activités potentiellement économiques pouvant générer d'importantes richesses, dans le cadre d'une vision de développement globale, et ce à travers la valorisation et la diversification du capital cynégétique. La chasse rassemble actuellement 70.000 chasseurs nationaux et près de 3.000 touristes cynégètes étrangers.

Quant à la pêche continentale, elle mobilise près de 2000 pêcheurs réguliers s'activant dans des zones majoritairement liées à l'espace montagneux comme les lacs, les retenues de barrages et autres rivières. Dans le cadre d'une vision de développement globale, la pêche sportive peut constituer une activité potentiellement commerciale, pourvoyeuse d'emplois et d'approvisionnements en poissons pour les populations locales, tout en garantissant l'enrichissement du patrimoine ichtyologique des zones montagneuses du Maroc. (Département des Eaux et Forêts).

Enfin, avec plus de 6,1 millions d'habitants montagnards ruraux dépendant d'activités agricoles, la "territorialisation de l'agriculture" devient une nécessité inéluctable pour faire du secteur agricole un levier fondamental pour le développement des zones montagneuses. Les autorités publiques doivent à cet égard prendre en considération la diversité des territoires du Maroc ; et adapter les politiques publiques aux conditions naturelles et aux systèmes de production des espaces de montagne. Il y va de l'effectivité et de l'efficacité de ces politiques. Une agriculture impactant sur les conditions de vie de la population ne peut se penser tel un grand secteur homogène régulé par des lois destinées à l'échelle nationale. Et compte tenu de l'enclavement des zones de montagne, avec un caractère dense et forestier dominant, concilier préservation des ressources naturelles et développement socio-économique des populations constituera toujours un défi majeur pour l'avenir de ces territoires.

### **L'élevage : un des piliers du système agraire montagnard.**

Au niveau national, l'élevage est un secteur clé pour l'économie marocaine. Il génère 35 Mds de DHS (3.2 Mds €) de transactions annuelles, soit 44% du Chiffre d'Affaires Agricole, et emploie 2,5 millions de personnes. (HCP)

En ce qui concerne les zones de montagne, et compte-tenu des facteurs édapho-climatiques qui y règnent, l'élevage joue un rôle primordial dans le système agraire montagnard. Le savoir-faire

des éleveurs et la diversité du cheptel local constituent un atout majeur pour ce secteur, avec 820.000 bovins, 11 millions d'ovins et 5,6 millions de caprins<sup>50</sup>.

Par ailleurs, selon le RGPH 2014 du HCP, 25.000 personnes pratiquent encore le nomadisme pour l'élevage. Et vu les caractéristiques démographiques et socioéconomiques de cette population mobile, celle-ci accuse encore un retard dans le domaine de l'éducation des enfants mineurs dû à leur mode de vie. Cette particularité constitue toujours un défi pour le développement humain en montagne.

Il convient de souligner que malgré ses potentialités, le secteur de l'élevage demeure confronté à des défis dus à l'enclavement, la sécheresse, l'insuffisance d'encadrement des éleveurs en période de transhumance et la rareté des pâturages en période de neige.

### **L'artisanat : des potentialités diverses pour l'emploi.**

Avec plus de 1,2 millions de personnes d'artisans, le secteur de l'artisanat représente plus de 8,6% du PIB du Maroc et un chiffre d'affaires global de 73.5 Milliards de DH (Chiffres de 2017 fournis par le département de l'artisanat). A ce titre, à travers la « vision 2015 pour l'artisanat », les pouvoirs publics ont misé sur le caractère ancestral de ce secteur pour en faire une activité durable pour l'emploi et la génération de revenus via :

- Le soutien technique et l'accompagnement des femmes pour la confection de tapis traditionnels en tant que produit prisé par les touristes. L'implication de l'INDH reste à ce niveau primordial avec 51 maisons de l'artisane et 3522 femmes bénéficiaires.
- La mise en place d'infrastructures de base au profit des artisans montagnards (seulement 5 villages d'artisans réalisés avec des espaces d'exposition et de commercialisation).<sup>51</sup>

En incluant toujours les zones de montagne dans l'ensemble rural, il est impératif de constater que cette vision ne les cible pas suffisamment par des programmes adaptés à leurs particularités et atouts<sup>52</sup>. Ces derniers restent potentiellement et facilement mobilisables, tels que le savoir-faire des femmes de montagne et la territorialité des matières brutes. Cet effort, s'il est consenti à bon escient, pourrait contribuer au développement de ce secteur en l'articulant

---

<sup>50</sup>Département de l'agriculture (2013) : L'élevage au Maroc : chiffres clés de 2013. <https://www.fellah-trade.com/fr/actualites-maroc/article?id=8611>.

<sup>51</sup>Département de l'Artisanat. <https://www.artisanat.gov.ma/fr/artisanat/observatoire/indicateurs-de-lartisanat/>

<sup>52</sup>Voir le contrat programme national vision 2015 de l'artisanat.

<http://www.agadirinvest.com/wp-content/uploads/2015/03/Contrat-Programme-National-Vision-2015-de-lArtisanat-1.pdf>

structurellement avec le tourisme et l'agriculture, et contribuer ainsi à l'amélioration des conditions socio-économiques des habitants, notamment les femmes, pratiquant cette activité.

Cette articulation multidimensionnelle doit passer par le renforcement de la formation et l'alphabétisation des artisans et artisanes, ainsi que la promotion et la commercialisation des produits par des circuits stables et institutionnels.

#### **2-1-6) L'économie sociale et solidaire. Secteur porteur pour l'emploi.**

Au Maroc, l'économie sociale et solidaire est historiquement ancrée dans l'économie nationale à travers les coopératives. Dès 1958, le pays disposait de lois sur les associations et les mutuelles en tant que cadre pour la prévoyance, l'entraide et la solidarité nationales.<sup>53</sup>

Les efforts déployés par autorités publiques pour soutenir l'entrepreneuriat social et solidaire (ESS) se sont essentiellement concentrés sur la promotion des produits des structures coopératives, la mise en place d'un environnement juridique, institutionnel et financier adéquat, et l'accès des acteurs coopératifs à la sécurité sociale et à la couverture médicale. Il convient de souligner qu'à ce titre l'ESS offre des opportunités socio-économiques qui permettent de renforcer la cohésion sociale et de promouvoir le développement durable en milieu rural.

Avec le lancement de l'INDH, ce secteur a connu un essor supplémentaire. Ce modèle économique visant l'intégration socioéconomique des populations précaires à travers l'amélioration leur revenu quotidien, compte actuellement plus de 12.000 coopératives et 150 000 associations en majorité dans l'artisanat, l'agriculture et l'élevage.<sup>54</sup>

De ce fait, l'ESS peut constituer un levier important pour le développement touristique en zones de montagne. Le tourisme peut à cet effet intégrer le mouvement coopératif à travers son articulation territoriale avec les autres secteurs économiques.

Et l'attractivité de l'ESS ne peut que se renforcer à travers des actions de consolidation et d'augmentation de la valeur ajoutée de l'activité en zones montagneuses :

- Le développement de nouveaux produits et services : énergies renouvelables, accès à la santé, l'éducation et la formation professionnelle, recyclage de déchets ménagers, protection de l'environnement, etc.

---

<sup>53</sup>Dahir n° 1-58-376 du 15 novembre 1958 réglementant le droit d'association, tel qu'il a été modifié et complété. Bulletin officiel n° 2404 bis du 27/11/1958 (27 novembre 1958).

<sup>54</sup> Revue Marocaine des Coopératives. ODCO, 2016.

- L'appui des coopératives pour améliorer la qualité des produits de terroir : hygiène, conditionnement, présentation et commercialisation.
- L'amélioration des méthodes de valorisation de produits à travers leur labélisation en tant que produits solidaires et distinctifs en protégeant leur marque et origine.<sup>55</sup>

### **2-1-7) La pauvreté, un phénomène résistant et rôle transversal de l'INDH.**

L'INDH est considérée comme programme transversal et complémentaire aux politiques sectorielles, destiné au développement et la lutte contre la pauvreté des territoires les plus vulnérables du Maroc. Le ciblage de ces territoires s'est basé, lors de l'élaboration, sur la carte de pauvreté du Maroc de 2004.<sup>56</sup>

Au Maroc, le lancement de l'INDH en 2005 a été donné afin d'accélérer le processus de lutte contre la pauvreté entamée au milieu des années 1990. A l'époque de son lancement, le taux de pauvreté national était de 11% et celui de la vulnérabilité atteignait les 22,8%. Ainsi, 403 communes rurales présentant un taux de pauvreté égal ou supérieur à 30% avaient été retenues comme cibles prioritaire de l'INDH. Une grande partie de ces communes se situe en zones de montagne telles que la province d'Azilal<sup>57</sup>.

Avec les réalisations des politiques sectorielles et grâce aux projets lancés dans le cadre de l'INDH, en 2014, le taux de pauvreté national enregistre une baisse notable (4,2%) (3,5% en 2018), et celui de la vulnérabilité baisse vers 11,5%. Ce dernier reste relativement élevé (18,4%) en zones rurales malgré les efforts consentis. Affiné au niveau régional, les chiffres mettent en exergue la dominance de la pauvreté dans les régions les plus montagnardes ou rurales, à l'instar de la Région Béni-Mellal/Khénifra (9,3%) et Draa-Tafilalet (14,6%).

Les zones rurales représentent ainsi 44,3% de la population pauvre nationale. L'exemple de l'espace rural (y compris montagnard) de la Région Marrakech-Safi est assez représentatif car

---

<sup>55</sup>Conseil Economique Social et Environnemental, 2015 : Economie Sociale et Solidaire : Un levier pour une croissance inclusive, CESE, Auto-Saisine n° 19/2015.

<sup>56</sup>Voir Rapport d'évaluation de l'INDH élaboré par l'Observatoire National du développement Humain (ONDH). [http://www.ondh.ma/sites/default/files/documents/rapport\\_initiative\\_final-fr.pdf](http://www.ondh.ma/sites/default/files/documents/rapport_initiative_final-fr.pdf)

<sup>57</sup> En 2005, 18 communes de la province de Béni-Mellal et 37 communes d'Azilal sont des cibles de l'INDH et considérées parmi les plus pauvres du Maroc. La majorité d'entre elles sont rurales ou en zone montagnarde. Avec des taux de pauvreté dans les communes rurales d'Azilal dépassant les 30%. Foun-Jemaâ (30,7%) et Ait Blal (38,6%)

il contient à lui seul 15% des pauvres du pays. Il s'agit de la région qui contribue le plus au phénomène de la pauvreté rurale<sup>58</sup>.



*Figure 7: Aspect des habitations dans la commune de Tillouguit*

Mais les impacts des politiques publiques sont bien en deçà des attentes. Les programmes de l'INDH furent et continuent d'être déclinés avec l'esprit d'une approche participative et inclusive pour lutter contre la pauvreté en milieu rural et montagnard. La mobilisation de plusieurs acteurs dans la déclinaison des projets (associations, élus, populations, autorités locales, services extérieurs, bailleurs de fonds, secteur privé, universités), a également contribué au développement de l'ingénierie sociale au sein de ces territoires.<sup>59</sup>

---

<sup>58</sup>HCP, 2016, note de synthèse des résultats de l'Enquête Nationale sur la Consommation et les Dépenses des Ménages 2013/2014 : Inégalités sociales et territoriales à la lumière des résultats de l'enquête nationale sur la Consommation et les dépenses des ménages 2014.

<sup>59</sup>Voir Rapport d'évaluation de l'INDH élaboré par l'Observatoire National du développement Humain (ONDH). [http://www.ondh.ma/sites/default/files/documents/rapport\\_initiative\\_final-fr.pdf](http://www.ondh.ma/sites/default/files/documents/rapport_initiative_final-fr.pdf)

Toutefois, les politiques publiques destinées au développement du monde rural en général et des zones montagneuses en particulier sont restées centralisées et plus sectorielles que territoriales. Et malgré la mobilisation de budgets conséquents à travers l'INDH et autres programmes départementaux, les résultats enregistrés n'ont pas eu l'impact escompté. Les populations des zones montagneuses vivent encore dans la pauvreté et la vulnérabilité ; et des écarts importants persistent entre ces territoires et le reste du pays.

Cette réalité, que nous avons noté lors de notre étude de terrain, est la conséquence logique de l'absence de Stratégie intégrée et spécifique aux zones montagneuses. Les efforts déployés n'ont généralement pas tenu compte des spécificités de ces zones. Ce n'est qu'en adoptant une démarche ciblée de lutte contre la pauvreté, intégrée et orientée développement global que l'on pourra améliorer les conditions socio-économiques des populations de ces territoires.

Mr Omar, notre guide nous affirme que malgré la publicité faite autour de la mise en place de ces stratégies et de ces politiques, les résultats restent maigres et ne sont absolument pas ressentis par la population locale.

#### **2-1-8) 2009-2015 : inflexion de l'état vers une nouvelle gouvernance des zones montagneuses.**

Durant plus de soixante ans, la gouvernance des programmes de développement pour pallier les disparités territoriales a alloué plus d'efforts et de budgets à l'espace rural. Cette approche a été adoptée principalement pour des raisons de productivité agricole et de gestion des ressources naturelles (Eau, pâturages et énergie). Et ce malgré les retards cumulés par les zones montagneuses en termes d'infrastructures et de services de base ainsi que la pauvreté que connaît à ce jour une large majorité des habitants de la montagne au Maroc. Et ce n'est qu'à partir de l'an 2000, lors du débat National de l'Aménagement du Territoire que la montagne est apparue comme problématique.

De ce fait, La gestion des affaires rurales et des zones montagneuses était, et continue d'être, principalement du ressort des départements de l'intérieur et de l'agriculture. Le premier pour des raisons historiques liées à des questions régaliennes et sécuritaires. Le deuxième pour le caractère hautement agricole des zones rurales marocaines. La montagne s'est retrouvée ainsi le parent pauvre d'une politique qui la concerne à plusieurs égards mais ne la cible pas suffisamment.

Les autres départements tels que les Eaux et Forêts, l'Aménagement du Territoire, l'éducation, la santé, l'équipement, l'eau et l'environnement intervenaient dans le cadre d'une politique de développement agricole plutôt que celle d'un développement territorial intégré. Et malgré les résultats que l'on peut constater sur le paysage de l'espace rural marocain, notamment en plaine, des manques à gagner sont enregistrés en matière de convergence des programmes sectoriels et des moyens mobilisés au profit de ces zones montagneuses en comparaison avec les autres écosystèmes. Et ce malgré la contribution considérable de l'INDH, considéré comme programme à caractère transversal et territorial. Ses objectifs s'articulaient essentiellement autour d'un ensemble réduit d'activités génératrices de revenus au bénéfice des populations rurales et montagnardes. Vu le grand nombre de la population rurale en zone de montagne (+ de 6 millions ha), les taux de pauvreté et de vulnérabilité restent encore supérieurs aux moyennes nationales. (Voir p.26)

A partir de 2011, et dans le sillage du soulèvement populaire qui a parcouru de nombreux pays d'Afrique du Nord, souvent suite à des revendications liées au développement des territoires, la nouvelle constitution marocaine consacra des droits de nouvelles générations pour tous les citoyens notamment au vu des disparités spatiales constatées. Les pouvoirs publics, les collectivités territoriales et les autres acteurs concernés devront concentrer plus d'efforts pour garantir l'accès de tous aux droits fondamentaux de nouvelle génération tels que stipulés dans l'article 31 de la Constitution du Royaume<sup>60</sup>.

Ainsi, avec une volonté politique à haut niveau régulièrement exprimée par le Roi du Maroc<sup>61</sup> et les nouvelles dispositions constitutionnelles, les autorités publiques ont installé, par le Décret n° 2-12-624 en date du 8 février 2013, la Commission Interministérielle permanente chargée du développement de l'espace rural et des zones montagneuses (CIPDERZM). Nous la nommerons dans ce qui suit la Commission Interministérielle.

Il s'agit d'une commission sous la présidence du Chef du Gouvernement, en absence de représentant de la société civile, chargée de la conception, de l'orientation et de la coordination

---

<sup>60</sup>Article 31 : « L'Etat, les établissements publics et les collectivités territoriales œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens aux conditions leur permettant de jouir des droits : aux soins de santé, à la protection sociale, à la couverture médicale et à la solidarité mutualiste ou organisée par l'Etat, à une éducation moderne, accessible et de qualité, à l'éducation sur l'attachement à l'identité marocaine et aux constantes nationales immuables, à la formation professionnelle et à l'éducation physique et artistique, à un logement décent, au travail et à l'appui des pouvoirs publics en matière de recherche d'emploi ou d'auto-emploi, à l'accès à l'eau et à un environnement sain, au développement durable. » (Constitution du Royaume du Maroc, 2011.)

<sup>61</sup>« Afin de conforter l'entraide sociale à travers une solidarité spatiale, Nous invitons le gouvernement à mettre au point une stratégie novatrice, vouée à l'amélioration des conditions de vie des populations des zones montagneuses et à la valorisation de leurs potentialités économiques, culturelles et écologiques. » Extrait discours du trône du 30 juillet 2009.

de l'action gouvernementale en matière de développement de l'espace rural et des zones montagneuses. Le secrétariat permanent de cette commission revient encore au département de l'agriculture. 15 autres départements<sup>62</sup> font partie de cette commission dont les missions s'articulent autour de :

- Définir les orientations générales en matière de développement de l'espace rural et des zones montagneuses ;
- Approuver la stratégie de développement de l'espace rural et des zones montagneuses proposée par l'autorité gouvernementale chargée du développement rural, en coordination avec les départements gouvernementaux concernés ;
- Approuver les programmes annuels relatifs au développement de l'espace rural et des zones montagneuses ;
- Approuver le rapport annuel d'exécution desdits programmes ;
- Examiner et statuer sur les problématiques résultantes de la mise en œuvre de la stratégie gouvernementale en matière de développement de l'espace rural et des zones montagneuses.<sup>63</sup>

A ce jour, cette commission reste théoriquement l'outil le plus à même d'assurer une gouvernance et une gestion appropriée de toute stratégie conçue et pilotée au niveau central ciblant la montagne au Maroc. Elle a procédé depuis son installation à la validation d'un certain nombre de dispositions telles que le « Programme Intégré de Développement des Zones de Montagnes (PIDZM) » (validé en 2015), ainsi que les principes réglementaires des instances de gouvernance chargées du suivi au niveau régional. Cette orientation régionale paraît nécessaire suite à la nouvelle loi sur la régionalisation et le nouveau découpage régional (12 régions).

Dans le même cadre, une autre Commission Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne a été créée sous la présidence du Département de l'Agriculture, ainsi que 12 Commissions Régionales de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagne présidées par les Walis et les Présidents des Conseils Régionaux.

---

<sup>62</sup>Intérieur. - Economie et des finances. - Habous et des affaires islamiques. - Habitat, urbanisme et politique de la ville. - Industrie, du commerce et des nouvelles technologies. - Emploi et de la formation professionnelle. - Equipement et du transport. - Solidarité, femme, famille et développement social. Enseignement supérieur, recherche scientifique et formation des cadres. - Education nationale. - Energie, mines, eau et environnement. – Santé. -Affaires générales et gouvernance. – et Artisanat.

<sup>63</sup> Voir Décret n° 2-12-624 (8 février 2013) portant institution de la commission interministérielle permanente chargée du développement de l'espace rural et des zones montagneuses. Bulletin officiel n° 6136 (21-03-2012).

## **Financements destinés aux programmes de développement de la montagne**

Il y a lieu de constater à cet égard que les sources de financement destinées aux programmes de développement de la montagne marocaine sont diversifiées. Elles peuvent également être mobilisées à des niveaux supérieurs si les autorités assurent plus de cohérence dans la vision, de transparence dans les procédures d'exécution, et de convergence et d'efficacité dans les instances de suivi, notamment au niveau territorial.

D'abord, les budgets des différents départements ministériels continuent de constituer la principale source de financement. Et ce à travers les successives lois de finances et les lignes budgétaires des secteurs sociaux et économiques. Avec l'installation de la Commission Interministérielle, il serait plus pertinent de faire converger tous les fonds destinés aux zones de montagne vers un budget spécifique ; à ventiler en fonction des territoires et des populations qui accusent le plus de retard.

Ensuite, la coopération internationale apporte une contribution conséquente à cette stratégie tant au niveau financier qu'à celui de l'expertise<sup>64</sup>. Le Fonds international de développement agricole (FIDA) et la Banque Mondiale sont également de principaux bailleurs de fonds à agir au Maroc pour le développement des zones rurales et montagneuses. A titre d'exemples, 4 projets de 1 million USD chacun ont été financés, dans le cadre du PIDZM, sous forme de prêts. Ils bénéficient ainsi de l'avantage de l'audit et du suivi des prêteurs comme gage de bonne gouvernance :

2 Programmes de Développement Rural des Zones de Montagne (PDRZM) des provinces d'Azilal et de Béni-Mellal ;

- 2 Projets de développement de filières agricoles dans les zones montagneuses de la province de Taza et d'Al Haouz.<sup>65</sup>

Autres exemples de sources de financement potentiellement mobilisables sont les fonds à caractère climatique tels que le Fonds vert pour le Climat ou le Fonds d'Adaptation. L'Agence de Développement Agricole<sup>66</sup> a ainsi pu financer de grands programmes au profit de zones

---

<sup>64</sup> A titre d'exemple le FIDA finance des projets de développement du milieu rural au Maroc depuis 1979. 15 projets, coût total : 1 695,84 millions d'USD. Part FIDA 297,56 millions d'USD. 726 945 ménages touchés.  
<https://www.ifad.org/fr/web/operations/country/id/morocco>

<sup>65</sup> Projet de développement rural des montagnes de l'Atlas (PDRMA), Rapport de conception finale, FIDA. Date : 01/09/2016

<sup>66</sup> Agence de Développement Agricole [www.ada.gov.ma](http://www.ada.gov.ma).

- Le Fonds Vert pour le Climat FVC est une plate-forme de financement mondiale établie pour aider les pays vulnérables à s'adapter aux impacts inévitables du changement Climatique.
- Le Fonds d'Adaptation du Protocole de Kyoto a officiellement été lancé en 2007 pour réduire les effets négatifs du changement climatique. Il est réservé aux pays en développement qui sont des parties du Protocole de Kyoto.

montagneuses vulnérables (Promotion de l'Arganier dans l'Anti Atlas – 10 MUSD ou Projet d'Adaptation aux changements climatiques en zones Oasiennes - 39 MUSD).

Plusieurs d'autres organismes internationaux sont également prêts à contribuer à cette dynamique si toutefois les conditions d'une gouvernance adaptée sont réunies.

Enfin, le Fonds de Développement Rural et de Zones de Montagne (FDRZM) qui a été instauré en 2012 et qui dispose d'une augmentation annuelle d'environ 1 MDHS (~10 millions €)<sup>67</sup>. Ce fonds est l'héritier d'un premier fonds lancé en 1994 et qui s'intitulait « Fonds de développement rural ».

Selon la Cour des Comptes, en l'absence d'une stratégie spécifique, le FDR a répondu à des urgences et il a essentiellement joué un rôle de complément de financement à d'actions initialement prévus dans d'autres cadres (avant 2015) :

**Tableau n°8 : Part du FDRZM dans les programmes ciblant les zones de montagne**

<b>Programmes</b>	<b>Territoires cibles</b>	<b>Budget Global (Millions DHS)</b>	<b>Part d FDRZM (Millions DHS)</b>
INDH	Volet « Mise à niveau territoriale/ Désenclavement en zones de montagne »	2.500	200
Programme de développement intégré des communes rurales	Zones Oasiennes et d'arganier (16 provinces)	1.100	913
Programmes de développement intégré des provinces à caractère montagneux	23 provinces (Azilal, Béni-Mellal, Ifrane, Midelt,...)	2.500	1.000

**Source : Données agrégées du Rapport de la Cour des Comptes, 2015**

Dans son rapport de 2015 sur le fonds de développement rural, la Cour des comptes pointe un cumul de déficits de coordination entre les départements. En 2015, seulement 18% des ressources ont été employées, soit 460 millions de dirhams sur les 2,6 milliards du fonds prévu. Ce rapport avait couvert toute la période 2008-2015.<sup>68</sup>

### **Dysfonctionnements dans la mise en œuvre**

A l'aune de cette évolution organisationnelle et réglementaire qui paraît au premier abord aller dans le bon sens, il convient de relever un certain nombre de dysfonctionnements susceptibles de compromettre l'esprit de cette nouvelle orientation.

<sup>67</sup>Stratégie Nationale de développement rural (Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire).

<sup>68</sup>Rapport 2015, Cour des Comptes sur le Fonds de Développement Rural (2008-2015).

Si les pouvoirs publics marocains ont bien pris la mesure de la nécessité de cibler les zones de montagnes par une stratégie intégrée et dédiée, il n'en reste pas moins que les réflexes sectoriels persistent au niveau des interactions entre les intervenants. La condition de la territorialité de l'action reste le nœud de la problématique pour une meilleure déclinaison des projets de développement adéquats aux spécificités de ces territoires.

A cet égard, depuis la mise en place de la Commission, un certain nombre de déficits affaiblissent le fonctionnement, la cadence et la pertinence de son action. Ces déficits se situent à trois niveaux interdépendants<sup>69</sup> :

- Un niveau de communication et de gouvernance ;
- Un niveau de convergence des actions pour le suivi et le réajustement ;
- Un niveau de procédures et de circuits de financement des projets.

Le but étant d'améliorer les mécanismes de diffusion et de partage de l'information et des contenus de la stratégie, d'une part, entre les membres mêmes de la Commission interministérielle et, d'autre part, avec les autres intervenants dans ces zones, notamment, les conseils élus, les services déconcentrés, la société civile et la population en général. Nous avons remarqué, lors de nos missions de terrains que ces acteurs sont parfois absents. Ce retrait impacte fortement le développement du secteur touristique.

A ce jour, les réalisations restent modestes, sectorielles et non intégrées malgré la disponibilité des budgets alloués à ces programmes. Une meilleure communication et une gouvernance plus participative et interactive peut assurer une gestion rationnelle des ressources humaines et financières destinées aux programmes. (Cour des comptes, rapport 2015)

De plus, avec une commission interministérielle présidée par le chef du gouvernement, une commission nationale présidée par le ministre de l'agriculture et 12 commissions régionales co-présidées par les walis et les présidents des conseils régionaux, le problème de l'intégration de l'action ministérielle et les projets élaborés au niveau local et régional se pose avec acuité. D'où l'intérêt que peut constituer cette commission pour le développement et la promotion d'un axe stratégique tel que le tourisme de montagne au Maroc, et surtout au niveau de la province d'Azilal.

A cet effet, les niveaux les plus pertinents dans la déclinaison des programmes de la stratégie restent la Région et la Commune Rurale. Avec la multitude des organes de décisions, les efforts

---

<sup>69</sup>[https://telquel.ma/2017/04/25/cour-comptes-pointe-linefficiency-du-fonds-developpement-rural\\_1544639](https://telquel.ma/2017/04/25/cour-comptes-pointe-linefficiency-du-fonds-developpement-rural_1544639)

et les ressources risquent l'inefficience à long terme, si ce réajustement n'est pas effectué rapidement.

Par ailleurs, il est essentiel de relever qu'un certain nombre de massifs marocains se situent à cheval entre deux ou plusieurs régions ou provinces. On note un manque de clarification et d'harmonisation entre les rôles de certains organes d'exécution qui s'activent à des niveaux suprarégionaux, infrarégionaux et régionaux afin de garantir une meilleure effectivité et efficience des projets de développements des zones de montagnes couvrants plusieurs territoires administratifs.

Avec la nouvelle loi sur la régionalisation avancée, le Maroc a procédé, en ce sens, à un saut législatif historique en consacrant constitutionnellement la région comme organe majeur et catalyseur de toute action de développement visant les territoires régionaux. Il serait donc plus logique d'instaurer un mode d'exécution clair entre, d'une part, les organes de la Commission Interministérielle et, d'autre part, les conseils régionaux, provinciaux et communes rurales.

A ce titre, les bases légales et réglementaires ne font pas défaut. Les conseils élus disposent du Plan de Développement Régional (PDR), du Schéma Régional d'Aménagement Territorial (SRAT), des Plans de Développement des Provinces et Préfectures (PDPP) et des Plans d'Action Communaux (PAC) ainsi que des deux fonds de mise à niveau social et de solidarité régionale. Articulés avec les ressources du Fonds de Développement Rural et Zones de Montagne, les outils nécessaires pour dynamiser et rénover le mode de gestion du développement des zones montagneuses peuvent être efficacement intégrés dans une approche participative, inclusive et durablement adoptée.<sup>70</sup>

Par ailleurs, tous ces efforts risquent de se confronter à la non adhésion des principaux intéressés en l'occurrence les populations. L'implication de la société civile locale, des acteurs de l'économie sociale et solidaire et des représentants coutumiers des habitants des zones de montagne doit être suffisamment effective. Ces acteurs ont un rôle clé en tant que levier du développement local et de solidarité traditionnelle et territoriale. Ils peuvent à ce titre renforcer considérablement les mécanismes de gouvernance des programmes de développement de ces zones. Cela est d'autant plus indispensable si l'on considère que la loi nouvelle organique de la

---

<sup>70</sup>Voir : Lokrifa, Abdeljalil, et Jean-Yves Moisseron. « La politique de régionalisation avancée au Maroc : enjeux et état des lieux », *Maghreb - Machrek*, vol. 221, no. 3, 2014, pp. 111-126.  
Et <http://www.pncl.gov.ma/fr/Decentralisation/Pages/Vers-une-r%C3%A9gionalisation-avanc%C3%A9e-.aspx>

Région au Maroc stipule que les acteurs civils doivent être impliqués dans la gouvernance territoriale pour renforcer l'efficacité de toute action de développement au niveau de la région.<sup>71</sup>

En ce qui concerne les circuits de financement des programmes de développement des zones de montagnes au Maroc, leur efficacité reste tributaire des défaillances relevées au niveau de la gouvernance dues à la multitude des intervenants.

D'autre part, il serait plus pertinent de faire du Fonds de Développement Rural et de Zones de Montagne l'unique réceptacle et source des budgets engagés. Cette action pourra pallier la faiblesse des ressources allouées au Fonds en annihilant la répartition des ressources du fonds entre le ministère de l'agriculture et d'autres département ou agences de développement suprarégionales.

On note aussi le chevauchement des domaines d'action entre plusieurs instances ou organes. Cela explique le changement permanent de structures chargées du développement de montagne, constaté durant les deux dernières décennies au Maroc, ainsi que la dichotomie constatée entre les programmes sectoriels.

Cette convergence dans l'action diminuerait fortement les retards ou les reports des transferts dus aux lois de finances successives ; et améliorerait de fait le rythme et l'effectivité des réalisations des projets et actions programmés dans le cadre de la Stratégie Nationale de Développement des zones de montagnes marocaines.<sup>72</sup>

En résumé, il ressort un manque de convergence et d'harmonisation des actions de toutes les instances intervenant dans les programmes de développement des massifs et zones annexes. Cela va du degré d'optimisation des moyens et du temps, en vue d'une meilleure effectivité et efficience dans l'atteinte des objectifs tracés. L'ampleur des retards accusés par ces territoires et les attentes de leur population ne peuvent supporter ni éparpillement des efforts ni divergence dans l'action.

De ce fait, l'impact de cette situation se fait lourdement ressentir par la population locale. L'une des solutions qu'ils ont trouvées s'avère être le tourisme et les activités liées. Dans plusieurs zones de montagnes on remarque le même scénario : apparition de gîtes de montagne et d'auberges, logements chez l'habitant, activités de randonnées encadrées par des guides locaux, reprise des activités artisanales à fort revenu économique...etc. Cette tendance nous pousse à nous questionner sur les zones de montagnes et les stratégies touristiques qui les concernent.

---

<sup>71</sup> Voir : Loi organique n° 111-14 relative aux régions: article 117.

<sup>72</sup>Rapport 2015, Cour des Comptes sur le Fonds de Développement Rural (2008-2015).

Nous brosserons un tableau sur la situation macroéconomique du tourisme au Maroc et surtout le tourisme de montagne et explorerons les dynamismes, les contraintes et les défis de son développement.

## **2-2) Une stratégie touristique lente, inadaptée et inachevée pour les territoires de montagne marocaine ?**

### **2-2-1) Historique du tourisme au Maroc**

Le Maroc est un carrefour de cultures et point de rencontre des civilisations et portail vers l'Afrique, l'Europe et le Moyen-Orient. Il dispose d'une pluralité identitaire, d'une diversité naturelle et d'un patrimoine historique important.

De la montagne au désert, de la Méditerranée à l'Atlantique et des plaines au littoral, le Maroc offre une diversité surprenante de paysages géographiques et de visages culturels. Avec l'essor du tourisme dans le monde, ces atouts ont réussi à attirer les regards vers le Royaume. Aujourd'hui encore, ils continuent à aiguïser le mystère et l'attrait de la destination Maroc. Dans ce qui suit, nous allons citer brièvement les différentes phases qu'a connu le tourisme au Maroc, afin de découvrir les circonstances historiques dans lesquelles ce secteur a émergé et évolué pour arriver au niveau qu'on constate de nos jours.

Les débuts du tourisme au Maroc remontent à l'époque du protectorat français (1912-1956) qui marqua la naissance d'une véritable industrie touristique au Maroc. Les premières politiques touristiques ont été conçues par le général Lyautey. Elles visaient surtout à « offrir un endroit de repos pour les Français et les touristes fortunés. C'est ainsi que les investissements étaient orientés vers la construction d'hôtels de luxe afin de mieux répondre aux exigences des voyageurs » (Stafford, 1996).

Ainsi, cette époque a connu la construction de plusieurs unités hôtelières luxueuses destinées à accueillir ces touristes de niche telles que *Balima* à Rabat et la *Mamounia* à Marrakech. L'objectif de cette politique était également de mettre en avant les opportunités d'affaires qu'offre le Maroc auprès des investisseurs français. Parallèlement, plusieurs établissements ont été créés dans la région du Nord, qui était, à l'époque, sous l'occupation espagnole.

Etant convaincue du potentiel touristique du Maroc, et en vue de le développer, l'administration française a mis en place, en 1918, le Comité central du tourisme, dont la mission consistait à « étudier toutes les questions se rapportant au tourisme, tant à l'intérieur du Maroc, qu'entre le Maroc et l'extérieur, de rechercher tous les moyens propres à le développer, de suggérer toutes les mesures tendant à améliorer les conditions de transport, de circulation et de séjour des touristes » (Stafford, 1996).

Il a fallu attendre jusqu'en 1937 pour voir naître l'Office chérifien du tourisme, première institution marocaine ayant remplacé le Comité central du tourisme. L'office avait pour mandat de créer, de gérer et de contrôler les organismes d'accueil, de collecter les renseignements touristiques et d'assurer la préservation des monuments historiques. Deux années plus tard, éclate la deuxième guerre mondiale et les activités de l'Office furent alors suspendues. Le relais sera ensuite pris en 1946 par l'actuel Office national marocain du tourisme (ONMT).

En 1955, 265 hôtels ont été construits au Maroc, soit une capacité d'accueil de 7.677 chambres. Le nombre de touristes est passé de 150.000 à 253.000 entre les années 1949 et 1953. A cette époque, il s'agissait plus d'un tourisme de séjour ciblant une niche fortunée et restreinte, et organisé autour de circuits privés réalisés par des agences de voyages ou individuellement par les touristes. Ces circuits portaient souvent sur Fès, Meknès, Marrakech, le Sud vers Tafilalet, les oasis du Drâa et l'Atlas. Les stations balnéaires, notamment celles avoisinant les métropoles ou les zones occupées étaient plutôt fréquentées par des visiteurs locaux et non par les touristes internationaux.

Au lendemain de l'indépendance, exactement en 1965, le Maroc a mis en œuvre le plan triennal, une politique d'investissements massifs dans le secteur touristique. Celle-ci portait notamment sur des plans d'aménagements touristique dirigés par le ministère du tourisme, visant principalement :

- L'augmentation de la capacité d'hébergement,
- Le recrutement et la formation des cadres,
- L'augmentation rapide du chiffre d'affaires.

Ce plan concernait la station d'Agadir, la Zone de Tanger, la Zone d'Esmir, la Zone d'Al Hoceima, et le circuit villes impériales : Marrakech, Rabat, Fès, Tétouan et Meknès.

De manière globale, ce plan a fixé les axes phares du développement des territoires, de la formation professionnelle, de la construction d'établissements d'hébergement, de la prévention de spéculation foncière et de la fixation de prix. Après l'indépendance, l'Etat-nation n'a pas gardé que la logique et la perception antérieure mais également une grande sensibilité envers ces régions qui sont de tradition rebelle (Boujrouf, 2000).

Tout en conservant la vision du Plan triennal, le Plan quinquennal ((1968-1972) a cherché à populariser le tourisme de masse qui alors commençait à se développer. Aussi a-t-il prévu la mise en place d'équipements hôteliers de catégorie moyenne.

Le Plan quinquennal (1988-1992), quant à lui, visait à diversifier l'offre touristique nationale en développant de nouveaux types de tourisme, notamment le tourisme familial, le

tourisme de montagne et de sports d'hiver, le tourisme rural, le tourisme de nature et autres. Les flux touristiques deviennent un atout non négligeable ; le nombre de visiteurs nationaux a dépassé 1 million par an (Boujrouf, 1994).

La politique menée par l'État dans le domaine touristique n'a pas été en mesure d'assurer les ajustements nécessaires. Un vide juridique flagrant en matière d'organisation et de régulation d'une part et un arsenal de textes juridiques inadaptés à la dynamique socio-professionnelle d'autre part ont poussé à improviser des solutions ponctuelles, engendrant corrélativement davantage de dysfonctionnements (Boujrouf, 2001)

Dès lors, la nouvelle ère touristique marocaine commença avec la Vision 2010. Lancée le 10 janvier 2001 à Marrakech, la Vision 2010 a marqué une transition dans la gestion du secteur touristique au Maroc. L'ambition derrière ce projet était de positionner le Maroc parmi les premières destinations touristiques dans le monde. A cet effet, la Vision 2010 s'est fixé les objectifs suivants :

- Atteindre 10 millions de touristes à l'horizon 2010, dont 7 millions d'étrangers ;
- Augmenter la capacité d'hébergement de 160 000 lits, soit une capacité totale de 230.000 lits ;
- Former plus de 70.000 lauréats dans le secteur hôtelier et touristique.

On doit considérer que l'effort d'équipement et de développement engagé par l'Etat a été dirigé surtout vers les plaines atlantiques les plus fertiles et les plus aptes à recevoir des aménagements hydro - agricoles et à alimenter les exportations (Boujrouf, 1996).

Pilier opérationnel de la Vision 2010, le plan Azur a été conçu dans l'optique de positionner le Maroc en tant que destination du tourisme balnéaire. Il prévoyait la création de six stations littorales : Mazagan, Taghazout, Mogador, Lixus, Plage-Blanche et Saidia. Ainsi, un investissement global de 5 Milliards d'euros avait été prévu pour ce plan censé générer 210.000 emplois. Il ambitionnait de s'inscrire dans la durée en intégrant les dimensions environnementale, éco-responsable, et en mettant l'accent sur la concertation entre acteurs publics et privés.

Même si la majorité des objectifs chiffrés de la vision 2010 n'ont pas été atteints, cette dernière a déclenché une nette progression dans le paysage touristique marocain pour aboutir à la Vision 2020, qui est une politique d'aménagement territorial de l'offre touristique. Lancée en novembre 2010, elle porte l'objectif phare de doubler la taille du secteur, en se basant sur des valeurs clés (L'authenticité, la diversité, la qualité et la durabilité).

L'engagement pour la durabilité est un facteur stratégique du rayonnement du Maroc au niveau international. En effet, le pays fut à la tête du comité de pilotage du Partenariat mondial pour le tourisme durable, après son élection à la présidence pour la période 2013-2015.

### **2-2-2) Situation macroéconomique actuelle du tourisme au Maroc**

Le tourisme se positionne comme un secteur transversal dont le développement dépend de politiques relevant de ministères et niveaux d'administration différents. La cohérence des différentes politiques publiques appuyant le secteur est un élément clé pour soutenir le développement du tourisme. De même l'élaboration et la mise en œuvre des politiques soutenant le tourisme doivent bénéficier de la mobilisation de l'ensemble des parties prenantes telles que les professionnels ou les populations des lieux de destination. L'objectif est de dégager une vision et une stratégie communes pour un tourisme durable et inclusif.

Une approche gouvernementale multi-niveaux, une plus grande intégration des politiques liées au tourisme et la mise en place de partenariats avec les professionnels font partie des bonnes pratiques mises en place par un grand nombre de pays. Dans ce contexte, le rôle du Département en charge du tourisme en tant que force d'entraînement et les relais territoriaux pour diffuser et adapter la stratégie de développement du tourisme notamment en zones rurales sont essentiels.

Dans un contexte d'accélération des processus de mondialisation productive et financière, la proximité des acteurs du développement local et leur mise en cohérence est devenue une nécessité absolue. En effet, des travaux entrepris ces dernières années ont montré l'importance de la coordination des acteurs dans une perspective de développement local (Boujrouf & Giraut, 2002, Gebrati, 1999).

Le Maroc a mis en place une tutelle administrative unique pour la gestion du tourisme. L'administration centrale est représentée par le Ministère du Tourisme, du Transport Aérien, de l'Artisanat et de l'Économie sociale dont la mission est « d'élaborer et de mettre en œuvre la politique gouvernementale en matière de Tourisme ».

Le tourisme, qui représente une part importante de l'économie marocaine, est considéré comme un secteur stratégique et une puissante locomotive favorisant le développement économique et social du pays à travers ses effets d'entraînement sur tous les autres secteurs de l'économie. Il est en particulier un irremplaçable instrument d'aménagement et de développement régional, qui valorise durablement les territoires, les populations, les

patrimoines, et qui diffuse ses effets bénéfiques (création d'emplois, stimulation des petites et moyennes entreprises, génération de revenus) dans les endroits les plus reculés du Royaume.

Le tourisme est enfin un important instrument de promotion internationale : il participe à cet égard pleinement aux efforts déployés par le Royaume pour s'arrimer à l'Europe, offrant l'image d'un Royaume doté d'une longue histoire et d'un riche patrimoine civilisationnel, celle d'un peuple accueillant, tolérant, ouvert sur le Monde, celle d'un pays qui se projette vers l'avenir et la modernité avec confiance et détermination, celle enfin d'une Nation responsable qui s'engage à adopter les valeurs et les principes du développement durable.

Par l'ambition, la pertinence et la cohérence de la « Vision 2010 » impulsée en Janvier 2001 à travers la signature de l'Accord – Cadre 2001-2010 entre le Gouvernement et la CGEM, par sa ténacité ensuite dans le déploiement de cette vision, le Maroc s'est imposé dans le paysage touristique mondial comme l'une de ses étoiles montantes.

Les performances touristiques sur le plan international (25e rang mondial au terme de l'année 2010), ainsi que l'importance prise par le secteur au sein de l'économie marocaine (1er contributeur à la balance des paiements, deuxième contributeur au PIB national et deuxième créateur d'emplois), découlent directement de la volonté politique d'ériger le tourisme en priorité nationale.

Compte tenu de ces acquis, de ses atouts naturels, des opportunités offertes par les nouvelles tendances du tourisme mondial et du dispositif de pilotage et d'accompagnement implémenté, le Maroc ambitionnait de devenir en 2020 l'une des 20 plus grandes destinations mondiales. La Vision 2020, stratégie de développement touristique du Maroc, a fixé des objectifs ambitieux dans de nombreux domaines et notamment pour la création et le développement des entreprises touristiques.

Son ambition est que le Maroc devienne la « destination touristique de référence en termes de développement durable sur le pourtour méditerranéen » et l'une des 20 premières destinations touristiques mondiales en s'appuyant sur un tissu d'entreprises touristiques modernes, professionnelles et compétitives. La Vision 2020 a comme objectif de doubler le nombre de touristes au Maroc en augmentant sa part de marché sur les principaux marchés européens, en attirant 1 million de touristes issus des marchés émergents, et en triplant le nombre de voyages domestiques. Cet objectif s'appuie sur la création de nouvelles destinations touristiques et sur l'enrichissement de l'offre touristique (culture, balnéaire, offre nature innovante et de qualité, routes/itinéraires culturels, tourisme dans les zones rurales, etc.). Il

s'agit également d'augmenter significativement la capacité en hébergements touristiques, et de développer les services touristiques de l'ensemble de la chaîne de valeur du tourisme.

Le développement du secteur du tourisme dépend, par ailleurs, de sa capacité d'adaptation aux nouvelles tendances qui se font jour sur les plans économique, social, politique, environnemental et technologique, en particulier la transformation numérique et la capacité d'innovation technologique et non technologique des entreprises touristiques dans l'évolution de l'offre. L'accent est mis également sur la nécessité de développer, gérer et promouvoir les destinations locales, avec l'aide de structures et de financements à l'échelon régional et/ou local, et de préparer et mettre en œuvre des plans de gestion des destinations. La révolution numérique impose aux destinations de s'insérer dans la chaîne de valeur de l'économie numérique, par exemple l'économie collaborative.

La vision 2020 a prévu un Programme National pour l'Innovation et la Compétitivité Touristique pour structurer le tissu économique et accompagner les acteurs du tourisme par la mise en place de mécanismes d'orientation et de soutien spécifiques aux petites et moyennes entreprises touristiques. Elle vise aussi à développer une culture de la qualité chez les opérateurs touristiques améliorer l'encadrement de l'activité touristique et rehausser les standards à un niveau international par le biais de réformes réglementaires à même d'accompagner les nouveaux métiers et produits et de favoriser la concurrence et le développement de réseaux.

L'amélioration de la compétitivité des entreprises touristiques au Maroc s'appuie sur un Programme National pour l'Innovation et la Compétitivité Touristique qui contient quatre volets :

- La modernisation de la réglementation touristique ;
- La mise en place d'un dispositif d'accompagnement global et intégré des entreprises touristiques qui comprend par exemple des programmes tels que « Moussanada Siyaha » et « Renovotel 3 » ;
- La structuration des acteurs du secteur ;
- Le renforcement des capacités des acteurs.

Plusieurs actions gouvernementales ont été mises en œuvre pour améliorer la compétitivité du secteur comme le montre le tableau suivant.

Tableau 2: Actions gouvernementales mises en œuvre pour améliorer la compétitivité du secteur. Sources : <https://www.finances.gov.ma/fr> et Département en charge du tourisme.

<b>Programme structurant</b>	<b>Objectifs</b>
<b>Azur 2020</b>	Axé sur l'offre balnéaire
<b>Eco/Développement durable,</b>	Visant à valoriser les ressources naturelles et rurales tout en les préservant
<b>Patrimoine &amp; Héritage</b>	Dont l'objectif est de valoriser l'identité culturelle du Maroc
<b>Animation, Sports &amp; loisirs</b>	Vise à créer une offre d'animation variée qui vient compléter les infrastructures touristiques de base
<b>Niches à forte valeur ajoutée</b>	En relation avec le tourisme d'affaires, le bien-être et la santé
<b>Tourisme interne « Biladi »</b>	Va permettre de répondre aux attentes des marocains en leur offrant un produit adapté.

On estime que le tourisme a représenté en 2016 6.6% du PIB et 515 000 emplois directs, soit 5 % de l'emploi total. Le secteur a généré 77.3 milliards MAD de revenus en devises étrangères, dont 64.2 milliards MAD en recettes de voyage. En 2017, le tourisme générait 71.9 milliards MAD de recettes voyages au titre du tourisme international. Depuis 2010, le nombre de touristes non-résidents s'est accru en moyenne de 3% par an pour atteindre 11.3 millions en 2017. Depuis 2010, le nombre d'arrivées de touristes internationaux a augmenté en moyenne de 2 % par an pour atteindre 10.3 millions en 2016. La France est de loin le marché émetteur le plus important, suivie par l'Espagne, le Royaume-Uni et l'Allemagne. On a constaté en 2016 un déclin dans les arrivées en provenance des principaux marchés, mais le premier semestre 2017 a été marqué par une reprise. En outre, une croissance particulièrement rapide du marché émetteur chinois a eu lieu ces deux dernières années – à partir toutefois de chiffres initiaux faibles.

Le tourisme interne a récemment enregistré une croissance, les séjours avec nuitées dans des hôtels classés ayant augmenté de 8 % au premier semestre 2017 par rapport à la même période en 2016. Les destinations en fort développement sont Marrakech, Agadir, Casablanca qui cumulent 70% des nuitées totales ; le tourisme vert et rural connaît également un développement important.

On estime que le tourisme a représenté en 2016 6.6 % du PIB et 515 000 emplois directs, soit 5 % de l'emploi total. Le secteur a généré 77.3 milliards MAD de revenus en devises étrangères, dont 64.2 milliards MAD en recettes de voyage. En 2017, le tourisme générait 71.9 milliards MAD de recettes voyages au titre du tourisme international.

La Vision 2020 a généré un grand nombre de développements positifs, comme le renforcement de l'image de la destination Maroc comme destination de tourisme durable. L'impact des programmes de soutien aux entreprises touristiques est resté modéré et n'a pas atteint tous les résultats escomptés. Parmi les principaux freins au développement des entreprises touristiques figure une réglementation parfois trop contraignante ou inadaptée aux évolutions récentes du secteur du tourisme. Cependant des progrès réels ont été réalisés avec notamment une révision complète de l'arsenal juridique et l'adoption progressive d'un cadre réglementaire en ligne avec les transformations du secteur. Les lois régissant les métiers du tourisme ont été toutes revues et réformées ou sont en cours de réforme pour, par exemple, s'aligner avec les évolutions liées à la transformation numérique et au rôle des nouvelles technologies de l'information. L'organisation en « silos », dans le secteur public et/ou entre les filières professionnelles ne permet pas toujours de mettre en œuvre une offre et une stratégie consolidées, adaptées et pertinentes. D'autant plus, on note le manque de données quantitatives et qualitatives sur l'évolution de l'offre touristique actuelle et des métiers connexes (numériques, industriels, agricoles, etc.) en termes d'entreprises, et donc des difficultés à cartographier et atteindre les acteurs existants et à identifier leurs besoins, ce qui constitue un frein à l'accompagnement de ces entreprises. Finalement, nous remarquons un manque de moyens pour l'accompagnement qualitatif et financier des porteurs de projets et PME et/ou une utilisation insuffisante des moyens existants du fait d'un manque d'information.

### **2-2-3) Gouvernance et financement du tourisme**

Le ministère du Tourisme, du Transport aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale est le responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique touristique du gouvernement. Il comprend divers organes et directions et se charge des questions de stratégie, de réglementation, de développement, de qualité, de ressources et de formation.

L'administration centrale comprend un Secrétariat Général, une Inspection Générale, une Direction de la Stratégie et de la Coopération, une Direction de la Réglementation, du

Développement et de la Qualité et la Direction des Ressources et de la Formation. Deux organismes sont placés sous la tutelle du Département en charge du tourisme : la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT) et l'Office national Marocain du tourisme (ONMT) :

- La Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT), dont la mission consiste à promouvoir l'investissement par la mise en œuvre de la stratégie de développement pour le tourisme en suivant les principaux projets touristiques ;
- L'Office National Marocain du Tourisme, qui est responsable de la promotion, de la commercialisation et du développement de la destination et du transport aérien.
- L'Observatoire du tourisme, qui est une initiative publique-privée créée en 2005 pour soutenir le développement du secteur touristique. Ses principaux rôles sont la fourniture d'informations et le suivi de la stratégie de développement pour le tourisme. Le budget du ministère provient du budget central et s'est élevé à 619 millions MAD en 2017. Ce budget, relativement stable par rapport à 2016, est ventilé entre les différentes entités placées sous la responsabilité du ministère : 21.5 % pour l'administration centrale ; 9.9 % pour les établissements de formation ; 48.5 % pour l'Office national marocain du tourisme ; et 20.2 % pour la Société marocaine d'ingénierie touristique.

La Direction de la Réglementation, du Développement et de la Qualité a des responsabilités et des actions larges couvrant notamment la réglementation et l'appui de la profession ainsi que l'interface avec les métiers.

Le travail externe de l'administration centrale est relayé au niveau infranational par sept organismes régionaux et dix-huit organismes provinciaux représentatifs. Leurs principales tâches sont de superviser le cadre et la qualité des activités touristiques et de suivre le développement des produits touristiques au niveau régional et local. Les délégations sont chargées d'assurer le développement harmonieux et intégré du tourisme régional et provincial en collaboration avec les autorités locales, le milieu local et les professionnels du tourisme.

Le ministère entretient des contacts réguliers avec les différentes parties prenantes dans un cadre institutionnel bien défini et rationnel. Plusieurs organismes sont concernés par les liens avec le secteur privé, tels les comités co-présidés par le ministère et la Confédération nationale du tourisme, qui axent leurs efforts sur l'engagement du secteur privé en faveur de la stratégie Vision 2020, la définition des grandes questions à traiter et la mobilisation des parties

concernées pour répondre aux défis qui se présentent. Ces comités s'occupent des questions de gouvernance, compétitivité, transport aérien, production et investissement, capital humain et durabilité.

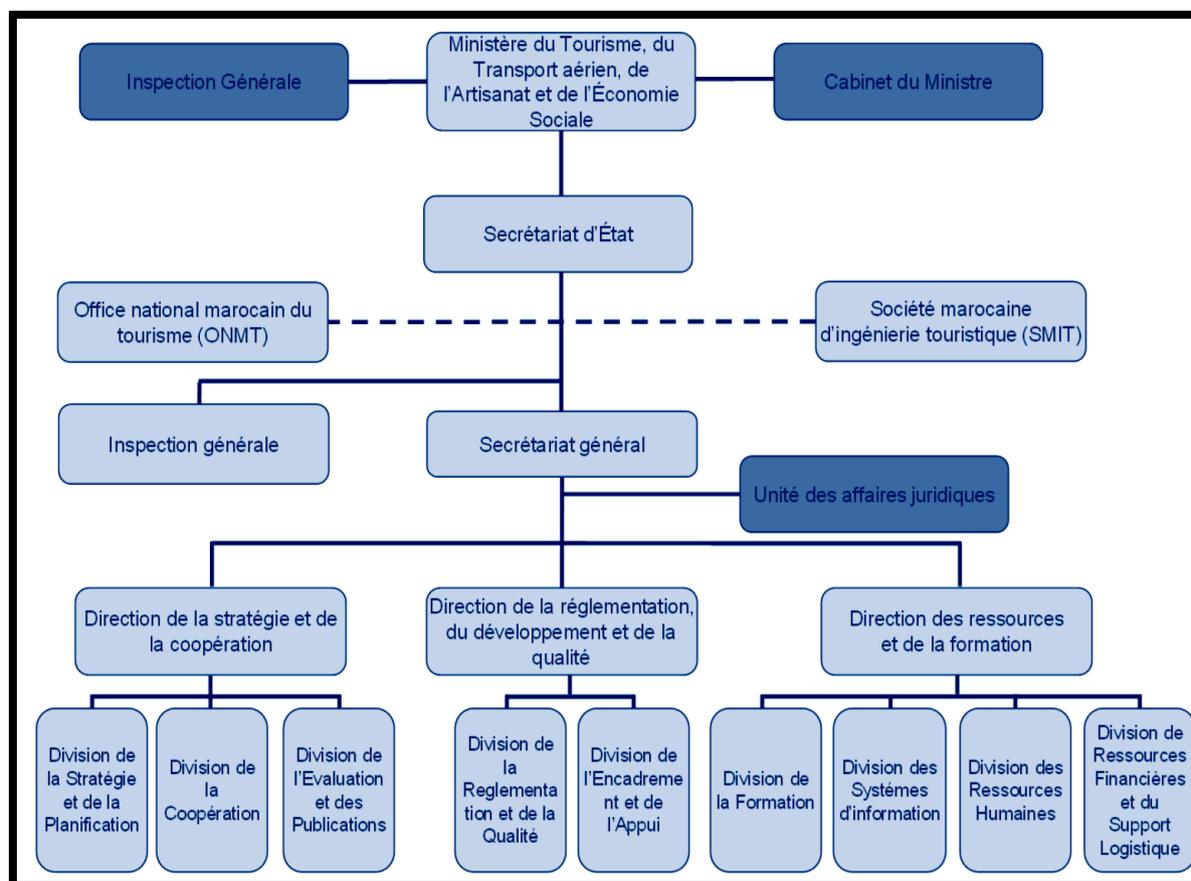


Figure 8: Organigramme de l'administration centrale du Département du Tourisme. Source : OCDE, d'après le Source : Ministère du Tourisme, du Transport aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale.

Le budget du ministère provient du budget central et s'est élevé à 619 millions MAD en 2017. Ce budget, relativement stable par rapport à 2016, est ventilé entre les différentes entités placées sous la responsabilité du ministère : 21.5 % pour l'administration centrale ; 9.9 % pour les établissements de formation ; 48.5 % pour l'Office national marocain du tourisme ; et 20.2 % pour la Société marocaine d'ingénierie touristique.

#### 2-2-4) Politiques et programmes liés au tourisme

La politique touristique nationale a été élaborée en 2010 dans l'optique de maintenir le tourisme comme moteur du développement économique, social et culturel du Maroc. L'objectif

est de faire du pays l'une des 20 premières destinations touristiques mondiales en 2020, ainsi qu'une référence dans le bassin méditerranéen en matière de développement durable.

Le développement des territoires au Maroc a fait l'objet d'une réforme de décentralisation très ambitieuse depuis 2015. La régionalisation avancée, inscrite dans la nouvelle Constitution de 2011 a consacré la région en tant qu'espace pertinent pour le déploiement des stratégies sectorielles nationales et des politiques publiques de développement territorial. Elle a doté les régions, dont les Présidents sont élus, de ressources financières et humaines et de compétences élargies notamment en matière de développement économique. Les régions disposent de trois types de compétences prévues par les lois organiques de juillet 2015 :

- Des compétences propres : prérogatives exercées à l'échelon territorial ;
- Des compétences partagées notamment dans le cadre de la contractualisation avec l'État (Tableau 1.1.).
- Des compétences transférées : prérogatives transférées par l'État sur la base du principe de la subsidiarité,

Tableau 3: Compétences des régions du Maroc selon la Loi organique 111-14 relative aux régions

Compétences	Régions
Propres	i) développement régional: développement économique, formation professionnelle, formation continue et emploi, développement rural, transport régional, conservation du patrimoine culturel, gestion des parcs régionaux et ii) aménagement du territoire: élaboration du plan régional d'aménagement de territoire.
Partagées	i) développement économique: amélioration de l'attractivité régionale pour les investissements, emploi, recherche scientifique ; ii) développement rural: création de pôles agricoles, électrification et adduction d'eau potable aux villages isolés ; iii) développement social: promotion de l'habitat social, sports et loisirs ; iv) environnement: gestion des ressources naturelles, et lutte contre la pollution et la désertification, gestion des parcs protégés, et des forêts et ; v) promotion du tourisme.
Transférées	i) équipements et infrastructures régionaux; ii) industrie; iii) santé; iv) commerce; v) enseignement; vi) culture; vii) sport et viii) énergie, eau et environnement.

La régionalisation avancée privilégie la proximité en tant que mode d'action au niveau local, en érigeant la région comme l'élément central d'une nouvelle vision du développement qui tend vers l'inclusion et la durabilité, et non comme un simple organe d'opérationnalisation des programmes de développement nationaux.

Les régions ont élaboré des Plans de Développement Régionaux (PDR) qui devront être mis en œuvre par les agences régionales d'exécution des Projets (AREP). Les AREP, opérationnelles depuis 2016, sont dotées de la personnalité morale et de l'autonomie financière et de gestion.

Dans ce nouveau contexte, les régions sont les partenaires de l'État en matière de développement économique et pour la mise en œuvre des stratégies sectorielles nationales. Les nouvelles compétences des régions doivent également contribuer à renforcer la territorialisation des stratégies sectorielles mises en œuvre par le Maroc, comme la Vision 2020 pour le tourisme qui a structuré l'offre touristique autour de grandes destinations et thématiques. Dans les régions touristiques, le développement du tourisme deviendra logiquement un axe majeur d'une stratégie de développement régional, et la politique du tourisme peut constituer une partie importante de cette stratégie et venir soutenir sa mise en œuvre.

La promotion du tourisme est désormais une compétence partagée entre l'État et la Région. Les secteurs ayant un impact direct ou indirect sur le développement du tourisme (infrastructures, culture, patrimoine, gestion des parcs, etc.) font l'objet de compétences propres ou transférées. C'est dans ce cadre que les Plans de Développement Régionaux (PDR), élaborés par les régions comportent dans leur quasi-totalité un volet tourisme. La régionalisation avancée permet à chaque destination régionale de définir et piloter son marketing territorial en cohérence avec la stratégie nationale, en l'articulant autour du développement touristique et des secteurs connexes tels que les infrastructures (routes, transport aérien), l'artisanat, l'agriculture, ou la culture, etc.

Lors de la mise en place la stratégie Vision 2020, le ministère a dû faire face à un environnement économique et touristique marqué par des troubles considérables dus à la situation géopolitique dans certains pays.

Le ministère du Tourisme, du Transport aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale, en collaboration avec toutes les parties prenantes publiques et privées. À cet effet, des projets visant à renforcer la présence du Maroc sur les marchés traditionnels et à augmenter sa présence sur les nouveaux marchés en croissance rapide ont vu le jour.

L'un des objectifs est d'améliorer la visibilité du Maroc en tant que destination touristique grâce à des campagnes promotionnelles, des partenariats avec des voyagistes et l'organisation de grands événements.

La révolution numérique transforme également les règles de promotion et de distribution. En particulier, l'essor des plateformes de réservation et des évaluations collaboratives en ligne menace les intermédiaires traditionnels et réduit la marge des hôteliers du Maroc. Par conséquent, le développement numérique est considéré comme une priorité pour dynamiser le secteur et plusieurs mesures sont prévues à cette fin, notamment le référencement et la mobilisation des hébergements disponibles, ainsi que l'optimisation des séjours touristiques.

Des mesures sont prises pour que le tourisme se développe sur la base des valeurs centrales suivantes :

- **Authenticité** : pendant des décennies, l'authenticité a été le socle sur lequel se sont développés le tourisme et le positionnement de la « marque Maroc ». Ce positionnement, qui différencie le pays de ses concurrents directs, lui confère désormais un véritable avantage concurrentiel. Vision 2020 cultive ce choix d'origine par une démarche volontariste en faveur de la préservation, de la conservation et de l'amélioration du patrimoine naturel et culturel du Royaume.

- **Diversité** : l'avantage concurrentiel indéniable du Maroc est la diversité de ses territoires et paysages, de ses ressources naturelles et écosystèmes, de ses cultures et influences (africaines comme européennes). Vision 2020 promeut la diversité grâce à une politique de planification territoriale ambitieuse.

- **Qualité** : si le développement de nouvelles capacités reste un objectif stratégique, Vision 2020 vise à améliorer considérablement la compétitivité de tous les maillons de la chaîne du tourisme, en particulier en renforçant la culture du service et en développant une offre attrayante en matière de divertissements.

- **Durabilité** : conformément aux principes généraux de durabilité adoptés pour le pays, Vision 2020 met le développement durable au cœur de ses ambitions.

En outre, le Royaume du Maroc est attaché aux valeurs d'ouverture, de modération, de tolérance et de dialogue pour une meilleure compréhension mutuelle entre les cultures et les civilisations du monde. Dans le cadre de sa stratégie de développement du tourisme, le ministère a mis en place plusieurs outils afin d'en assurer un suivi à long terme, notamment :

- un système de suivi statistique de l'activité touristique visant à fournir un ensemble d'indicateurs précis permettant de répondre aux besoins des acteurs de la chaîne de valeur du tourisme. Une étude est menée chaque mois à cette fin sur un échantillon représentatif de touristes (visiteurs internationaux de plus de 24 heures et Marocains vivant à l'étranger) afin de cerner les tendances et de mieux adapter l'offre touristique aux attentes d'une clientèle de plus en plus exigeante.

- un système de suivi stratégique conçu pour anticiper les évolutions de l'environnement du tourisme et des tendances de l'offre et de la demande dans le tourisme mondial, pour fournir

aux parties prenantes publiques et privées une meilleure visibilité et pour donner aux professionnels du tourisme un outil décisionnel qui améliore la gestion de leurs activités.

### **2-2-5) Spécificités touristiques des zones montagnardes**

Les zones de montagne au Maroc sont sous intégrées depuis la période coloniale malgré les timides rattrapages des dernières décennies (Boujrouf, 1996 ; Boujrouf et Giraud, 2000), et les efforts engagés depuis les années 1980 pour y réduire les handicaps structurels sont lents à se concrétiser (Milian, 2007). Le pouvoir central marocain a toujours entretenu des relations conflictuelles avec une montagne insoumise alors que les plaines sont, de longue date, dominées et assujetties. Durant la période du protectorat, la montagne était qualifiée de territoire « inutile » par Lyautey<sup>73</sup> en opposition au Maroc « utile » des plaines et des plateaux (El Hannani et al.,2009 ; Taïbi, 2019).

Malgré cela, la montagne joue un rôle capital dans la structure du milieu physique marocain, sur le plan climatique notamment, car les chaînes atlasiques constituent une puissante barrière faisant largement écran aux influences désertiques venant du sud, protégeant ainsi le reste du pays de la sécheresse (CESE, 2017). Ces zones montagneuses se distinguent par l'importance des étages bioclimatiques montagnards, humides et subhumides ce qui se traduit par une pluviométrie élevée (plus de 500 mm/an), particulièrement au niveau du Rif et du Moyen Atlas, leur valant l'appellation de « château d'eau » du pays. Cependant, les précipitations au niveau de ces zones se présentent souvent sous formes d'orages et d'averses de forte intensité et de courte durée, ce qui occasionne souvent des dégâts dus aux inondations et à l'érosion.

La montagne offre aussi une richesse paysagère due à son relief façonné par des altitudes assez hautes au niveau du Haut-Atlas en particulier, qui dépassent 4 000 m (4 167 m au Toubkal et 4 071 m au M'Goun).

Ces altitudes, couplées aux pentes fortes sur certains sites sont à l'origine de paysages pittoresques très attrayants (figure 7), font des montagnes marocaines une destination touristique très prisée (gorges de Toudgha, du M'goun, du Dadès, Cascades d'Ouzoud...). De plus, la montagne marocaine abrite une remarquable biodiversité de faune et de flore qui a valu à plusieurs sites d'être classés patrimoine naturel mondial de l'UNESCO.

---

<sup>73</sup> Cette expression fait référence au Maroc insoumis des montagnes c'est-à-dire Bled Siba (pays de l'anarchie) dont la pénétration et le contrôle fut difficile. (Gruner, 1984)

Les zones montagneuses, et comme souvent cité, constituent le château d'eau du pays grâce à un réseau hydrographique très dense et des retenues d'eau artificielles (barrages ; bassin de rétention...) et naturelles (lacs, marécages, dépressions montagneuses etc...), abondantes.

D'autre part, tous les massifs montagneux abritent de grandes possibilités de ressources minières, mais c'est au niveau du Haut Atlas et de l'Anti-Atlas que ces potentialités sont les plus importantes, d'où la diversité des roches et des minéraux.

En plus du capital matériel, les zones montagneuses offrent une richesse culturelle et des héritages patrimoniaux (Amazigh et pays des Jbala) caractérisés par des organisations socio-institutionnelles et des pratiques ingénieuses de gestion des ressources (Agdal, terrasses du Haut Atlas...).

Ces régions offrent également une grande richesse culturelle, pouvant constituer un levier de création de richesses et d'emploi en misant sur les produits et services, les traditions et les ressources. Il s'agit particulièrement de :

- Réseau de sites reconnus par l'UNESCO, constitué par les quatre réserves de biosphère (Arganeraie, Oasis du sud marocain, réserve de biosphère intercontinentale de la Méditerranée (Maroc/Espagne), et Cédraie de l'Atlas), le Géoparc du M'goun, et les sites culturels (Kasbat Ait Ben Haddou en particulier) dont disposent les zones montagneuses. Ce potentiel renferme des valeurs patrimoniales très importantes à mettre en valeur pour promouvoir le développement des zones montagneuses et contribuer à améliorer le bien-être des populations qui y vivent.
- Greniers collectifs (Ighrem ou Igoudar) dont la variété des formes et la diversité des procédés constructifs en font autant de témoins de la richesse historique et patrimoniale du Maroc (Naji, 2006).



*Figure 9: Un grenier collectif dans la commune de Tillouguit*

- Sites rupestres<sup>10</sup> : le Maroc, considéré comme l'un des pays les plus riches en gravures rupestres, compte plus de 300 sites situés essentiellement dans la vallée du Draa, le Haut Atlas et les régions sahariennes. Certaines peintures rupestres des abris d'Ifran-n-Taska dans le Jbel Bani oriental, province de Zagora, dateraient de plus de 7 000 ans.

- Moussems et festivals annuels tels que celui d’Imilchil, le festival d’Ahidous de Aïn Leuh, le festival des musiques du désert à Merzouga, le festival d’Ahouach de Ouarzazate.
- Les musiques et danses rurales et plus particulièrement celles liées aux zones montagneuses : Ahidous, Ahouach, Taqtouqa, Aqellal, El Haouzi, El Haïth, Aglagal, Aouad Mesguina, Tiskiouine, El Hassada, Mizane Houara, Oulad Sidi Hmad Ou Moussa, Izlan, El Ghiata, Jahjuka.
- Le patrimoine oral, notamment chez les femmes des zones montagneuses. Les Ksours et Kasbahs (plus de 86 ksours et 300 kasbahs ont été inventoriés dans la région de Souss-Massa-Draa dont près de 200 kasbahs sont dans un état de délabrement avancé).
- Les sites et monuments religieux, constitués essentiellement de mosquées, de médersas, de zaouïas, de tombeaux de saints et de saintes, de synagogues et d’églises, font également partie du patrimoine culturel des montagnes marocaines. Les plus anciens vestiges de mosquées remontent au 9ème siècle et sont situés en zones montagneuses : celles d’Aghmat, près de Marrakech, de Nekkour dans le Rif et de Sijilmassa dans le Tafilalet.
- Le savoir-faire lié à l’artisanat et à l’art culinaire riche du brassage de différentes cultures, amazighes, hispano-mauresques, arabo-musulmanes, juives et africaines

Ces atouts constituent une source de création de richesse et d’emplois et un facteur d’attractivité pour le territoire montagnard national. Cependant, les différentes composantes de ce patrimoine matériel et culturel restent insuffisamment mises en valeur et le potentiel de développement qu’elles recèlent demeure pour beaucoup inconnu est sous-exploité. Cela est dû au manque de visibilité commerciale et de stratégie de développement viable selon Mr. Omar, notre guide. Il affirme que l’absence d’une réelle envie politique est la principale cause de la pauvreté dans la région.

Nous avons noté un nombre remarquable d’atouts lors de nos missions de terrain et nous avons remarqué leur niveau d’exploitation et de développement. A travers nos entretiens, plusieurs personnes de la population local croient que si les responsables politiques le voulaient, tout changerait. Mr Nabil, un artisan local spécialisé en sculpture de bois, affirme que son savoir-faire est ancestral et que ses produits sont relativement chers. Il affirme que la majorité de ses clients sont venus à lui par pur hasard et que son réseau s’est créé par les recommandations personnelles. Il nie avoir suivi aucune formation professionnelle ni bénéficié d’aucun programme d’accompagnement offert par l’administration en charge. Il reconnaît, avec

tristesse, que si lui il arrive à s'en sortir, la majorité de ses confrères ont dû abandonner cette profession pour des métiers plus rentables, délaissant ainsi leur patrimoine en péril pour subvenir à leurs besoins.

#### **2-2-6) Etats des lieux et politiques publiques du tourisme de montagne au Maroc**

Le secteur du tourisme cherche à la fois à diversifier son offre touristique et à impulser un développement local dans les zones marginales soit celle des montagnes de l'Atlas (notamment le Haut Atlas où la population locale s'investit dans le tourisme en ouvrant leurs maisons aux touristes, en se convertissant en artisans, muletiers ou cuisiniers pour les randonnées, accompagnateurs ou guides) (Gourija, 2007).

Ce produit est essentiellement basé sur la dimension culturelle puisque pour le touriste étranger la visite des contrées situées au pieds du versant sud de la montagne atlasique s'est déclinée dès le départ sous le signe de la culture dans son sens le plus large : sites historiques, éléments naturels, vie quotidienne des oasiens et des montagnards dans leurs efforts d'adaptation à des conditions climatiques extrêmes et patrimoine architectural unique. C'est donc en fait la découverte de l'autre, à travers lequel on peut se redécouvrir soi-même par un jeu de miroir déjà analysé par ailleurs (Gourija, 2007).

La montagne marocaine offre un cadre attrayant et des centres d'intérêt diversifiés. Elle est de ce fait approchée bien que timidement par le tourisme international et fait l'objet d'une fréquentation assez sensible de la part des nationaux. On relève une fréquentation marocaine d'origine plutôt populaire, activité induite par des pratiques religieuses et récréatives traditionnelles héritées du passé (Moulay Brahim). Dans d'autres cas la fréquentation de la montagne par ces nations va s'appuyer sur un héritage plus récent datant de la période coloniale (Ifrane et le Moyen Atlas général, tourisme d'hiver dans l'Oukaïmedene, développement de la résidence secondaire dans la vallée de l'Ourika) (Gourija, 2007).

La fréquentation la plus dense reste, cependant, limitée au massif du Toubkal où la section marocaine du Club Alpin Français tient un certain nombre de refuges et les Tours Opérateurs et autres agences de voyages y organisent à partir de Marrakech ou d'Imlil (principal centre

d'activité alpine) des randonnées, du trekking et autres formes d'escapades exotico-sportives de type commercial.

C'est dans ce contexte que se situe l'intervention volontariste de l'Etat en matière de développement durable visant à développer un tourisme de randonnée avec logement chez l'habitant dans le Haut Atlas Central. Cette initiative étatique se situe dans le cadre d'une action de coopération Maroco-Française. Intitulée « expérience pilote intersectoriel d'économie rurale de haute montagne », cette action a choisi volontairement le tourisme, pour aider le développement des hautes vallées atlasique et arrêter l'émigration qui les vide.

L'expérience se limite, dans un premier temps, à quatre communes (Abachkou, Tabant, Zaouyat Ahansal et Qalaat Mgouna) choisies en fonction de la « la grande Traversée du Haut Atlas » et couvrant les deux versants Nord et Sud de la chaîne (Gourija, 2007). Par rapport à notre zone d'étude, nous avons observé une réelle effervescence au niveau de la commune de Tabant en ce qui concerne le tourisme. Cette effervescence étant contagieuse, elle s'est transmise aux communes voisines. C'est dans ce sens que nous avons délimité notre territoire d'étude et proposons la mise en place d'un STT. Nous avons remarqué le développement des activités de sport de montagnes qui attirent la majorité des touristes, ainsi que les activités culturelles et artisanales au niveau des 4 communes choisies pour notre étude. Leur appartenance à une zone de montagne a été la cause de leur développement relativement lent et tributaire des pouvoirs publics.

Bien que l'objectif de développement des zones montagneuses ait été affiché dans plusieurs programmes et projets réalisés par les pouvoirs publics, ce n'est qu'à partir de l'an 2000, lors du débat National de l'Aménagement du Territoire que la montagne est apparue comme problématique. L'idée de développer les zones montagneuses n'a démarré qu'à partir de cette date. Dans ce cadre, plusieurs tentatives ont été entreprises mais ont ciblé beaucoup plus le rural que les zones montagneuses, les centres émergents et les villes se trouvant dans ces zones de façon apparente.

A ce titre, il convient de rappeler l'importance des actions réalisées dans le cadre de la stratégie 2020 du développement rural et celles de l'INDH, lancée en 2005 pour lutter contre la pauvreté et la vulnérabilité des populations, particulièrement celles qui vivent en milieu rural et au niveau des zones montagneuses. Toutefois, force est de constater que l'approche adoptée par les pouvoirs publics pour le développement du monde rural en général et les zones

montagneuses en particulier est restée centralisatrice avec des actions très technicistes et sectorielles.



Figure 10: Etat du réseau routier dans la commune de Tabant

Face à cette situation, et en application des Hautes Instructions Royales contenues dans le Discours du Trône du 30 Juillet 2009, une stratégie de l'espace rural et des zones de montagne a été élaborée<sup>74</sup>. Une Commission Interministérielle Permanente de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses (CIPDERZM) composée de 17 départements ministériels<sup>75</sup> dont le Secrétariat est assuré par le MAPM a été instaurée pour gérer cette stratégie. Cette Commission constitue l'unique organe susceptible d'assurer une gouvernance et une gestion appropriée de ladite stratégie au niveau central.

Présidée par le Chef du Gouvernement, cette commission a procédé à la validation d'un certain nombre de dispositions, notamment :

- Les orientations générales en matière de développement de l'espace rural et des zones de montagne ;
- Le Programme Intégré de développement des zones montagneuses ;

<sup>74</sup>MAPM, 2015 : *Note relative au Développement des zones de Montagne au Maroc*. 20 pages

<sup>75</sup> Ministère de l'Intérieur, Agriculture et Pêche Maritime, Economie et Finances, Habous et Affaires Islamiques Habitat, Urbanisme et Politique de la Ville, Industrie, Commerce et Nouvelles Technologies, Emploi et Formation Professionnelle, Equipement et Transport, Solidarité, Femme, Famille et Développement Social, Enseignement Supérieur, Education Nationale, Energie, Mines, Eau et Environnement, Artisanat, Santé, Affaires Générales et Gouvernance.

- L'approche d'élaboration des Plans Régionaux de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne ;
- La création d'instances de gouvernance chargées du pilotage et suivi de ces plans régionaux ;
- La nouvelle procédure de programmation, de gestion et de suivi des programmes de développement de l'espace rural et les zones de montagne ;
- L'élaboration d'un programme prioritaire de développement rural intégré au profit des communes identifiées comme points noirs en matière d'accès aux services sociaux et de base, notamment les communes rurales relevant des zones montagneuses.

En plus de cette Commission interministérielle, une Commission Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne (CNDERZM), chapeautée par le MAPMDREF, a été créée. En vertu des dispositions du décret créant et organisant la Commission Interministérielle, 12 Commissions Régionales de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagne (CRDERZM) dirigées par MM. les Walis et Présidents des Conseils Régionaux ont été instaurées.

Par ailleurs, un Secrétariat d'Etat chargé du développement rural et des eaux et forêts, a été nouvellement créé. La relation entre ce département et la commission interministérielle d'une part et le HCEFLCD de l'autre côté n'est pas suffisamment claire, notamment en ce qui concerne l'exécution des programmes et la délégation des signatures des fonds destinés au développement des zones montagneuses et le suivi des réalisations.

De même, et malgré l'effort déployé par le département de l'agriculture qui assure la coordination de la Commission Interministérielle, le Conseil révèle le manque de communication et de partage de l'information entre les départements et au sein de chaque département ministériel. Il est ainsi indispensable d'institutionnaliser le mode de communication et de partage de l'information au sein des départements intervenant dans ces zones et entre ceux-ci et les acteurs concernés au niveau régional et les populations bénéficiaires.

Un retard dans l'élaboration de la stratégie et l'exécution des programmes et actions prévus est également constaté. Les réalisations restent modestes et le système de gouvernance et d'intervention demeurent sectoriel et non intégré malgré la disponibilité des budgets alloués à ces programmes.

Enfin, bien que la CNDERZM ait tenu des réunions avec les 12 commissions régionales (CRDERZM), l'opérationnalisation des programmes d'action reste limitée et l'exécution de ces programmes à temps n'est pas respectée. De même, le problème d'intégration des actions de différents départements ministériels au niveau local et régional persiste encore.

Si le tourisme demeure, au Maroc, essentiellement basé sur le secteur balnéaire, et les sites historiques, la montagne s'affirme de plus en plus comme un domaine touristique à fort potentiel.

Le Maroc a pris des initiatives importantes en vue de développer le secteur touristique et assurer la durabilité du tourisme dans les montagnes. Les principales mesures prises concernent le développement de circuits, et de villages de vacances familiales basés sur le principe de développement durable (Taghazout, Imi n'Ouaddar, Ifrane, MPAT, etc.). Le développement de l'hébergement dans les zones montagneuses (Hôtels, camping, gîtes, auberges, fermes éducatives, fermes d'hôtes) a pu générer des effets et impacts positifs<sup>76</sup> :

- Plus de 12 000 lits et 300 unités d'hébergement avec plus de 45% dans les territoires à positionnement nature (zones montagneuses) ;
- Plus de 1 800 emplois créés ;
- Environ 550 MDH de chiffres d'affaires ;
- 01 million de nuitées (tous établissements confondus), soit 5% des performances.

En termes d'investissements publics, la répartition par massif montagneux montre que sur un montant global de 1 820 MDH, les montants alloués à chaque massif sont respectivement de 360, 580, 400 et 480 millions de dirhams pour le Rif, Haut Atlas, Moyen Atlas et Anti Atlas.

Cependant, force est de constater que l'activité touristique, telle qu'elle est pratiquée actuellement dans les zones montagneuses, n'a que de très faibles retombées économiques pour la population locale et ce en raison de son caractère saisonnier et instable. Comme nous le confirme Notre guide, Mr Omar, elle ne touche qu'une partie limitée de la population vivant en zones montagneuses, notamment celle qui est en contact direct avec les touristes (moniteurs de ski, guides de montagne, muletiers, restaurateurs...). Mr Omar affirme que seulement quelques familles orientent leurs activités vers les services touristiques telles que l'hébergement, la restauration ou l'accompagnement.

---

<sup>76</sup>SMIT, 2107 : Présentation PPT : atelier 2 aspects économiques. CESE, juin 2017

En outre, les produits agricoles et d'artisanat locaux et traditionnels n'ont jusqu'à présent pas été assez valorisés et intégrés en tant que composante complémentaire dans l'offre touristique locale. La commercialisation des produits est mal organisée et peu valorisante malgré le potentiel important disponible au niveau des zones montagneuses. Mr Omar explique cela par le faible niveau d'éducation de la population qui ne leur permet pas de promouvoir leur produit via les nouvelles technologies de l'information. Il affirme aussi que le niveau d'accompagnement n'est pas suffisant par rapport au besoin réel des professionnels.

Les parcs également souffrent d'un manque de valorisation. Le parc national de Tazekka, par exemple, dans la région de Taza, dispose des équipements nécessaires mais son écomusée est fermé, les réserves des cerfs et des mouflons ne sont pas accessibles, les infrastructures d'accueil, d'hébergement et de signalétique informative sont pratiquement absents. Parallèlement, l'accent a été mis sur le développement du tourisme naturaliste à vocation scientifique. Deux sites se prêtent plus particulièrement à ce type d'activité : le parc d'Ifrane notamment au lac d'Afenourir pour l'observation des oiseaux et le parc du Tazekka pour la valorisation des réseaux de grottes. Néanmoins, cette dynamique soulève quelques réserves liées notamment à la fragilité de ces milieux et le manque de connaissances scientifiques disponibles à leur propos

Pour ce qui est du tourisme sportif, il y a lieu de constater que les collectivités locales ne sont pas suffisamment impliquées, à l'instar du cas de la station de l'Oukaimden qui est gérée par l'Office National de l'Eau Potable, ou celui de l'expérience touristique de Tabant dans la province d'Azilal ou encore à Aguelmam Azegza.

Le tourisme de montagne centré sur l'environnement est un créneau très porteur mais reste peu développé au niveau des zones montagneuses malgré les évolutions favorables du marché national et international. Les études faites<sup>77</sup> dans ce cadre montrent que les professionnels du tourisme de montagne au Maroc sont encore moins représentatifs par rapport à la demande. De même, les entreprises qui opèrent en zones montagneuses ne sont pas forcément spécialisées dans les produits montagne à thèmes environnementaux.

Ainsi, la place de la montagne dans cette vision n'est pas apparente et le tourisme de montagne, en tant que levier important pour la dynamisation de l'économie de ces zones, n'est pas encore assez valorisé pour mettre en valeur leurs richesses et potentialités dans ce domaine.

---

<sup>77</sup> La vie touristique africaine ; 2014 : Tourisme de montagne au Maroc : Enjeux de la durabilité. Mardi, 30 Décembre 2014

### **2-2-7) Tourisme et développement de la Montagne au Maroc : dynamisme, contraintes et défis.**

Les zones montagneuses marocaines sont très diversifiées et présentent des caractéristiques naturelles (géographique, climatique, écologique, géologique et hydrique) très variées. Leur poids historique dans le maintien de l'unité nationale ainsi que leur patrimoine culturel font de ces zones un espace territorial d'une portée capitale pour le développement du pays et l'épanouissement des populations de ces zones.

Ces espaces de montagne offrent des potentialités diverses dans les domaines de l'agriculture, des forêts, de parcs, des mines, du tourisme et de l'artisanat, mais elles ne sont pas exploitées de manière harmonieuse et optimale. De même, elles présentent l'opportunité d'un développement durable axé sur la valorisation des ressources et la redynamisation des secteurs pourvoyeurs de richesses et de l'emploi, moyennant la création de pôles de développement spécifiques à chaque massif montagneux. Mais, malgré ces richesses, les zones montagneuses affichent les taux les plus élevés au niveau national en termes de pauvreté et de vulnérabilité, et accusent un retard considérable en matière du développement économique et social. Leur contribution directe au PIB reste limitée, ne dépassant pas 5%. Depuis les années 60, plusieurs programmes et projets « intégrés » ont été initiés pour le développement du monde rural. Des programmes sectoriels spécifiques ont été lancés pour résorber les écarts dans le monde rural en matière d'infrastructures et d'accès aux services de base. Des réformes ont été également entamées concernant aussi bien la planification stratégique, le cadre de gouvernance, que les leviers de financement des actions de développement de l'espace rural et des zones de montagne. Cependant, les avancées réalisées par ces projets et programmes n'ont pas contribué à améliorer réellement les conditions de vie des populations vivant dans les zones de montagne.

Le développement du secteur du tourisme dépend, la nécessité de développer, gérer et promouvoir les destinations locales, avec l'aide de structures et de financements à l'échelon régional et/ou local, et de préparer et mettre en œuvre des plans de gestion des destinations. La révolution numérique impose aux destinations de s'insérer dans la chaîne de valeur de l'économie numérique, par exemple l'économie collaborative.

Par ailleurs, il faut noter que la prolifération de l'hébergement clandestin, la propagation des bivouacs et le refus de certains établissements de déclarer leur activité sont autant d'éléments qui expliquent la sous-estimation des flux touristiques dans les zones de montagne. Mr Omar, notre guide, déclare que dans la majorité des cas ce sont des raisons de comptabilité et de fiscalité qui poussent les professionnels à omettre de déclarer leurs activités et revenus. Ceci fausse les statistiques touristiques et affecte par la suite l'évaluation du besoin touristique réel et de la qualité des services. Mr Omar reconnaît aussi que la clandestinité est un grand problème auquel il faut s'attaquer. Il déplore que certaines personnes se soient improvisées professionnelles du tourisme sans formation et sans savoir-faire touristique. Il affirme que ces personnes ne disposent d'aucun cadre légal ni juridiques qui réglemente leur activité, ce qui maximise leurs gains et minimise leurs charges.

Lors de nos missions de terrains, nous avons en effet rencontrés des familles qui proposent l'accompagnement touristique, l'hébergement, la restauration ainsi que d'autres activités sans pour autant disposer d'aucun statut légal ni de formation professionnelle. Tous les services sont réalisés d'une manière traditionnelle locale où le client partage la vie quotidienne de la famille, comme s'il était un invité ou un membre même de la famille. Les chefs de ces familles affirment que ceci constitue un revenu supplémentaire pour couvrir leurs charges, sans pour autant s'encombrer avec des démarches administratives ou des impôts à payer. Leur argument de base est que « tout le monde le fait » et qu'il n'y a pas de contrôle serré de la part des administrations en charge.

Nous avons aussi remarqué que l'activité touristique de montagne fait face à plusieurs contraintes et handicaps dont :

- La saisonnalité de l'activité touristique,
- Le manque d'entretien des sites touristiques,
- Le déficit considérable en activité d'animation et de loisirs,
- La forte concentration de l'activité touristique dans certaines zones par rapport aux autres,
- Le manque de formation et d'instruction des jeunes.

Lors de nos entretiens avec des responsables du département du tourisme, il s'avère qu'ils sont conscients de ce dysfonctionnement. Selon Mr Ahmed, responsable au même département, l'objectif de faire sortir l'activité touristique de la cible des touristes dits d'aventure et de randonnée, de surmonter le phénomène de la saisonnalité et de prolonger la durée de séjour des visiteurs. Il affirme aussi que le contrôle des activités touristiques et la lutte

contre la clandestinité est au centre des préoccupations de l'administration. Selon Mr Ahmed, ceci reste néanmoins tributaire des budgets alloués et des ressources techniques et humaines à disposition. La formation et l'accompagnement de la population locale est aussi un point crucial qui freine considérablement le développement du tourisme dans cette zone.

Mr. ICHOU Mustapha, Délégué Provincial du Tourisme à Azilal, a confirmé l'importance du tourisme dans la création de richesses et emplois locaux. Il a aussi affirmé que ce secteur est au cœur des politiques régionales et nationales de développement., d'autant plus qu'une grande tranche de la population directe est en relation directe avec le tourisme.

Le développement du tourisme de montagne peut générer des contacts spécifiques entre les locaux et le monde extérieur, touristes occidentaux et métropolitains. Il peut mobiliser différents acteurs ainsi que des projets de développement. Malgré son importance, ce genre de tourisme ne profite pas à l'ensemble de la population ; son impact sur la vie économique demeure modéré, eu égard aux immenses potentialités de ces zones et à l'espoir mis dans cette nouvelle activité.

Face à cette situation, plusieurs défis sont à relever afin que le développement du tourisme de montagne puisse concrétiser les objectifs globaux fixés, comme renforcer l'offre d'écotourisme de façon qualitative (formation des ressources et promotion) et quantitative (capacité d'hébergement et attraction touristique). Selon le ministère en charge, ces défis sont le développement du partenariat public-privé ; Le renforcement de la promotion de l'offre touristique ; L'accroissement des recettes touristiques et la contribution de manière positive et équitable au développement économique des habitants des zones de montagnes.

Toutefois, certains défis spécifiques peuvent faciliter le développement du secteur du tourisme à l'échelle nationale, régionale et locale, tel le développement d'activités d'animations et de loisirs, le renforcement de l'offre d'hébergement, l'aménagement et réhabilitation des sites et infrastructures touristiques, la promotion des atouts touristiques des zones de montagnes, la mise en place d'une campagne de communication ciblée. La création d'emplois directs peut être dynamisée par la construction de nouvelles infrastructures d'hébergement touristique et l'aménagement de nouvelles structures d'accueil (ex : Village de vacances). Le développement du tourisme durable par la valorisation de sites touristiques, la création de sites touristiques et l'aménagement d'aires de repos peut augmenter l'attractivité de ces zones (pistes et circuits

pédestres, équestres et cyclables, organisation d'animations touristiques, création de centres de loisirs, développement d'activités sportive). La valorisation et la préservation du patrimoine naturel et culturel des espaces de montagnes permettra la consolidation du statut des espaces protégés par les conventions nationales et internationales (Patrimoine UNESCO, RAMSAR, SIBE, PN, PA... etc.)

## **Conclusion**

Dans ce contexte il apparaît pertinent de réfléchir à la mise en place de projets STL- que l'on peut assimiler à des écosystèmes innovants - de tourisme au niveau territorial pour inciter les entreprises du secteur à travailler ensemble au sein d'une destination, à dialoguer avec les différents acteurs impliqués dans la chaîne de valeur du tourisme (tourisme, artisanat, économie sociale et solidaire, agriculture, universités, autorités locales), à innover via différentes expérimentations et à se mettre en réseau. Cette approche STL favorisera aussi de nouvelles formes de coopération entre les acteurs publics et privés aux niveaux régional et local et le Département en charge du tourisme.

En effet, une politique de STL touristiques au Maroc pourrait être un outil efficace pour renforcer la mise en œuvre de la politique du tourisme au niveau local, en s'appuyant sur le processus de régionalisation avancée. En effet, les STL de tourisme impliquent une approche très territorialisée de l'action ainsi qu'une relation renforcée entre l'État (Département en charge du tourisme) et les autorités régionales, en tant qu'acteurs essentiels de proximité et de facilitation de la mise en œuvre des stratégies nationales sectorielles. Dans la pratique, la politique des STL met généralement l'accent sur le travail en réseau et la collaboration. Dans le cas des STL, le réseautage et la collaboration entre les membres du réseau pourraient être gérés par des agents de facilitation essentiels tels que les agences de développement du tourisme.

## **Partie II : Le Tourisme Dans La province D'Azilal : Un dynamisme historique, mais de grands défis pour un développement touristique durable.**

L'analyse territoriale menée dans ce chapitre tente de cerner les différents aspects de la situation administrative, naturelle, démographique et socio-économique de la province d'Azilal. Toutefois, cela ne pourrait être fait sans tenir compte qu'actuellement, elle fait partie intégrale de la région Beni Mellal-Khénifra.

Cette dernière a été créée suite au nouveau découpage Régional de la régionalisation avancée de 2015. Cinq provinces ont été regroupées pour donner naissance à cette nouvelle entité territoriale à savoir : Azilal, Béni Mellal, Fquih Ben Salah, Khénifra et Khouribga. Le chef-lieu est la ville de Béni Mellal. Elle se compose actuellement de 19 cercles, de 135 communes dont 16 communes urbaines et 119 communes rurales.

De ce fait, nous présenterons conjointement des données relatives à la Région tout en pointant les données relatives à la province d'Azilal, notre zone d'étude afin d'avoir une vue dégagée et réelle de la situation actuelle de cette province et de sa population.

### **Chapitre 3 : Le Territoire de la province d'Azilal :**

#### **Diagnostic territorial**

La Province d'Azilal a été initialement créée par le Dahir n° 1-75-688 du 23 Avril 1975 dans le souci de rapprocher l'administration des administrés d'une part, et de mettre en place une administration efficiente à la portée des acteurs économiques d'autre part. Elle fait actuellement partie de la Région de Béni Mellal -Khénifra instituée en vertu du nouveau découpage régional décrété par le Dahir N°1-97-84 du 2 avril 1997 relatif à l'organisation des Régions, comme mentionné avant.

Pour ce diagnostic, on s'est basé sur deux sources majeures, à savoir les résultats du RGPH 2014 et les statistiques administratives produites par les différents services régionaux et provinciaux.



Figure 11: Découpage provincial de la Région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021)

### 3-1) Localisation administrative :

Comme le montre la carte suivante, les limites administratives de la Région Béni Mellal - Khénifra sont :

- Au nord : la Région de Rabat-Salé- Kenitra ;
- A l'ouest : les Régions de Casablanca- Settat et Marrakech-Safi ;
- A l'est : les Régions de Fès-Mekhnès et de Darâa- Tafilalet ;
- Au sud : la Région de Darâa- Tafilalet.

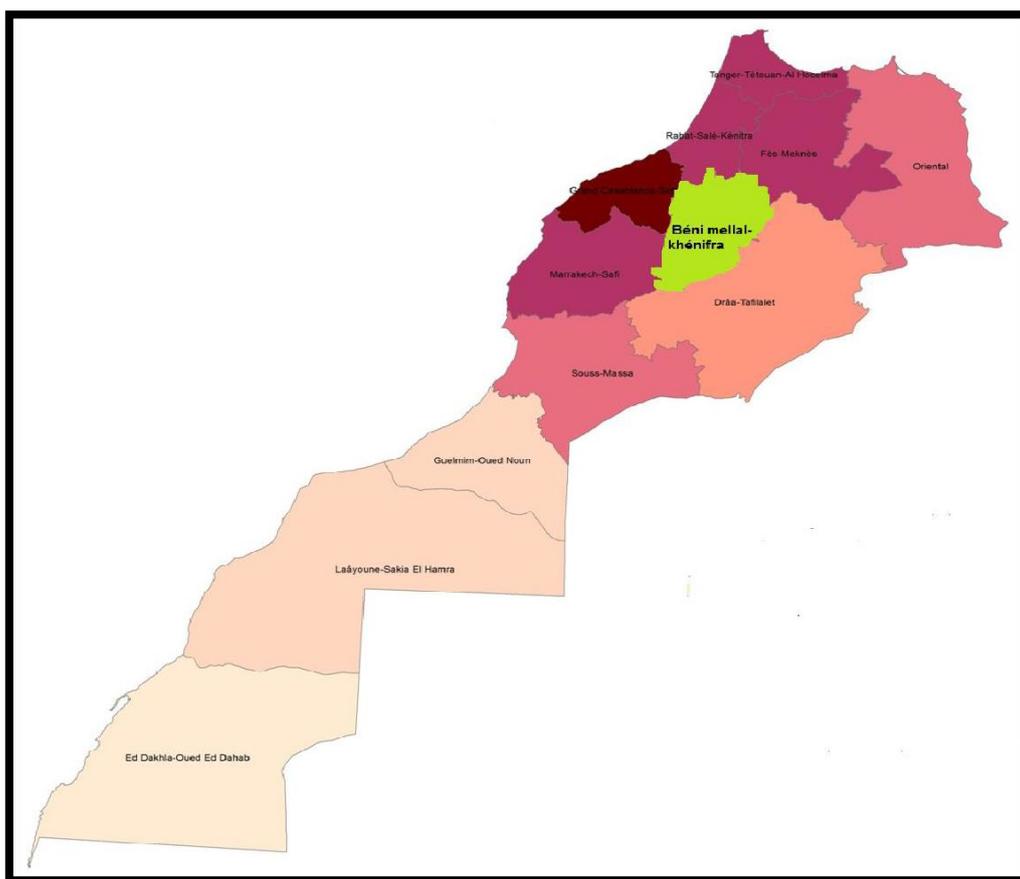


Figure 12: Localisation géographique de la région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021

Quant à la province d’Azilal, elle s’étend sur environ 10050 Km<sup>2</sup> et elle est limitée au nord par les provinces de Beni Mellal et de Fquih Ben Salah. Au sud province d’Ouarzazate et Tinghir. A l’est par les provinces Tinghir et Midalte, et à l’ouest par les rovinces d’El Haouz et El Kelaâ des Sraghna.

La ville d’Azilal est le chef-lieu de la province. Elle culmine à 1362m d’altitude et se localise à la longitude 6°57 et à la latitude 31°95.



Figure 13: Découpage provincial de la Région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021)

D’après le tableau suivant, nous remarquons que la province d’Azilal est constituée de 44 communes dont 42 sont rurales d’où son caractère hautement rural.

Tableau 4: Répartition des cercles et communes par province

Provinces	Nombre de Communes			Cercles
	Ensemble	Rurales	Urbaines	
<b>Azilal</b>	44	42	2	6
<b>Béni Mellal</b>	22	18	4	4
<b>Fquih Ben Saleh</b>	16	13	3	3
<b>Khénifra</b>	22	20	2	3
<b>Khouribga</b>	31	26	5	3
<b>Total</b>	<b>135</b>	<b>119</b>	<b>16</b>	<b>19</b>



Figure 14: Découpage administratif de la Région de Tadla-Azilal

La province d’Azilal est formée de 2 Pachaliks<sup>78</sup>, de 6 Cercles et de 19 Caïdats, à savoir le Pachalik d’Azilal et le Pachalik de Demnate dont les cercles sont : Azilal, Bzou, Oultana, Fetouaka, Ouaouizerth et Afourer. Le détail exact de ce découpage administratif est présenté dans le tableau suivant qui montre le découpage précis de toutes les entités administratives.

<sup>78</sup> Un pachalik est, de nos jours au Maroc, une circonscription administrative déconcentrée de l’État au niveau urbain, qui constitue une sous-préfecture. Le terme « pachalik » désigne aussi le siège des bureaux de l’administration préfectorale ou provinciale, placée sous l’autorité d’un pacha

Tableau 5: Découpage administratif de la province d'Azilal

<b>Province</b>	<b>Cercle</b>	<b>Commune</b>
<b>Azilal</b>		Azilal (Mun.)
		Demnate (Mun.)
	<b>Azilal</b>	Agoudi N'Lkhair
		Ait Abbas
		Ait Bou Oulli
		Ait M'Hamed
		Tabant
		Tamda Noumercid
		Zaouiat Ahansal
	<b>Bzou</b>	Ait Taguella
		Bni Hassane
		Bzou
		Foum Jemaa
		Moulay Aissa Ben Driss
		Rfala
		Tabia
		Tanant
		Taounza
		Tisqi
	<b>Oultana</b>	Ait Blal
		Ait Majden
		Imlil
		Ouaoula
		Sidi Boukhalif
		Tifni
	<b>Fetouaka</b>	Ait Oumdis
		Ait Tamlil
		Anzou
		Tidili Fetouaka
		Sidi Yacoub
	<b>Afourer</b>	Afourar
		Ait Ouarda
Bni Ayat		
Timouilt		
<b>Ouaouizaght</b>	Ait Mazigh	
	Ait Ouqabli	
	Anergui	
	Bin El Ouidane	
	Isseksi	

		Ouaouizeght
		Tabaroucht
		Tagleft
		Tiffert N'Ait Hamza
		Tilougguite

### **3-2) Analyse des aspects sociologiques et économiques des territoires montagnards de la province d'Azilal**

#### **3-2-1) Quelles particularités pour cette géographie de montagne ?**

La nouvelle Région de Béni Mellal- Khénifra s'étend sur une superficie de 28374 km<sup>2</sup> soit 4% du territoire du Royaume. Elle se caractérise par la diversité de ses reliefs : plaine de Tadla, plateau de phosphates et les montagnes du moyen Atlas. Elle atteint des altitudes qui varient entre 800m à la ville de Khouribga, Nord-ouest de la Région et 1362m à la ville d'Azilal sud-est de la Région. Quatre types de reliefs majeurs règnent dans la région : la plaine, la montagne, le piémont et le plateau de phosphates.

Dans ce cadre général, la province d'Azilal se retrouve sur un territoire montagneux qui appartient au piémont Sud de la Région de Béni Mellal- Khénifra. A de nombreux égards, cette province paraît être très centrale, étant limitrophe de huit Provinces, les unes touchant au Sahara et les autres touchant aux plaines Atlasiques. C'est ce qui explique que tous les types de pays représentatifs du Maroc se rencontrent dans le territoire de la Province d'Azilal.

En effet, les montagnes sont les reliefs principaux de la géographie de la province d'Azilal, qui s'étend sur une superficie de 9800 Km<sup>2</sup> entièrement montagneuse à l'exception d'une infime partie appartenant à la grande plaine de Tadla et du Haouz.



*Figure 15: position d'un village typique au sein du relief*

Cette position géographique à cheval sur le moyen et le haut Atlas lui confère un relief très accidenté, un climat chaud l'été et froid l'hiver et des étages bioclimatiques très différents.

Les reliefs qui la composent enserrant de nombreux Oueds et Fleuves qui en font l'un des châteaux d'eau du Maroc. Elle supporte de ce fait les crues du système hydraulique des versants de l'Oued El Aabid, Oued Ahansal et Oued Tassaout, Oued Lakhder entre autres.

Comme mentionné plus haut, le grand relief Atlasique au niveau de la Province d'Azilal forme la zone de raccordement du moyen Atlas et du grand Atlas. Vu de la plaine, le moyen Atlas semble venir mourir au niveau de Bzou.



*Figure 16: Panorama dans la région de Bzou*

Alors que, plus en arrière, au niveau de Tanant et Demnate, le grand Atlas entreprend de relayer le moyen Atlas dans son rôle d'observatoire du dessus de la plaine. Cette interconnexion des deux plissements oblige à distinguer plusieurs pays, dans le territoire montagneux, qui s'agencent dans une architecture géographique qui se présente comme suit, d'après le sire officiel de la Province d'Azilal<sup>79</sup> :

La première ride montagneuse forme économiquement l'arrière-pays du « DIR » très souvent boisée de forêts ou de broussailles, elle constitue une inépuisable réserve de parcours pour les troupeaux, c'est là sa vraie vocation. Parfois les pentes sont défrichées, mais il ne semble pas que des cultures soient une entreprise réussie sur ces parcelles à forte déclivité.

---

<sup>79</sup> <http://www.provinceazilal.com/situation-geographique/>



*Figure 17: Panorama au niveau de la vallée d'Ait Bouguemmaz*

Les plateaux intérieurs sont une zone montagneuse, qui n'est pas partie du moyen Atlas et qui ne peut être le grand Atlas, en dépit de nombreux sommets dont certains atteignent 2.500 mètres. Ce qui caractérise cette zone, c'est l'existence entre les reliefs, de nombreux plateaux et cuvettes.

Le plateau est parfois assez nettement figuré à Aït Attab, mais on trouve souvent des zones vallonnées, telles, la région d'Azilal et de Tanant et parfois même des zones dépressionnaires comme la grande cuvette occupée par le Lac de Bin El Ouidane, la cuvette Tabia celle de Tagueleft.

La relative modération du relief fait que cette zone, bien qu'elle soit incluse dans un territoire montagneux permet un développement agricole qui revêt une grande importance pour la province.



*Figure 18: Aperçu de la topographie de montagne dans la commune de Tabant*

Dans leur frange Sud et Sud-Est, les plateaux intérieurs se résolvent par étapes, en une zone au relief de plus en plus puissant et qui atteint, aux limites de la Province, les hauts plissements qui constituent l'axe même du Haut Atlas. La hauteur atteint 3800 m à Jbel Rat.

Deux types de pays se partagent cet ensemble qu'on dénomme la haute montagne. Le premier c'est la montagne elle-même sauvage, déserte, fréquentée seulement par les troupeaux, et les vallées profondes. C'est là que s'installent les populations auprès de cultures abondamment irriguées, parsemées de noyers et où l'amandier et l'olivier se récusent en raison de l'altitude. Les populations y vivent actuellement dans une relative autarcie. Le deuxième type c'est la plaine céréalière, les bocages d'arbres fruitiers, la montagne couverte de forêts, les plateaux de pâturages, la haute montagne farouche, isolée, enneigée la moitié de l'année dans les belles saisons.

### **3-2-2) Quelles sont les particularités démographiques de la région ?**

La population légale de la région Béni Mellal-Khénifra s'établit, selon le RGPH 2014<sup>80</sup>, à 2520776 habitants soit environ 7.44% de la population totale du pays.

Selon le même recensement, La population légale de la province d'Azilal est estimée à 554001 avec un taux d'accroissement annuel moyen de 0.94 %. Sa population urbaine est de 100684 avec un taux d'accroissement annuel moyen de 1.86 % alors que dans le milieu rural, la population s'établit à 453317 avec un taux d'accroissement annuel moyen de 0.75 %. Les habitants vivants dans le milieu rural représentent 81,83 % et 18,17 % seulement en milieu urbain.

---

<sup>80</sup> Recensement Général de la Population et de l'Habitat, RGPH 2014

Tableau 6: Evolution de la population légale de la région

Province	Population RGPH 2004	Population RGPH 2014	Taux d'Accroissement Annuel Moyen (%)
<b>Ensemble des deux milieux</b>			
Khouribga	499.144	542.125	0,83
Azilal	504.500	554.001	0,94
Béni Mellal	488.505	550.678	1,21
Fquih Ben Salah	457.513	502.827	0,95
Khénifra	357.904	371.145	0,36
<b>Total Région</b>	<b>2.307.566</b>	<b>2.520.776</b>	<b>0,89</b>
<b>Total Maroc</b>	<b>29.891.708</b>	<b>33.848.242</b>	<b>1,25</b>
<b>Milieu urbain</b>			
Khouribga	326.674	377.760	1,46
Azilal	83.703	100.684	1,86
Béni Mellal	287.423	326.008	1,27
Fquih Ben Salah	177.927	205.720	1,46
Khénifra	198.482	228.567	1,42
<b>Total Région Milieu urbain</b>	<b>1.074.209</b>	<b>1.238.739</b>	<b>1,44</b>
<b>Total Maroc Milieu urbain</b>	<b>16.986.327</b>	<b>20.432.439</b>	<b>1,86</b>
<b>Milieu rural</b>			
Khouribga	172.470	164.365	-0,48
Azilal	420.797	453.317	0,75
Béni Mellal	201.082	224.670	1,12
Fquih Ben Salah	279.586	297.107	0,61
Khénifra	159.422	142.578	-1,11
<b>Total Région Milieu rural</b>	<b>1.233.357</b>	<b>1.282.037</b>	<b>0,39</b>
<b>Total Maroc Milieu rural</b>	<b>12.905.381</b>	<b>13.415.803</b>	<b>0,39</b>

Source : RGPH 2014

Pour une Superficie de 9800 km<sup>2</sup>, la densité de la population dans la province d’Azilal a atteint 55.1 habitants/ km<sup>2</sup> en 2014 pour 50.2 habitants/ km<sup>2</sup> en 2004. Le nombre de ménages total est de 97 346, le milieu de résidence urbain contient 22 303 ménages alors que le rural 75 043 ménages.

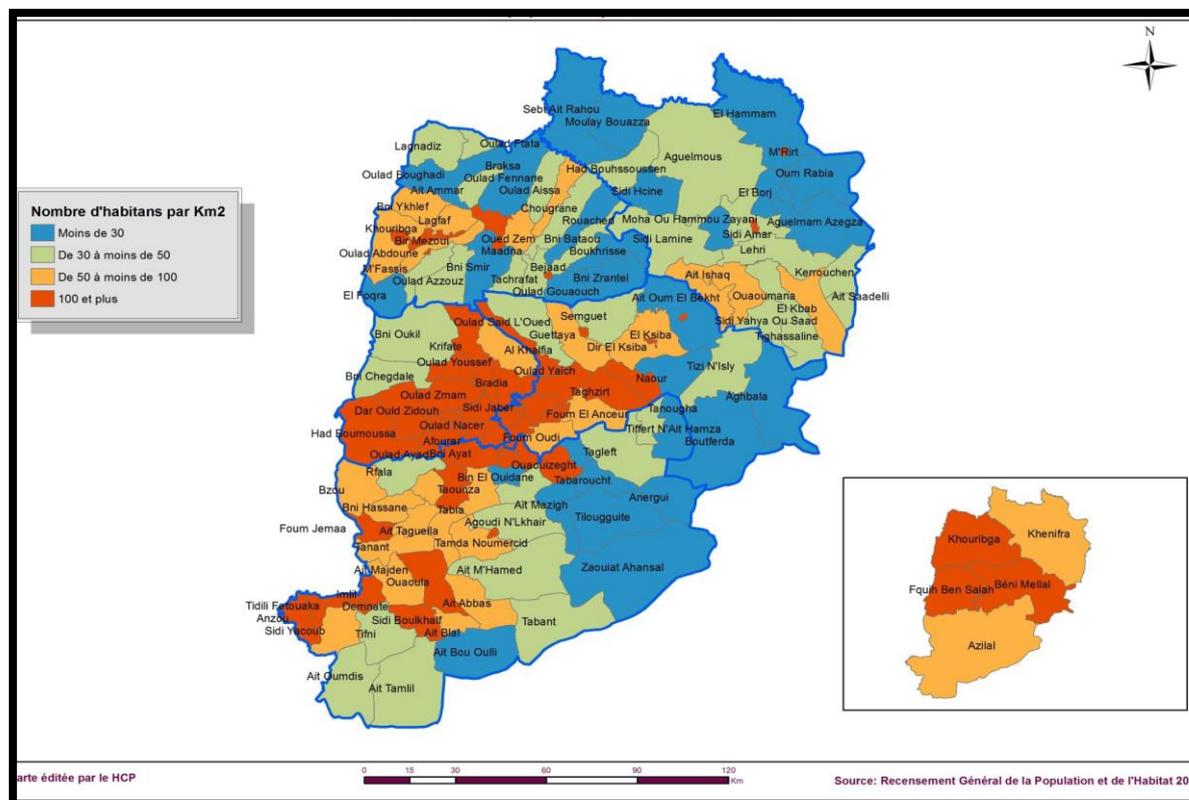


Figure 19: Densité de la population par commune selon le RGPH 2014

Les données du RGPH2014 indiquent que la province d’Azilal, participe à la formation de la population de la Région à presque 22%, pourcentage élevé par rapport aux autres provinces.

Le milieu de résidence continue d’impacter l’évolution des différentes caractéristiques démographiques de la population. Ainsi, le milieu rural des provinces de la région a connu durant la période 2004-2014 des taux d’accroissement annuels moyens minimales ou négatifs alors que ceux du milieu urbain sont de l’ordre de 1.5% en moyenne pour l’ensemble des provinces en raison de l’exode rural et de l’essor de l’urbanisation.

Cette évolution reste largement déterminée par le comportement démographique des campagnes qui regroupent plus des deux tiers de la population (999.000 ruraux contre 451.000 urbains en 2004). Ce comportement est toujours marqué par un taux de fécondité relativement élevé (5 à 6), ce qui maintient le taux de natalité à un niveau également élevé.

Dans la province d'Azilal, c'est le phénomène migratoire qui oriente la redistribution de la population à l'échelle des sous-espaces et entre la campagne et la ville.

Face à cette tendance, la montagne maintient son caractère de haute fécondité, alors que d'autres perspectives de développement s'ouvrent à elle : essor du tourisme de montagne, efforts importants en matière d'équipement en eau potable, électricité et routes. Ce qui a contribué au maintien des populations sur place, et ce d'autant plus que rien ne les incite plus à émigrer vers la plaine.

Selon l'âge, la population de la province d'Azilal se caractérise par sa jeunesse, puisque 33.3% de cette population ne dépasse pas les 15 ans en 2014. Le poids de cette jeune catégorie est sensiblement plus élevé chez le sexe masculin (30.4%) que chez le sexe féminin (28.1%) et en milieu rural (31.4%) qu'en milieu urbain (27.0%). Ce résultat est dû essentiellement à la forte fécondité de la population rurale (2,9%) par rapport à la population urbaine (2,1%). D'une autre part, Le taux de célibat semble être un phénomène plutôt urbain puisqu'il marque son minimum à la province d'Azilal (2.8%).

Le taux de pauvreté de la province a atteint 8,55% en 2014 alors que le taux de vulnérabilité monétaire a atteint 17,80% en milieu urbain. En milieu rural, Le taux de pauvreté a atteint 23,34% en 2014 alors que le taux de vulnérabilité monétaire a atteint 27,35%. Ces taux élevés par rapport aux taux de la région placent la province d'Azilal en tête de file en termes de pauvreté et de vulnérabilité monétaire. Par rapport à 2004, la situation en matière de pauvreté s'est sensiblement améliorée en milieu urbain pour toutes de provinces sauf pour la province d'Azilal où le niveau de pauvreté reste presque inchangé. Il s'avère que la province d'Azilal affiche une part de 20,7% de la population au-dessous du seuil de pauvreté, soit le taux de pauvreté le plus élevé au niveau national.

Les zones à forte concentration de population sont celles limitrophes des grandes plaines et notamment du périmètre irrigué du Tadla (le DIR et les Plateaux). La haute montagne et les hauts plateaux sont presque vides d'habitants et peuplés seulement de Mai à Septembre par les transhumants. Les vallées des rivières pérennes attirent la population qui s'implante dans les villages, dans les épanouissements de vallées, là où il y a des terres irrigables. En moyenne montagne, la population est très éparpillée et se fixe en général sur les pentes bien exposées où elle pratique l'arboriculture (amandier et olivier). Elle est dense tout le long du DIR où débouche de nombreuses sources et où la pluviométrie est plus importante et favorise également l'arboriculture. Le mouvement migratoire se caractérise par l'exode rural vers les villes et les régions agricoles où la main d'œuvres est demandée. En outre, il convient de signaler

d'importants mouvements saisonniers, liés directement aux moissons en plaine et la récolte de la betterave et l'olivier en périmètre irrigué.

### **3-2-3) Un climat marqué par la neige l'hiver et la sécheresse l'été**

Le caractère Atlasique du territoire de la province d'Azilal commande et détermine le climat. Il est en général méditerranéen à influence océanique et de plus en plus continental quand on s'enfonce dans la montagne<sup>81</sup>. Hormis dans ses marches septentrionales, sur le Dir. où le climat est aride et chaud, le climat en allant vers le Sud est semi-aride à hiver frais puis un climat subhumide à hiver froid dans les hautes vallées.

La pluviométrie varie largement. Assez abondante sur la première chaîne (500 à 600 mm), elle diminue d'abord sur la seconde chaîne et les hauts plateaux (400 à 500 mm) et même (300 à 400 mm) dans le fond de certaines vallées transversales, puis augmente notablement sur les premières hautes chaînes (Azourki, Ouaouzoulzat où elle atteint (900 mm à 1000 mm) sur le premier et (800 mm) sur le second et diminue à nouveau sur la dernière chaîne. Les zones montagneuses de la province d'Azilal, dont l'altitude est supérieure à 1000m peuvent connaître des chutes de neige durant les saisons hivernale et printanière avec des quantités plus au moins importantes selon les années. De gros orages se manifestent en fin d'été et au début de l'automne, plus rarement à la fin du printemps et au début de l'été.

---

<sup>81</sup> Monographie Régionale Beni Mellal-Khénifra 2017, Haut-Commissariat au Plan, Direction régionale Béni Mellal-Khénifra. Royaume du Maroc.

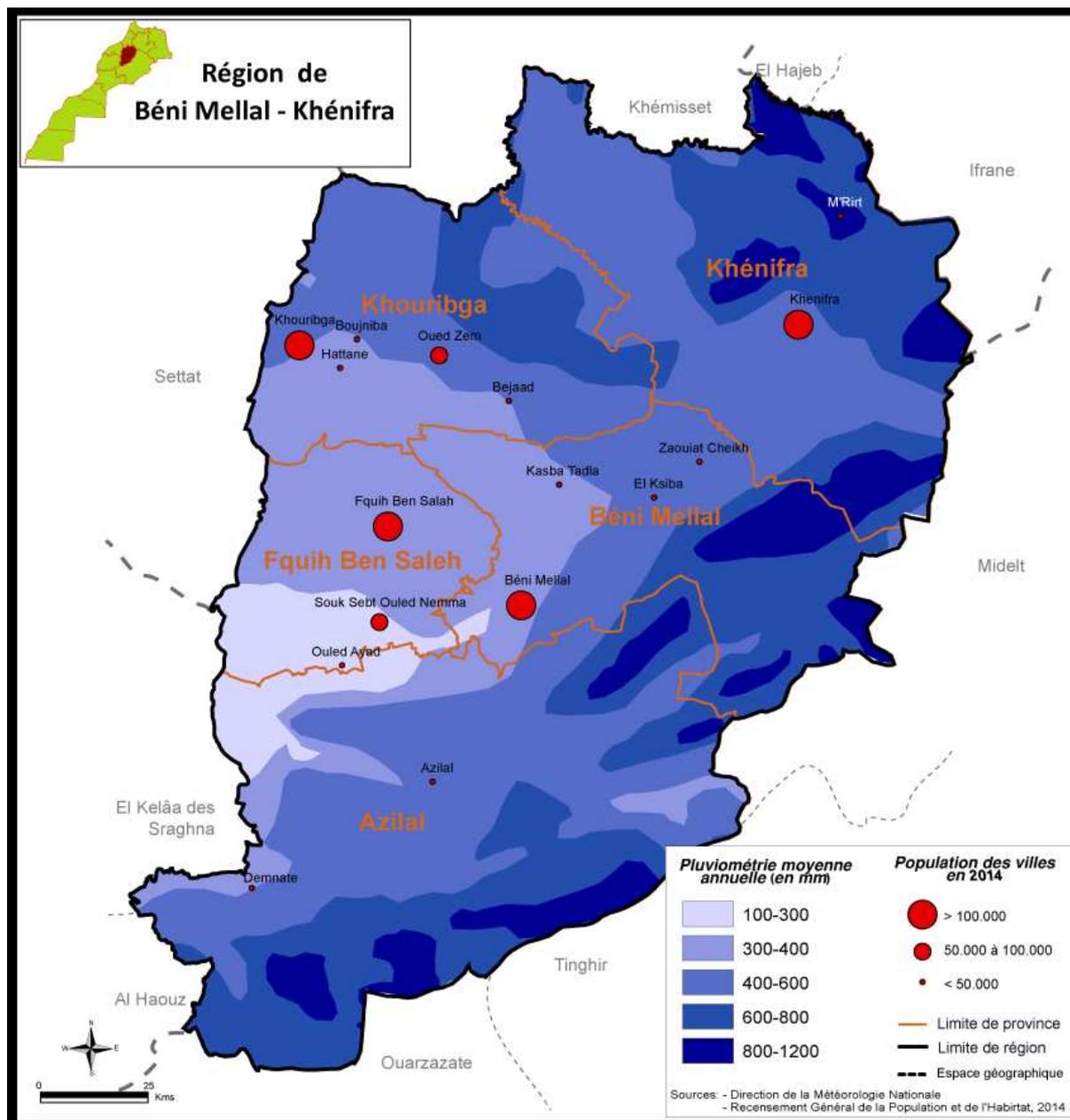


Figure 20: Précipitations annuelles par province, 2014

L'enneigement est important sur le territoire de la province. Le manteau de neige ne se stabilise qu'en dessus de 2000 m d'altitude à partir du mois de Novembre. Il atteint sa grande épaisseur au-dessus de 2.500 m, il y demeure quasi continu en versant Nord jusqu'à fin Avril, et en exposition Est des grandes combes jusqu'à fin Mai en très longues et larges bandes.

Ceci fait que le climat reste un facteur latent et déterminant pour l'économie de la province et la vie des habitants. En outre, il conditionne, selon les étages et sous-étages, la végétation et le mode d'utilisation des terres, ainsi que le système hydraulique.

La région Béni Mellal-Khénifra est dotée de forêts naturelles d'une superficie de 773660 ha dont 47.1% sur le territoire de la province d'Azilal. Les feuillies naturelles couvrent près des

deux tiers de cette superficie soit 67%, les essences résineuses naturelles 28% et la matorral près de 4%.

### **3-2-4) Employabilité et secteurs économiques**

Dans le domaine de l'emploi<sup>82</sup>, la population active au niveau de la région s'élève, en 2014, à 387830 personnes, soit un taux net d'activité de 43.7% (43.0% en milieu urbain et 52.8% en milieu rural). Le taux de chômage, quant à lui s'est établi à 22.3% contre 19.3% au niveau national.

La Région offre en effet d'énormes possibilités de développement d'une agriculture moderne et à fort potentiel agro-industriel avec ses plaines et ses importantes ressources en eau. Mais puisque le territoire de la province d'Azilal s'étend sur une zone essentiellement montagneuse, la montagne se prête plus à l'élevage qu'à l'agriculture. Elles sont fréquentées par les troupeaux notamment à la belle saison. L'agriculture représente l'activité dominante au niveau de la province, aussi bien par les emplois offerts en milieu rural que par les effets induits sur l'économie régionale (19.8% du PIB régional 2015). Les principales activités des habitants sont en effet l'agriculture et l'élevage. Les exploitations sont familiales et à caractère vivrier. Le revenu par habitant est plus élevé dans la plaine et diminue progressivement en amont consécutivement aux aléas climatiques, ainsi qu'à l'insuffisance des infrastructures dans la zone de haute montagne, notamment les voies d'accès.

Entre les chaînes montagneuses, on remarque l'existence de plateaux nettement dessinés tels que celui d'Ait Attab ainsi que les vallées comme celles de Tabant, Ait Boulli, ou des cuvettes semblables à celles occupées par le lac de Bin El Ouidane ou bien celle de Tagleft. Au-dessous de la chaîne montagneuse s'étend le piémont. On y trouve le piémont sec qui s'étend de Bzou à Bni Ayat, et ce piémont allant de Bni Ayat à Afourer. L'altitude varie entre 592 m à Afourer, 2300 m à Tabant et 3800 m au niveau des hauts sommets, de même que les précipitations varient de l'Est à l'Ouest et sont en moyenne de 350 à 500 mm / an.

---

<sup>82</sup> Monographie Régionale Beni Mellal-Khénifra 2017, Haut-Commissariat au Plan, Direction régionale Béni Mellal-Khénifra. Royaume du Maroc.



*Figure 21: Vue panoramique du barrage Bin El Ouidane*

Ces conditions sont favorables pour le développement d'une agriculture de base. Au cours de cette dernière décennie, et, suite aux efforts déployés dans le cadre du Plan Maroc Vert, la DPA d'Azilal a réalisé des programmes touchant l'intensification de plusieurs filières à savoir l'arboriculture fruitière, la production des viandes rouges, l'apiculture, les unités de valorisation des produits agricoles, la formation et accompagnement des producteurs et organisations professionnelles ainsi que la constitution de différentes organisations professionnelles telles que les coopératives, les associations et même les groupements d'intérêts économiques.

D'un autre côté, l'élevage constitue l'une des principales ressources de la province. Il est généralement extensif et s'appuie pour sa subsistance surtout sur les possibilités du pâturage offertes par les étendues forestières et les parcours. Certains problèmes se posent à ce secteur et qui se manifestent dans la surcharge des pâturages et l'épuisement des réserves naturelles de nourriture, ce qui incite les éleveurs à s'attaquer souvent aux forêts ; leurs moyens propres étant limités pour leur permettre de s'approvisionner suffisamment en aliment de bétail.

La population usagère de la forêt tire un grand profit en matière de parcours, car l'élevage dans cette province est loin d'être négligeable, du fait d'abord de la quantité, et ensuite, à cause de l'importance socio-économique qu'il revêt étant souvent la ressource sinon unique, du moins principale de la majorité des agriculteurs. La province a connu la création de groupements et d'organisations professionnelles, surtout des coopératives agricoles réparties comme suit :

- \* Apiculture : 157
- \* Arboriculture fruitière : 21
- \* Caroubes :07
- \* Valorisation des produits agricoles : 04
- \* Plantes aromatiques et médicinales : 01
- \* Oléicoles : 04
- \* Lait : 05

Les unités de valorisation de produits agricoles installées par la DPA d'Azilal (construction et équipement) sont :

- 1 unité frigorifique de pomme à Ait Bouguemmaz
- 1 unité de valorisation d'huile d'olives à Ait Attab
- 1 unité de valorisation d'huile d'olives à Ouaouizeghte
- 1 unité de valorisation d'huile d'olives à Imlil
- 1 unité de valorisation des amandes à Tamda noumercid
- 4 unités de valorisation du miel à Ait Mhammed, Foum Jemaa, Bzou et Ait Atab.
- 2 centres d'affouragement pour stockage d'aliments de bétail à Zaouit Ahansal et Ouaoula.

Parmi les évolutions majeures qu'a connue notre zone d'étude, l'apparition d'une nouvelle forme d'Activité Génératrice de Revenus (AGR). Il s'agit des coopératives de femmes locales. Le travail de l'enquête de terrain menée sur le terrain, nous citons ici le cas d'Aît Bouguemmaz, a permis de dénombrer plusieurs coopératives, dont celle de **Tikniwine**.



Figure 22: panneau signalétique de la coopérative Tikniwine

La Coopérative Tikniwine (« Jumelles » en Tamazight) a été fondée en 2005. Les femmes de la coopérative s’activent principalement dans la transformation et l’emballage de produits de terroir : Dérivés de lait (yaourt, raclette, fromage blanc), de noix (miel au noix, huile de noix), compote de pommes, et culture du Safran. Ces activités montrent la capacité de la coopérative dans la diversification de la production agricole locale.

Tikniwine a connu une évolution considérable en cinq ans. En effet, le nombre de femmes a doublé, pour atteindre 30 femmes actives. La coopérative bénéficie de formations assurées par des ONG et des acteurs étatiques. Malgré les conditions climatiques défavorables, la coopérative a permis de stabiliser les revenus depuis trois ans<sup>83</sup>. Cependant, les femmes rencontrées dans cette coopérative nous ont fait part d’un certain nombre de défis qui nous paraissent surmontable s’il y a impulsion d’une stratégie de développement et de connexion avec les autres acteurs et secteurs d’activités de l’économie.

En effet, l’activité des femmes de la coopérative Tikniwine reste handicapée par l’absence d’un local dédié exclusivement à l’activité au lieu d’utiliser les habitations prêtées

---

<sup>83</sup> AVSF – CICDA l’association des agronomes et vétérinaires sans frontières, Association AGHBALOU de Dijon dans l’objectif d’assurer la continuité du programme de formation apportant d’autres spécialités, en collaboration avec la DPA.

provisoirement. Elles considèrent, également, que si elles disposaient d'un lieu de stockage elles auraient augmenté leurs revenus liés à la transformation de noix qui ont besoin de beaucoup de temps de séchage. Cette contrainte les oblige à n'utiliser que les noix récoltées une année auparavant.

La coopérative *Iglouane* est la deuxième coopérative enquêtée. Elle est, spécialisée dans l'apiculture et la commercialisation du produit du miel, a été créée dans l'objectif d'organiser les techniques de commercialisation et de transférer le savoir-faire acquis lors des formations offertes par AVSF – CICDA.

Comme la production du miel reste tributaire à la fois des techniques liées à l'apiculture et des aléas climatiques, la commercialisation se fait sur place à des clients de passages ou aux habitants de la commune. D'autres alternatives en lien avec les techniques de production et de commercialisation restent donc à trouver pour la promotion de cette activité

**ADAZEN** est Créée en 1999 comme structure intermédiaire entre les agriculteurs et la DPA. Elle a reçu ses subventions en engrais, en semences, en fourrage, en produits phytosanitaires jusqu'à 2004. La DPA a également mis à la disposition de la coopérative les revenus d'un agrément de transport de poids lourd servant à s'approvisionner des engrais auprès d'une usine sise à Oued Zem (à proximité de Béni-Mellal). Toutefois, le non renouvellement du bureau de la coopérative, a entraîné l'arrêt de la subvention.

Une meilleure connectivité des activités de l'agriculture au tourisme dans le territoire du STT prévu serait tout à fait propice pour le développement de ce genre d'AGR et permettra à plus de femme de s'autonomiser financièrement. L'impact d'une telle évolution sera ressenti à plusieurs égards : moins de déperdition scolaire pour leurs enfants, plus de chance pour une ascension sociale et des conditions d'une vie digne.

Nous avons aussi échangé avec d'autres associations et coopératives qui nous ont fournis des données précieuses quant à la réalité des choses sur le terrain. Nous citons :

- Association Renaissance de AIT BOUGUEMMAZ
- Association IGHREM - développement et tourisme
- Association des Amis d'Ait Bouguemmaz
- Coopérative féminine TILLATIN
- Coopérative féminine IMALGHAS
- Coopérative féminine IKFNIGHIR
- Coopérative féminine ISKATAFAN
- Coopérative des producteurs agricoles locaux (Pommes et pommes de terre)

### a) L'artisanat

Le secteur de l'artisanat dans la province d'Azilal connaît une activité artisanale riche et diversifiée et comprend 2 sous-secteurs<sup>84</sup> :

– Artisanat de service : comprend tous les métiers de proximité [mécanique et pneumatique, tôlerie, soudure, coiffure et esthétique, bâtiment...etc].

– Artisanat d'art et de production avec ses deux volets Artisanat à fort contenu culturel et Artisanat utilitaire (textile, menuiserie, tannerie, poterie, vannerie, ...) est la seule composante ciblée par la vision 2015 pour le développement de l'artisanat et sa déclinaison territoriale. L'artisanat d'art à fort contenu culturel (FCC) comporte 4 filières principales (Décoration, ameublement, habillement et accessoires, bâtiment) et 11 métiers.

Il est authentiquement lié à la nature et à l'abondance de matières premières locales telles que la laine naturelle, l'argile de belle qualité et des essences forestières variées, ce qui lui confère un caractère propre et spécifique. Avec ces atouts et de longues expériences de travail artisanal sur ces différentes matières, la province d'Azilal s'est distinguée par la notoriété de la qualité de son tissage, de son armurerie traditionnelle, de sa poterie et sa céramique, et de production de différents articles en bois. Les principales activités artisanales formant la base d'un tel pôle sont essentiellement **Le Tissage Bzioui** qui produit un tissu extrêmement fin, quasi-transparent, à partir de laine et de soie naturelle et servant à fabriquer l'habit traditionnel « Djellaba ». Cette activité est pratiquée par la totalité des femmes (2000 artisanes et 21 coopératives), résidentes dans les localités (23 douars) de la commune Bzou. Ce produit authentique et spécifique est commercialisé par voie d'enchères publiques organisées l'après-midi de chaque vendredi au centre du Bzou et à travers les foires organisées par les différents opérateurs dans le secteur de l'artisanat et de l'économie sociale.

Le tourisme est l'un des débouchés majeurs de la commercialisation des produits du tissage Bzioui, que ce soit à l'intérieur du pays comme à l'échelle internationale. C'est ce que nous ont confirmé plusieurs professionnels de cette activité.

Puis le **Tissage Traditionnel** qui représente une activité artisanale exercée partout sur notre territoire d'étude, en plus des activités domestiques. Elle se base sur des métiers à tisser

---

<sup>84</sup> <http://www.provinceazilal.com/>

en bois ou en fer donnant lieu à la fabrication de produits diversifiés tels que le tapis, la Handira, le hanbel, le Haddone, la Djellaba, le Hayek, etc. Ces produits sont commercialisés localement, dans les souks hebdomadaires de la région et dans les foires régionales et nationales. Les artisans rencontrés durant nos missions de terrain affirment que des filières de commercialisation à l'internationale ont vu le jour ces dernières années.

**L'armurerie traditionnelle**, représentant un métier exclusif du village Tislit (cercle du Bzou) exercé par 40 artisans armuriers et consistant à fabriquer les fusils traditionnels, les armes de décor (pistolets de différentes dimensions, bâtons, béquilles, etc.).

**La poterie**, activité artisanale rurale omniprésente dans différentes zones géographiques de la région où l'on trouve d'importants gisements en argile notamment dans le cercle de Demnate (Boughrart— Timzit— Tighrmin), Tawnza – Ait Wabit à ait Attab province d'AziIaI, Les caractéristiques des produits de cette activité illustrent le modèle traditionnel distinctif de l'histoire et de l'identité culturelle de la région. D'une manière générale, les produits de cette activité répondent toujours aux usages domestiques aussi bien en milieu rural qu'urbain. Les produits de poterie et céramique sont contrôlés afin de lutter contre les matières affectant la santé de l'individu et la société tel le plomb et le cadmium, et sont très prisés par les touristes nationaux et internationaux.

**La sculpture sur bois** est le métier qui commence à s'élargir à travers quelques communes surtout celles habitant le bois de noyer (Ait Bouguemmaz et Ait Boualli ...) et qui consiste à fournir des produits extrêmement finis servant aux usages domestiques et décoratifs.

Les artisans travaillent généralement de manière individuelle, ou organisés dans des coopératives et associations. Le volume de production est moyen mais susceptible d'être augmenté selon la demande croissante du marché et les actions de développement du secteur notamment les projets d'infrastructures et appui à la production, commercialisation et promotion, menées par le Ministère et d'autres partenaires et acteurs dans le secteur. Le secteur de l'artisanat associe à travers le territoire provincial 62 coopératives (constituées de 981adhérents) et 09 associations (regroupant198 membres).

En effet, cette prise en compte des particularités traditionnelles liées aux métiers de l'artisanat pourrait connaître, grâce au tourisme, d'autres pistes de développement et d'attraction et pourrait être un revenu supplémentaire pour les foyers disposant d'un tel savoir-faire en général répandu et transmis aux filles de la famille

D'autres contraintes ont été, également, mises en évidence dans le cadre du travail sur le terrain. A titre d'illustration, il y a lieu de citer le cas de la coopérative créée en 2004 au douar IGHIRINE, grâce aux efforts d'une femme militante venant de la commune de TAZNAKHTE qui voulait importer l'expérience réussie d'une coopérative féminine. Elle s'est confrontée à des problèmes de commercialisation, de gestion de conflits entre les adhérentes, conduisant à la dissolution de la coopérative.

Par ailleurs, l'association des amis d'Ait Bouguemmaz a contribué à mise en place d'un centre multifonctionnel à la disposition des femmes locales qui y apprennent et échangent leur savoir-faire.

La sculpture en bois l'apanage d'un seul sculpteur du douar Agouti situé sur la route goudronnée reliant Tabant à Azilal. Les arrêts de touristes font ainsi valoir son activité.

Le développement de l'activité touristique dans la zone d'étude peut offrir des débouchés pour des produits agricoles et valoriser les produits du terroir et faire connaître les produits artisanaux locaux. Sur la base de l'analyse menée à la fois des potentialités géographique et socio-économique, ainsi que les différentes actions menées par l'Etat et les acteurs locaux, il apparaît clairement que ce territoire se prête bien au développement d'un Système Touristique Local.

## **b) Commerce**

Le commerce peut être considéré comme étant l'un des principaux supports de l'activité économique de la province. Il constitue en effet une source de revenu pour une appréciable fraction de la population et touche de près la bourse de l'ensemble des agents économiques.

La consommation qui était typiquement rurale a évolué en raison des mouvements humains qui ne cessent de se développer. Ceci est dû à l'introduction de nouvelles denrées dans l'alimentation quotidienne des habitants qui se traduisent par des mutations dans les habitudes de consommation.

Les principales activités constituant le tissu commercial dans la province concernent l'alimentation générale, les matériaux de construction et l'habillement. La Province d'Azilal, vue son aspect rural et montagneux, abrite actuellement un grand nombre de souks comme points d'approvisionnement et qui s'élève à 56 souks hebdomadaires

### **c) Industrie**

Selon les données de l'enquête annuelle sur les industries de transformation, exercice 2016, Le tissu industriel de la province d'Azilal était constitué de 18 établissements, Soit 6% au niveau régional, ces unités ont réalisé une production industrielle de l'ordre de 51.6 millions Dhs et une valeur ajoutée de 5 millions de Dhs, soit une contribution qui ne dépasse pas 2% au niveau régional.

## **3-2-5) Secteurs sociaux**

### **a) Santé**

L'infrastructure sanitaire existante dans la province est en étroite rapport avec le découpage sanitaire<sup>85</sup>. La province est découpée en 22 circonscriptions sanitaires et 47 secteurs totalisant 81 ESSP et desservant 1223 localités.

Cependant, elle reste très insuffisante à l'égard des besoins croissants d'une population en majorité rurale, vivant dans des conditions très modestes. Les Ratios de couverture par ressources humaines, d'après le site internet de la province, est de :

1 médecin spécialiste pour 13 864 habitants.

1 chirurgien pour habitants 24 713 habitants.

1 médecin de santé publique pour 11 368 habitants.

1 médecin de santé publique+ privé pour 7 895 habitants.

1 infirmier pour 1 814 habitants.

1 sage-femme et accoucheuse pour 3 855 femmes.

Sur le terrain, la population locale se plaint des services insuffisants relatifs à la santé. Notre guide, Mr Omar, nous a reporté plusieurs histoires concernant des femmes qui ont eu des accouchements dans la nature, ou à la porte des centres de santé. Il affirme aussi que la population doit se déplacer sur une grande distance pour bénéficier des services de santé, faute

---

<sup>85</sup> Ministère de la santé <http://cartesanitaire.sante.gov.ma/offresoins>

de moyens, d'effectifs et de matériel médical dans les dispensaires de proximité. Cette situation s'aggrave durant les périodes de pluie et de neige ou le déplacement devient quasi impossible.

Vu le lien étroit qui existe entre le secteur de la santé et le tourisme, un développement touristique territorialisé se doit d'assurer des services à la hauteur au profit des touristes (en leur qualité de clients potentiels). D'autant plus que la région est très montagneuse, ceci augmente les risques d'accidents et le besoin de renforcer la structure sanitaire. Les populations locales, en leur qualité de fournisseurs de services touristiques, doivent aussi accéder à tous les services de santé nécessaires afin d'assurer la continuité de leur rendement dans le cadre d'un développement touristique territorialisé.

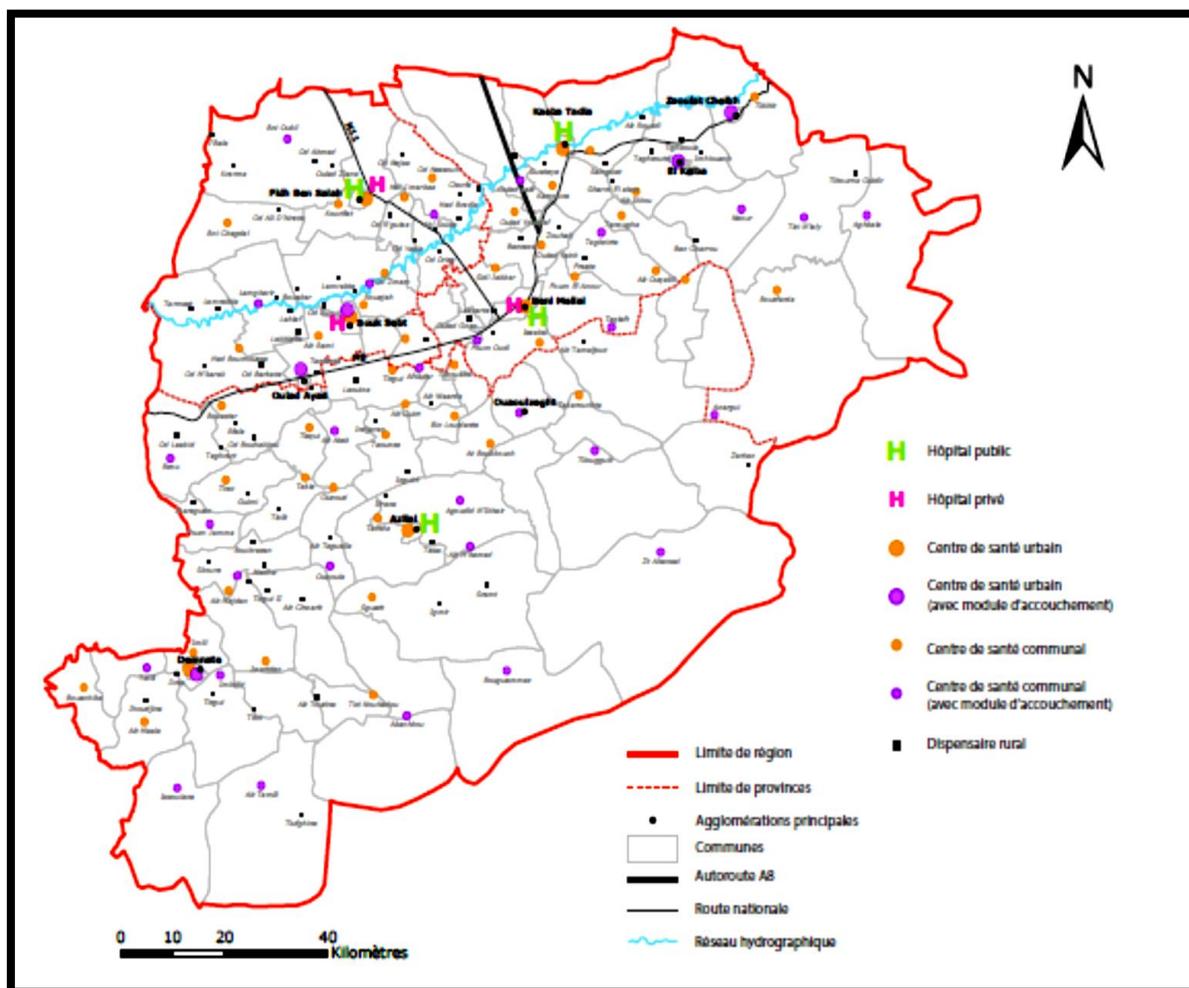


Figure 23: Offre de soin régionale. Source : Ministère de la santé <http://cartesanitaire.sante.gov.ma/offresoins>

## b) L'éducation

La situation de l'éducation, au titre de l'année scolaire 2019-2020, se présente d'une manière positive. Ce secteur dispose en outre d'un Complexe de Formation Professionnelle dont les effectifs inscrits au titre de l'année 2019/2020 est de 1551 inscrits. Il se compose d'instituts spécialisés de technologie appliquée (ISTA) à Azilal, Demnate et Ouauizerth, d'un centre socio-éducatif pour jeunes et d'un centre de formation et de qualification à Azilal. Les parcours proposés vont du technicien spécialisé, technicien, qualification professionnelle, Spécialisation et Bac professionnel.

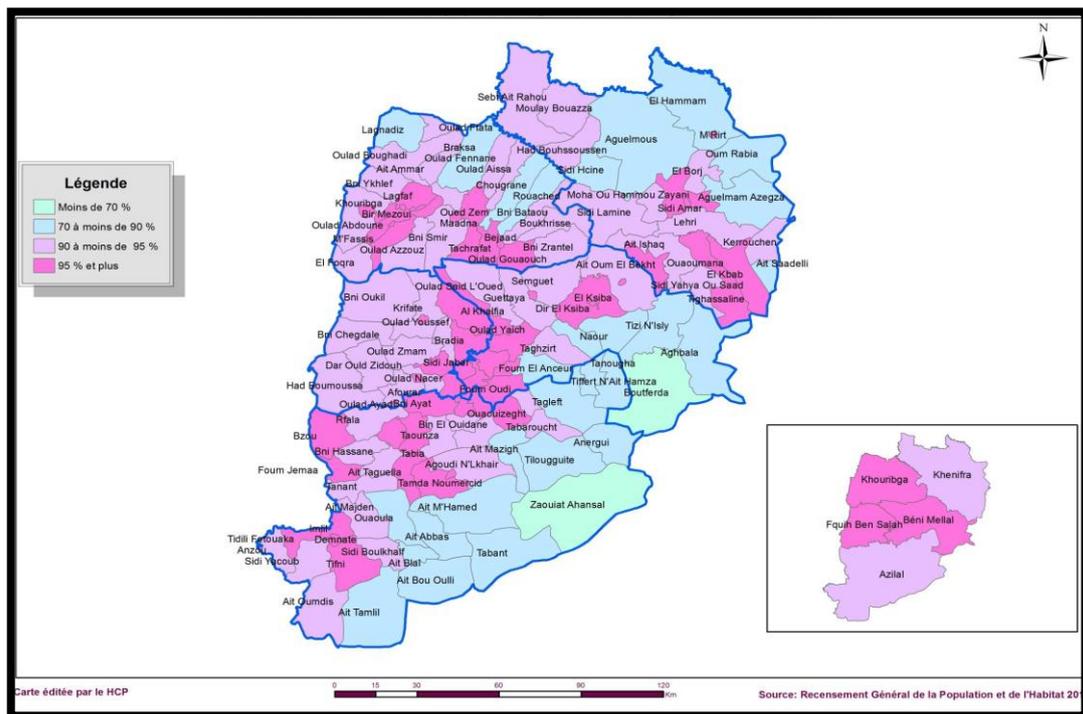


Figure 24: Taux de scolarisation par commune selon le RGPH 2014

Malgré cela, à l'intérieur de l'espace régional, le taux d'analphabétisme marque des écarts notables entre les cinq provinces de la région. La province d'Azilal est la plus touchée par ce phénomène avec un taux qui s'élève à 47.6%. On remarque aussi que la province d'Azilal a battu un chiffre record concernant l'abandon scolaire en enregistrant un taux de 21% pour le primaire et 17,1% pour le secondaire.



*Figure 25: Vue d'une école primaire dans la région d'Ait Bouguemmaz*

La région dispose aussi d'un Centre de Formation aux Métiers de Montagne à Tabant en 1987, qui est fermé actuellement. Le centre était spécialisé dans la formation des jeunes aux métiers de guide-accompagnateurs en activités touristiques de haute montagne (escalade, alpinisme, canyoning, randonnées pédestres ou à dos de mulets, etc.). Il disposait d'ateliers de travail (tissage, menuiserie, atelier Apicole, salles de classe, atelier montagne), de centres de documentation, de terrains de sports, en plus de foyers et de chambres d'hôtes. Il dispensait une formation comprenant diverses filières : les épreuves de l'endurance physique, le secourisme en montagne, l'organisation des circuits pédestres ou à dos de mulets et les activités sportives de montagne (ski, escalade, canyoning, etc.).

### **3-2-6) Infrastructure**

#### **a) Réseau routier**

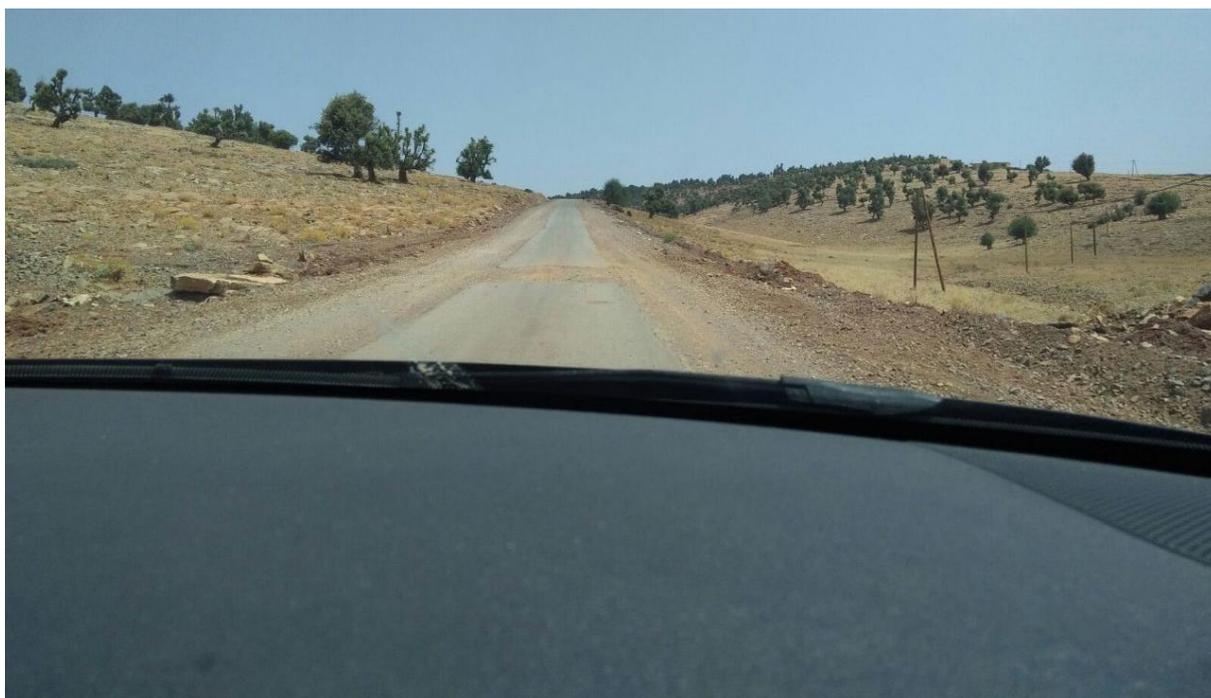
La Province d'Azilal est parmi les régions du Royaume où l'accès à un bon nombre de ses localités est encore très difficile en raison de la faiblesse de l'infrastructure routière.

En effet, le réseau classé dont 86% est revêtu est en état moyen. Quant aux pistes existantes, elles sont pour la plupart défectueuses et deviennent impraticables lors des intempéries, ce qui accentue davantage l'enclavement d'un grand nombre de localités pendant la saison hivernale en particulier. De ce fait des efforts sont déployés par tous les intervenants concernés, à savoir l'administration et les conseils communaux pour rétablir la situation des pistes pour assurer le désenclavement de plusieurs douars.

La Province d'Azilal dispose à ce jour d'un réseau routier d'une longueur de 1082 km réparties comme suit :

- Route nationale : 244 Km revêtues.
- Route régionale : 407 Km dont 385Km revêtues.
- Route provinciale : 431 Km dont 292 Km revêtues.

Malgré que la distance moyenne d'accès à la route goudronnée la plus proche au niveau de la Région est de 3,4 Km contre 3 Km au niveau national, cette distance moyenne est de 5,7 Km au niveau de la province d'Azilal et se situe au-delà de 10 Km voire parfois 20 Km pour certaines communes rurales.



*Figure 26: Etat du réseau routier dans la commune de Tabant*

Tenant en compte l'étroite relation entre tourisme et infrastructures d'accès au territoire, on note que le mauvais état de l'infrastructure routière reste un frein au développement touristique souhaité. En effet, tous les touristes ne seront pas d'accord pour perdre une journée de route, parfois deux jours, afin d'arriver au lieu du séjour. C'est ce que nous ont confirmé des touristes

français et anglais, rencontrés durant nos missions de terrain. Outre les désagréments du voyage (routes accidentés, routes bloquées par les neiges et les pluies...etc), ils ont affirmé qu'ils considéraient le réseau routier comme la base même du développement touristique.

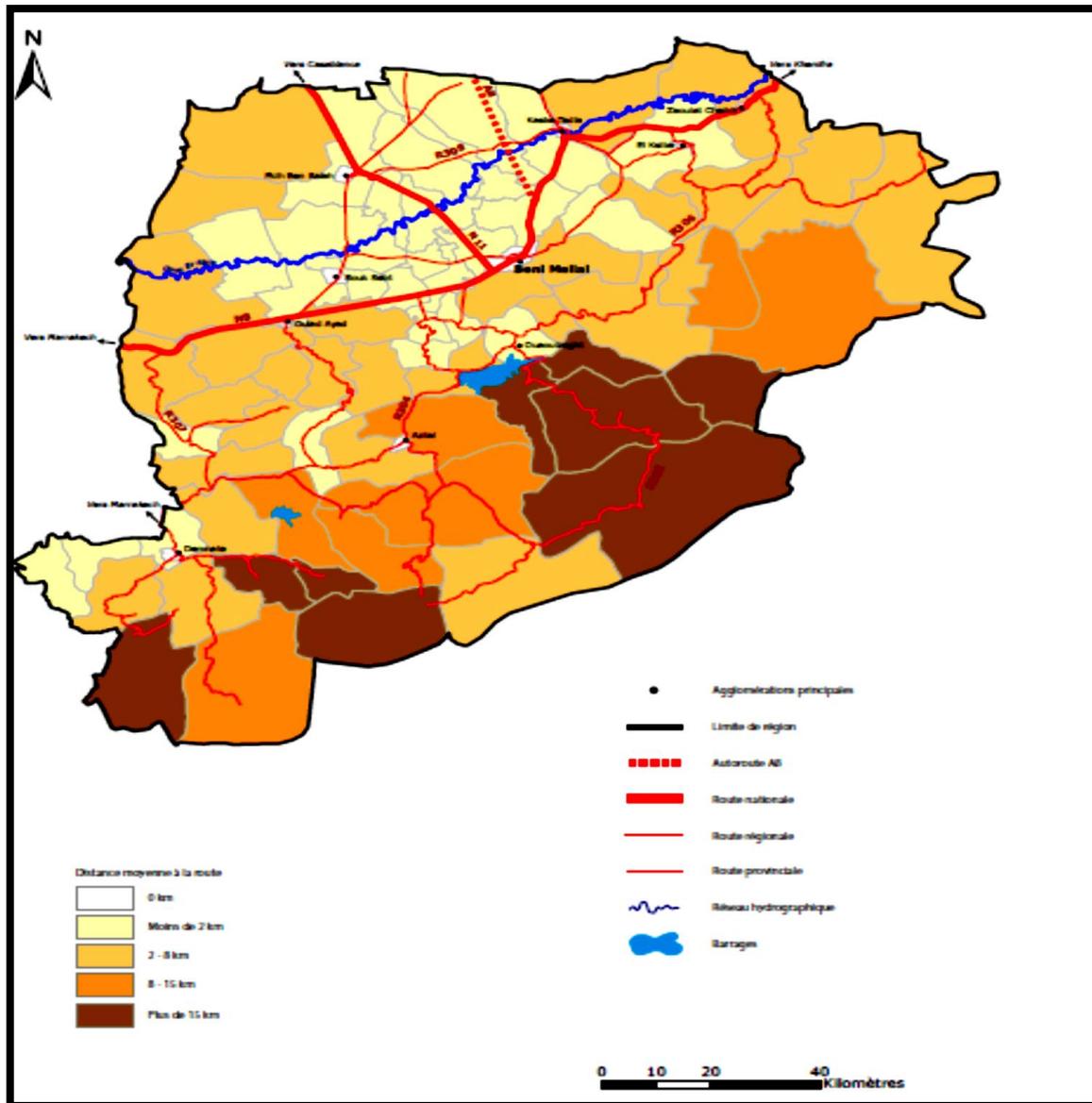


Figure 27: Réseau routier par province et distance à la route goudronnée en % des ménages ruraux, RGPH 2014

### b) Urbanisation

Au niveau de la région Béni Mellal-Khénifra, près de la moitié de la population réside en milieu urbain, le taux d'urbanisation de la région enregistré en 2014 a été de 49.14% ces taux sont inférieurs à celui enregistré au niveau national, (60.36%).

Par province, Ce taux marque des écarts importants comme le montre le tableau suivant, il est de 18.17% seulement à Azilal. C'est un maigre constat face aux atouts de la province d'Azilal. On remarque que, de très loin, c'est le taux le plus bas de la Région. Il affiche aussi un écart flagrant avec le taux d'urbanisation national.

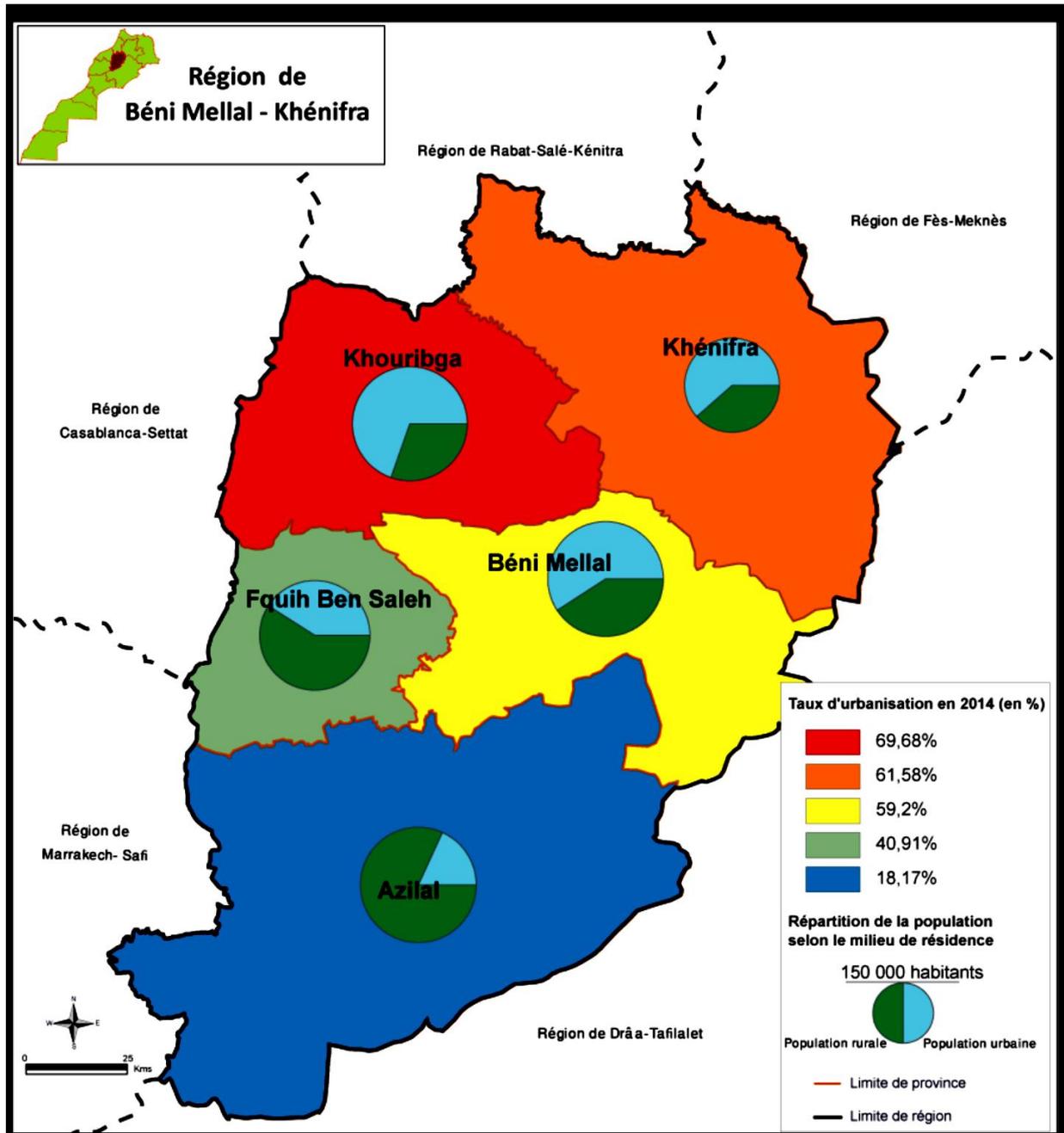


Figure 28: Taux d'urbanisation par province en 2014

L'urbanisation se fait donc modeste. La fonction d'Azilal se cantonne au simple rôle de centre d'encadrement administratif érigé en niveau provincial. Malgré l'animation par de

l'administration, cette ville de montagne reste sous-développée par rapport aux autres chefs-lieux provinciaux dans la région. Le fait qu'elle soit desservie uniquement par l'ex route régionale R 304, devenue depuis route nationale, obère l'extension de son urbanisation. Conditionnée du reste par la topographie du site, cette expansion génère un tissu urbain désarticulé. La faiblesse des équipements ne favorise pas le développement de l'activité touristique et ralentit la croissance démographique.

Le reste des agglomérations, composant l'armature urbaine des zones de relief accidenté dans la région, est constitué de centres en crise. Ces agglomérations de montagne (Demnate, Ouaouizeght, Aghbala, Aguelmous Tighza ...) et de hauts plateaux, restent mal desservies et déficitaires en équipements de base et de services ((SRAT de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019).

Il est à noter que plusieurs facteurs sont à l'origine de la progression de l'urbanisation, notamment l'accroissement naturel de la population urbaine, la migration et l'extension du périmètre urbain par le reclassement de certaines localités rurales.

Tableau 7: Taux d'urbanisation par province

<b>Province</b>	<b>Taux d'urbanisation 2014 (%)</b>
<b>Azilal</b>	18,17
<b>Béni Mellal</b>	59,20
<b>Fquih Ben Saleh</b>	40,91
<b>Khénifra</b>	61,58
<b>Khouribga</b>	69,68
<b>Région</b>	<b>49,14</b>
<b>Maroc</b>	<b>60,36</b>

Source : RGPH 2014

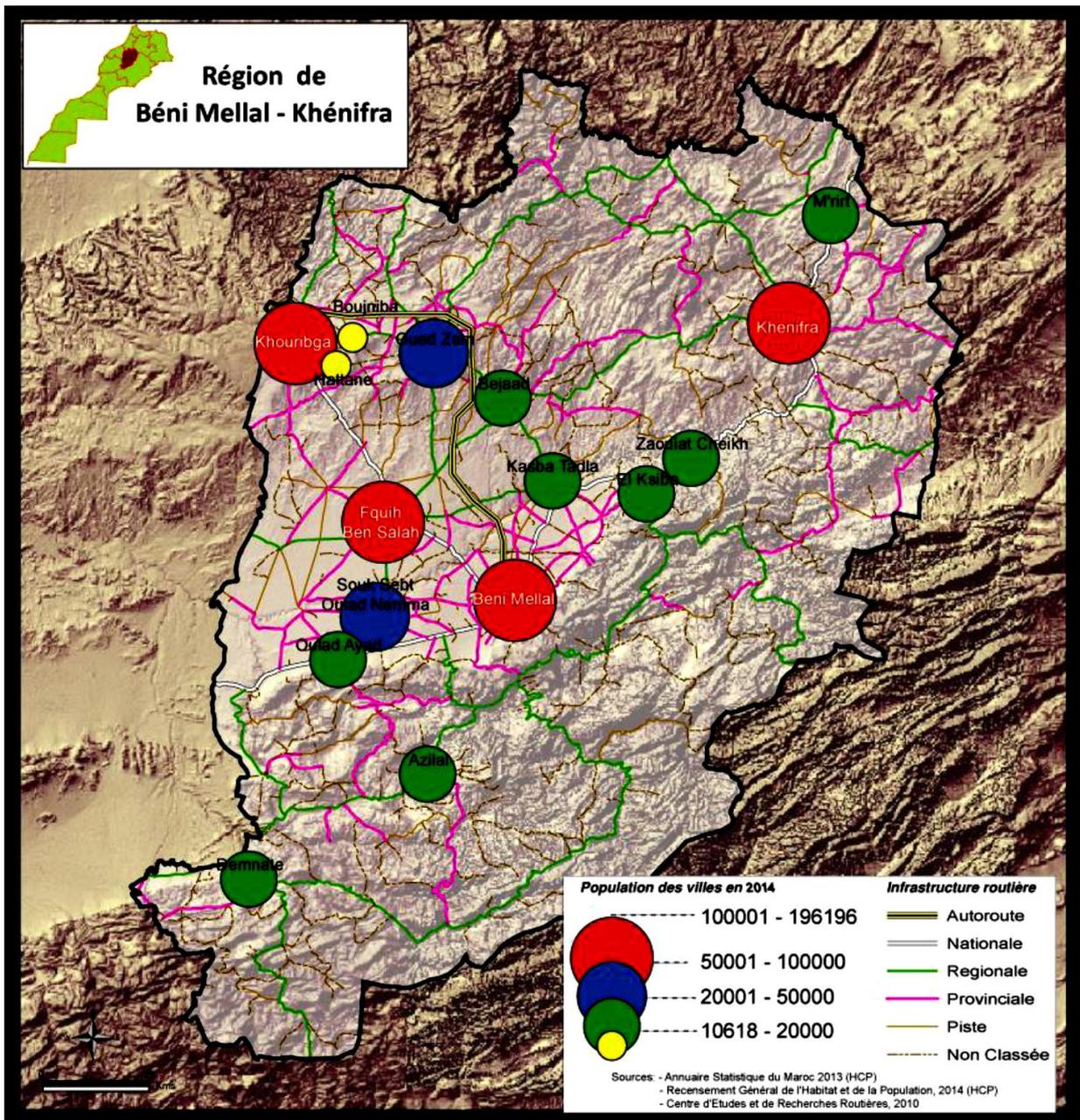


Figure 29: Armature urbaine par province en 2014

### 3-3) L'histoire touristique de la province

Azilal, située sur un vaste plateau aux parois de la haute montagne, est la porte d'un véritable domaine touristique montagnard. Dans sa descente d'Azilal vers l'Oued Lakhdar, le touriste aura l'occasion de découvrir les collines rouges et violettes de Tassaout implantées d'amandier, collines qui offrent, en février, blancheur des fleurs sur blancheur des neiges (Landel, 2007). Dans cet espace, dominé par des pentes d'altitude moyenne et des cuvettes rouges, s'étend en effet un grand domaine d'amandiers dont la floraison est un paysage

agréable. Au sud de la vallée de l'Oued El Abid, dominé par les hauteurs d'Ighil n'Ait Abdellah, Ighir-n-Ou Marad, Jbel Tagoundit, prédominent les oliveraies, depuis le débouché de l'oued, jusqu'à son entrée dans les grandes gorges de Sidi Mesri. Impressionnant canyon de 10 Km et de plus de 500 m de profondeur qu'a creusé l'oued et où se jette, par les cascades d'Ouzoud, l'Oued Tissakht qui descendent d'Azilal (Landel, 2007).



*Figure 30: vue panoramique de l'Oued El Abid*

En effet, cet ensemble constitue véritablement un espace montagnard, là où elle est à la fois la plus massive, la plus large, la plus généralement haute et la plus diversifiée de toute la chaîne atlasique. Mais une montagne qui se trouve être également très riche, à deux heures à peine de la capitale économique, de la côte atlantique et de ses ports internationaux.

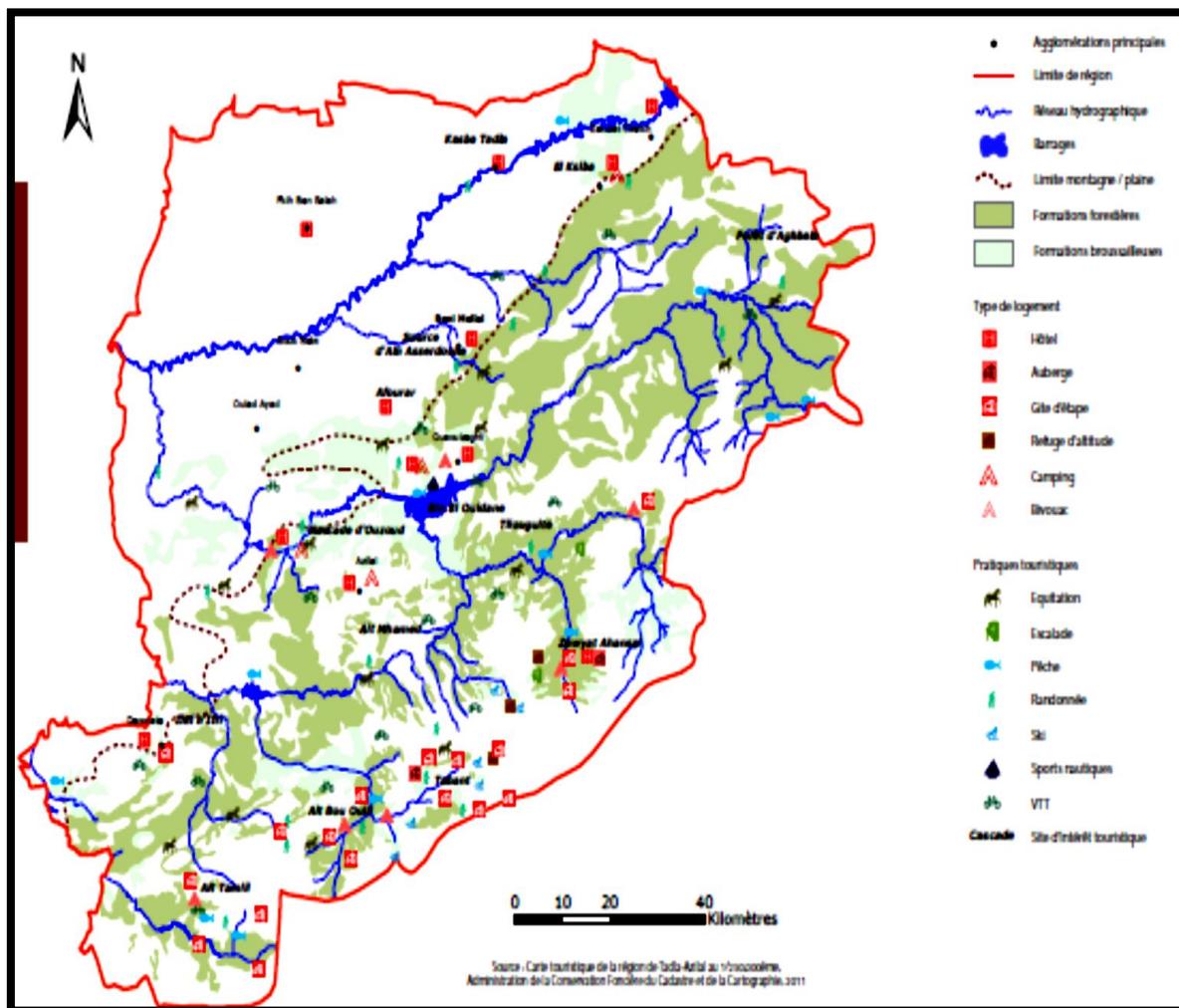


Figure 31: Carte touristique de la région de Tadmoult-Azilal au 1/250.000ème, Administration de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie, 2011

Ce territoire est une contrée particulière<sup>86</sup> dans le Maroc moderne. Situé jusque-là à l'écart des grands courants humains, économiques et touristiques qui traversent et animent le pays, il a pu préserver son identité originale et conserver un éclat qui n'ont plus de prix aujourd'hui, notamment au plan qui nous intéresse (mise en tourisme véritablement durable au service du développement du territoire). C'est pourquoi, à une époque où le monde se découvre en mal d'écologie et d'environnement, et se préoccupe d'un retour aux sources, ce territoire se trouve à même d'offrir aux touristes des ressources insoupçonnables :

- Des paysages beaux dont certains sont unique dans leur genre.
- De hautes cimes et d'immenses massifs qui sont les plus vastes et, dans l'ensemble, les mieux et le plus longtemps enneigés du Maroc.

<sup>86</sup> Administration de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie, 2011

- Des vals et des gorges d'où découlent des rivières parmi les plus belles du Pays et les plus riches en parcoure de pêche sportive.
- Des forêts inattendues encore peuplées d'un gibier qui disparaît au fur et à mesure.
- Des vallées (surnommées heureuses) où prospère une population rurale, active, hospitalière et riche par ses traditions et sa joie de vivre.

L'aspect de l'Atlas central se manifeste aussi par de nombreux phénomènes karstiques. On y rencontre des canyons étroits et profonds, des grottes ainsi que des hauts plateaux perchés, vestiges de vastes synclinaux à fonds plats, mais aussi les éclats d'anticlinaux pincés. Ce sont là des richesses potentiellement attractives pour le touriste marocain comme pour le touriste et le sportif étrangers.

Cependant, l'offre touristique demeure contrariée par, entre autres, des insuffisances diverses en termes d'infrastructures routières où par la dégradation de l'espace végétal.

En effet, le potentiel naturel ne rimant pas toujours avec aisance et développement économique, ces territoires de la province d'Azilal difficiles d'accès, subissent aussi les méfaits de la dégradation de la faune et la flore. Hautes altitudes obligent, plusieurs communes rurales y étant perchées à plus de 2000 mètres, le froid impose à la population et aux activités économiques principales, à savoir l'agriculture, le tourisme et l'artisanat, un rythme saisonnier presque figé.

Particularité constante des territoires enclavés du Maroc, le transport n'est assuré dans les environs d'Azilal que par les grands taxis et les transporteurs mixtes. Ces derniers ont évidemment l'exclusivité quand il s'agit de desservir les innombrables villages disséminés sur les flancs du Haut Atlas Central. On remarque aussi nombre d'établissements hôteliers qui y pullulent. En majorité des gîtes de montagne ou gîtes d'étape. Plusieurs ont obtenu un label de la part du ministère du tourisme et servent surtout comme point de chute pour les randonnées pédestres dans les cols du Haut-Atlas qui accueillent fréquemment des touristes amateurs de trekking ou qui viennent sillonner les pistes situées parfois à 3 000 m, comme le col d'Ait Imi, haut de 2 900 m. Ce dernier permet également aux cyclistes de montagne d'accéder au versant sud du Haut-Atlas, notamment à la ville de Kelaât Mgouna.

Dans cette zone, le tourisme interne a pris, depuis quelques années, le dessus sur le tourisme international, pour constituer plus de 60% des nuitées. Ceci est constaté généralement en fonction de l'actualité géopolitique mondiale ou régionale ; et ses répercussions sur le tourisme d'une manière globale.

Ainsi, grâce au tourisme interne, une offre hôtelière s'est développée au fil du temps, malgré le manque de valorisation. Il y a environ 100 unités hôtelières dans la province d'Azilal, avec 60 à 70% constitués de gîtes de montagnes. Et malgré leur faible capacité litière, ces gîtes jouent un rôle important, auprès de la population, notamment dans l'organisation des randonnées. Ils permettent ainsi de créer un nombre considérable d'emplois directs et indirects. Une activité incontournable pour renforcer les revenus de cette population locale.

Malgré ce potentiel économique multidimensionnel, cette province gagnerait en répercussion directe sur la vie des habitants si l'attention publique passait du niveau des subventions, dans le cadre du programme national de développement humain, à un stade de véritables politiques publiques axées sur le tourisme montagnard en vue d'un réel développement territorial intégré. Mr. TIGOUNIT Khalid, député maire de Tabant (Ait Bouguemmaz) (2015-2021) a déclaré encourager le tourisme responsable dans la vallée pour la création de plus d'emplois.

Toutefois, ces politiques n'ont pas donné les résultats escomptés à cause des contraintes institutionnelles liées aux problèmes d'organisation, de gouvernance et de coordination des actions et de l'étroitesse du marché d'écoulement des produits touristiques. C'est aussi expliqué par les contraintes de la concurrence internationale et la pression de la mondialisation et l'irrégularité du tourisme et ses fluctuations imprévisibles. D'un autre côté, c'est dû à l'insuffisance de la mise en valeur touristique au plan Régional et National et le manque d'infrastructures de base pour un tourisme de montagne international.

Ces maigres résultats s'expliquent aussi par les contraintes d'adhésion des acteurs et populations concernées aux programmes et actions de promotion du tourisme et par les contraintes liées à la fragilité des sites et ressources touristiques (détérioration du bâti, risques de sécheresse, pollution, surexploitation...).



Figure 32: Aperçu des supports de signalisation routière et touristique

Même si Mme Aicha Ait Haddou, Députée Maire de la Ville d'AZILAL (2015-2021) a déclaré que le tourisme est très important pour la région si la province est attractive pour des touristes en flux important, et que la ville tente d'encourager des établissements d'accueils pour faciliter le déplacement et le séjour des touristes, nous avons relevé sur le terrain, à travers nos questionnaires, des contraintes liées à la limite des moyens financiers nécessaires et aux difficultés de monter des partenariats appropriés ainsi que le manque d'organisation et l'émergence du secteur informel.



Figure 33: Interview de propriétaire d'un hébergement informel en compagnie de notre guide Mr Omar

Mr Omar nous a confirmé les faibles retombées financières sur la montagne et la grande pauvreté des populations locales. Il a expliqué cela par l'absence et la faiblesse d'équipement des sites de tourisme (difficulté d'accès, manque de structures d'accueil et de services) et la faiblesse de la formation des acteurs locaux (ONG), en matière de montage et de gestion de projets dans le cadre touristique partenarial. Ceci s'ajoute à la difficulté de gestion des contradictions et conflits entre divers usagers (protection, valorisation, usage individuel, usage collectif) en l'absence des règles de *l'Agdal* dans le secteur touristique, selon Omar. Nous avons remarqué, par conséquent, la nature complexe des contraintes et des difficultés entravant le montage de projets touristiques axés sur le développement territorial ainsi que leur exécution, rentabilisation et pérennisation, en prenant bien entendu en considération tous enjeux à surmonter relativement aux spécificités propres aux différents territoires composant la Province d'Azilal.



*Figure 34: Une femme locale qui assure le fourrage de son bétail*

### **3-4) Aspects historiques, patrimoniaux, archéologiques et géologiques**

Le territoire relevant de la province d'Azilal peut être considéré comme un pôle majeur d'économie de patrimoine au niveau de la région. Un bref rappel des principales ressources dont dispose la province peut mettre en relief sa richesse en termes de potentialités culturelles et patrimoniales.

#### **3-4-1) Histoire**

Depuis le milieu du 20<sup>ème</sup> siècle, la Région a subi un traitement contrasté de la part de l'Etat. Des sommes considérables ont été investies dans la plaine alors que la montagne a été livrée à elle-même, pratiquement abandonnée jusque dans les années 90. La plaine a été traitée comme un espace d'intérêt national, à haute rentabilité, et la montagne comme un espace inutile. La plaine du Tadla et souvent le DIR lui-même ont presque toujours fait partie du bled Makhzen. Disputés entre les dynasties rivales qui se sont installées tour à tour ou simultanément

dans le Nord et dans le Sud du Pays avec Fès, Meknès ou Marrakech comme capitale, le Tadla a été cité dans maints textes. Il n'en est pas de même pour la montagne qui appartenait en grande partie au « bled Siba » jamais assujéti au Makhzen central et dont on n'en a, dans le silence des textes, que de rares échos souvent confus.

Ce sont les Chorfa Alaouites venus du Sahara qui rétablirent l'autorité du pouvoir central du Makhzen. Moulay Ismaïl, le plus connu des unificateurs, installa des tribus Guich dans le Tadla (dont les Aït R'baâ encore implantés autour de Qasbat Tadla) pour renfoncer cette zone stratégique face à la montagne berbère. Dès lors, le Tadla administré directement par des fonctionnaires Makhzen fait figure de province relativement stable dont la population devient en majorité arabophone. On ne sait que peu de chose de la montagne, mais la diversité de l'aspect des individus, de l'habitat, des genres de vie, des costumes, traditions et légendes, laisse pressentir une grande diversité d'origine et une histoire très complexe.

Le rapport entre la plaine et la montagne était un rapport de complémentarité à sens unique ; la montagne exportait son eau et sa force de travail, mais ne recevait rien en contrepartie. La plaine a été dotée, à côté des équipements hydro-agricoles, de l'infrastructure routière nécessaire, au service de l'agriculture moderne et de son agro-industrie, si bien qu'aujourd'hui, en matière de route, tout oppose la plaine à la montagne : la densité, l'organisation, la fonction du réseau routier ne sont pas de même nature et ne relèvent pas de la même logique.

Dans la plaine, le réseau, très dense, est tourné vers l'extérieur et se comprend dans sa relation économique avec le réseau urbain des régions voisines : Marrakech, Khouribga – Casablanca, Khénifra, Fès et Meknès. Dans la montagne, au contraire, la route nettement moins dense joue certes un rôle économique mais elle est plus tournée vers l'approvisionnement en produits divers venant du bas pays. Le réseau routier coïncide avec l'organisation du réseau hydrographique puisque les routes suivent en général les vallées. Il s'ouvre vers la plaine en débouchant sur le DIR, à El Ksiba, Afourer, Bzou ou Demnate, tandis qu'il se termine en cul de sac, au pied des plus hauts sommets de l'Atlas.

Il a servi à l'origine pour la soumission de la montagne, il doit servir maintenant les intérêts économiques et sociaux des habitants de la montagne. Alors, la route ou la piste militaire peut-elle aujourd'hui répondre aux nouvelles orientations de développement et d'aménagement impliquant efficacité économique et équité spatiale ?

Si des efforts ont été faits dans ce sens, l'extension et l'amélioration du réseau routier en montagne ont été tardives. Beaucoup d'opérations de construction de routes ou d'ouverture de

nouvelles pistes se déroulent encore de nos jours. Le territoire montagnard de la Région reste encore nettement enclavé et sous-équipé. Cet enclavement est tel que dans ces zones difficiles d'accès, les fonctionnaires et étudiants originaires des villages repoussés ne peuvent envisager de rendre visite à leur famille que lorsqu'ils disposent d'une semaine de congé ou davantage. Mais inversement, cet isolement que la montagne a longtemps subi a permis le maintien de maints objets naturels, culturels ethniques, relativement à l'écart du courant de modernisation, ce qui en fait aujourd'hui des ressources patrimoniales de valeur susceptibles d'être mobilisées pour le développement des territoires qui les ont jalousement conservés.

### **3-4-2) Patrimoine**

La province d'Azilal, et notamment notre terrain d'étude, regorge de chefs d'œuvres d'architecture faisant preuve d'une grande maîtrise et d'un art consommé de l'emploi de la pierre, du bois et du pisé.

Les greniers collectifs, généralement perchés, sont de véritables châteaux forts, massifs, bien défendus par hautes murailles, poivrières, échauguettes et meurtrières. Les plus intéressants sont dans la Tassaouten Bouguemmez, en Aït Abbas et à Anergui. Comme curiosité plutôt que comme monument, il faut citer également les greniers de falaises construits sur quelque vire au milieu d'une falaise escarpée et dont l'accès (ou les 2 accès) sont condamnés et contrôlés par une construction inexpugnable. Les plus célèbres sont ceux de Tihouna Aoujgane–n–Ighissi sur l'oued Attach, de Tihouna n'Aoujgal en Aït Abdi des Aït Bendek dans l'assif el Ghazy ( Assif Melloul).



*Figure 35: Un grenier collectif dans la commune de Tabant*

Les villages fortifiés sont le plus souvent bien groupés dans des sites propices, bien défendus et généralement très beaux. Les plus remarquables sont Magdaz, Fakhor, Aït Hamza, Ichebakane dans la Tassaout, Abachkou en Aït Bou Oulli, Talsnannt, Talmoudat, Tadghrouit en Aït Bouguemmaz Zaouiat Ahançal, etc.

Ce patrimoine bâti constitue une richesse importante en termes d'histoire, de culture et d'architecture. Il représente un trésor de savoir-faire ancestraux, contribue à l'esthétique paysagère et à sa spécificité ; à ce titre il est un véritable atout touristique. Enfin, les modes de construction traditionnels constituent une adaptation à la fois environnementale, climatique et esthétique au pays.

Mais si la province d'Azilal de jouit d'un important patrimoine bâti et si les méthodes ancestrales de mise en œuvre des matériaux locaux (pierres, terre et bois) sont encore utilisées dans la montagne pour les nouvelles constructions, le béton, symbole de modernité, tend à supplanter les matériaux anciens.

Par ailleurs, le patrimoine ancien se détériore et les paysages de la province d’Azilal montrent de nombreuses ruines. La destruction touche notamment des bâtiments de valeur tels que zaouiās, kasbahs, ighrem, greniers de falaises... Pour toutes ces raisons, la réhabilitation du patrimoine bâti compte parmi les actions prioritaires à entreprendre à court terme. L’une des actions proposées (et en cours d’exécution à Magdaz) est la réalisation de documents de recommandations architecturales ; elle est destinée à différents types d’acteurs du territoire : habitants, mâalems, autorités et élus locaux, architectes, administration.

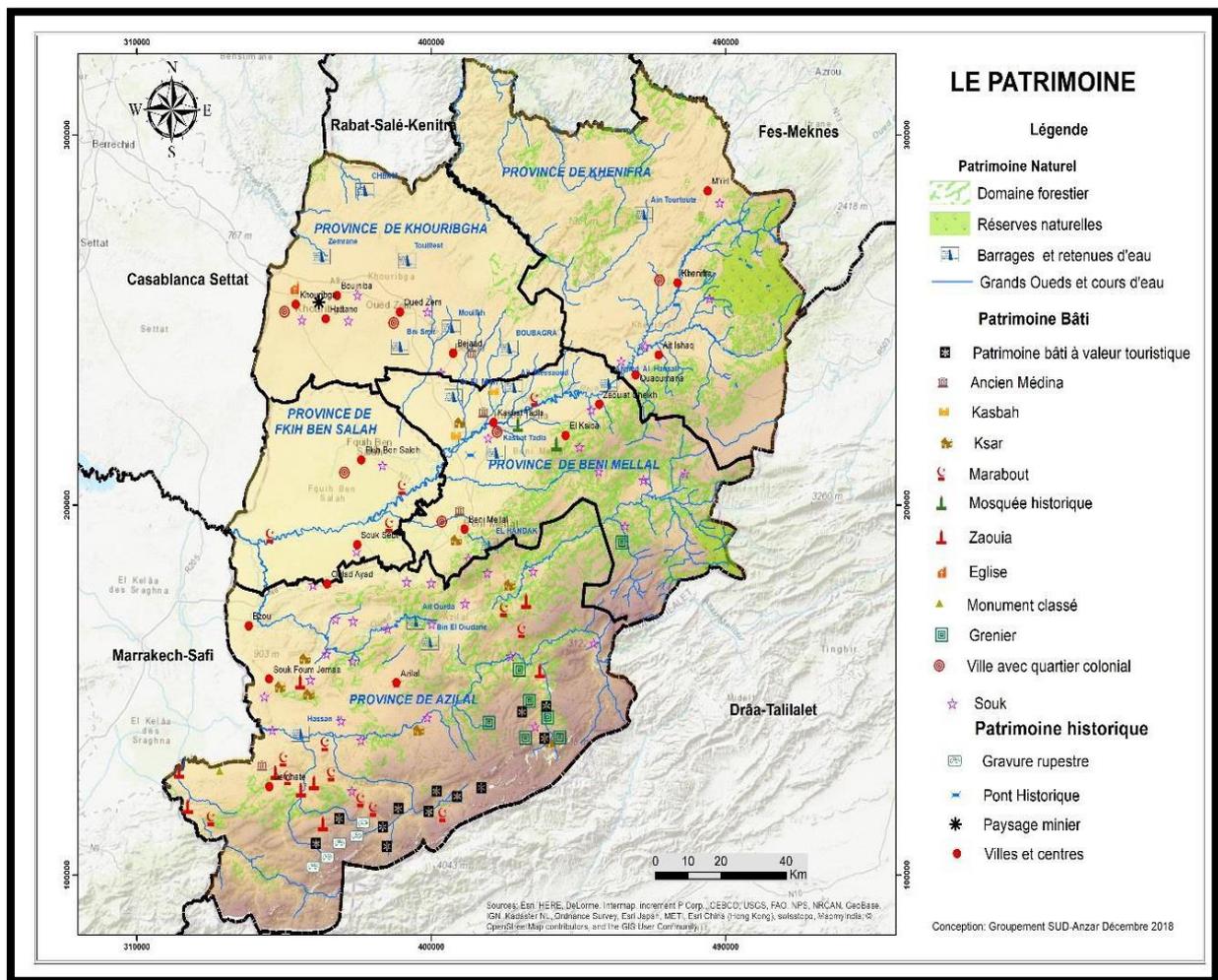


Figure 36: Carte de synthèse des éléments de patrimoine dans la RBK

### 3-4-3) Archéologie

Le territoire de la province d’Azilal est un grand gisement de gravures rupestres, qui remontent au néolithique et l’antiquité (périodes correspondant aux invasions phéniciennes, romaines et vandales), notamment dans le site de Tizi-n Tighryst des Ait Bou Oulli.

### 3-4-4) Géologie

L'héritage géologique dote la région d'un patrimoine qui remonte à des millions d'années (traces de pas des dinosaures à Irouthane près de Demnate et dans les Ait Bouguemmaz, en plus de la découverte d'un squelette presque complet d'un sauropode). Nombreuses initiatives ont été menées dans la région soit par les organismes publics, ou par des associations en partenariat avec les pouvoirs publics. L'importance du lien qui existe entre la géologie et le tourisme se matérialise par l'attractivité croissante des touristes désireux de découvrir les secrets de la mémoire de la terre. La géologie a donc été un déclencheur d'une nouvelle forme de tourisme, très prisée par les touristes nationaux et internationaux, qui est le Géo-tourisme.

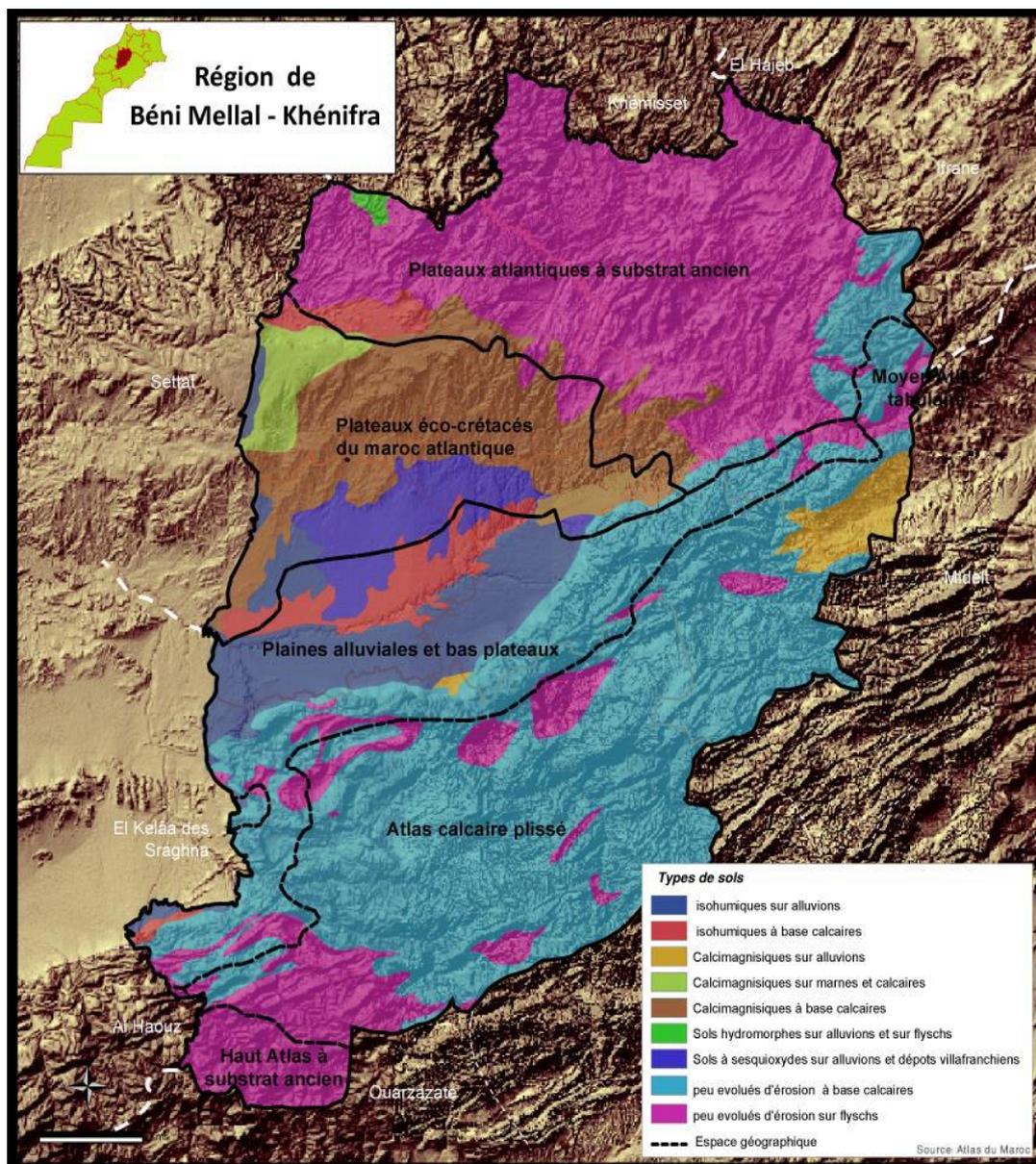


Figure 37: Types de sols de la Région BMK

Il importe de citer dans ce cadre celle qui est la plus importante par son impact positif sur l'attractivité territoriale et le rayonnement international de la région, il s'agit en l'occurrence du Géoparc Mondial UNESCO M'Goun.

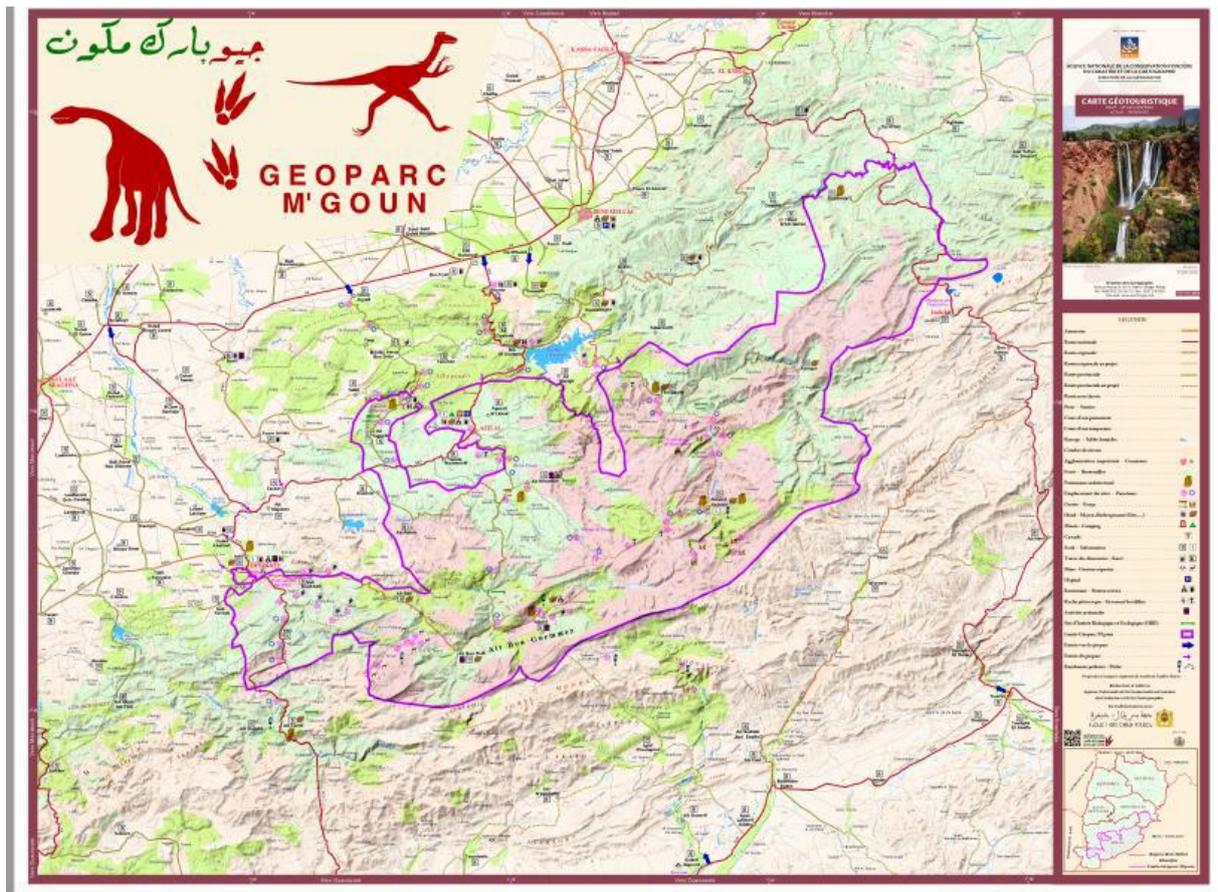


Figure 38: Zone du Géoparc UNESCO M'Goun

Couvrant une superficie estimée à 12.791 km<sup>2</sup>, dont 5700km<sup>2</sup> labélisée « Unesco Global Geopark » par l'UNESCO en septembre 2014 et englobant 15 communes (Azilal, Demnate, Tilouguite, Zaouit Ahensal, Tabant, Ait M'Hamed, Ait Taguella, Agoudi N'Lkheir, Ait Abbas, Ait Boulli, Ait Blal, Sidi Boukhelf, Tifni, Anergui Boutferda.)<sup>87</sup>, le Géo parc ambitionne de devenir un facteur important pour le développement socioéconomique dans la région et un cadre des initiatives de développement durable. Le Géoparc est un acteur important pour le développement socio-économique de la région. Il vise à stimuler le développement du tourisme,

<sup>87</sup> [Http://www.geoparc-mgoun.ma/musee-geoparc-mgoun](http://www.geoparc-mgoun.ma/musee-geoparc-mgoun)

en particulier le géo-tourisme, ce qui générera la création d'entreprises locales, produisant ainsi de nouvelles sources de revenus pour la population. Le Géoparc UNESCO du M'Goun a également une vocation éducative. Il entend proposer un programme pédagogique scientifique et environnemental.



*Figure 39: Trace de pas de dinosaure prise lors d'une mission de terrain*



Figure 40: Attestation de re-labellisation du Géoparc mondial UNESCO M'Goun

Diversité, richesse, dynamisme et grande capacité d'adaptation, certes mais les ressources patrimoniales de la province sont soumises à diverses contraintes.

- Contrainte d'adhésion des acteurs et populations concernées aux programmes et actions de protection et valorisation du patrimoine.
- Contraintes institutionnelles liées aux problèmes d'organisation, de gouvernance et de coordination des actions ;
- Contraintes liées à la fragilité des objets et ressources patrimoniales (détérioration du bâti, risques de sécheresse, pollution, surexploitation...);
- Contraintes d'absence ou faiblesse d'équipement des sites de patrimoine : difficulté d'accès, manque de structures d'accueil et de services ;
- Contraintes liées à la faiblesse de formation des acteurs locaux (ONG), en matière de montage et de gestion de projets dans le cadre partenarial,
- Contraintes liées à la limite des moyens financiers nécessaires et aux difficultés de monter des partenariats appropriés ;
- Difficulté de gestion des contradictions et conflits entre divers usagers (protection, valorisation, usage individuel, usage collectif) ;
- Etroitesse du marché d'écoulement des produits patrimoniaux (produits de l'artisanat et produits du terroir) ;
- Contraintes de la concurrence internationale et la pression de la mondialisation.

Autant de contraintes et tant d'autres qui montrent la difficulté de monter des projets touristiques basés sur le patrimoine, de les exécuter, de les rentabiliser et de les pérenniser, ainsi que la nature des enjeux à surmonter. Ainsi, la valorisation du patrimoine en tant que levier de développement territorial durable doit faire face à de nombreux enjeux dont :

- Cataloguer et répertorier les patrimoines pour la mise en place de bases de données précises, accessibles et mises à jour d'une manière régulière ; (SIG, observatoire...);
- Formuler des projets intégrés autour du patrimoine, dans le cadre de partenariat devant associer divers acteurs institutionnels et associatifs ;
- Redonner à l'ancrage identitaire des territoires une importance accrue, face à la mondialisation ;
- Assurer une formation de base et une formation continue, appropriées aux acteurs associatifs locaux ;
- Assurer les équipements de base aux territoires à faibles activités et ressources, dont le patrimoine peut constituer une ressource salubre (notamment le domaine de montagnes) ;

- Sortir le patrimoine culturel de la situation de « folklorisation », tout en évitant d'en dénaturer les fondements originels ;
- Mettre en place des structures appropriées pour la promotion des produits patrimoniaux (musées, foires, festivals ...).

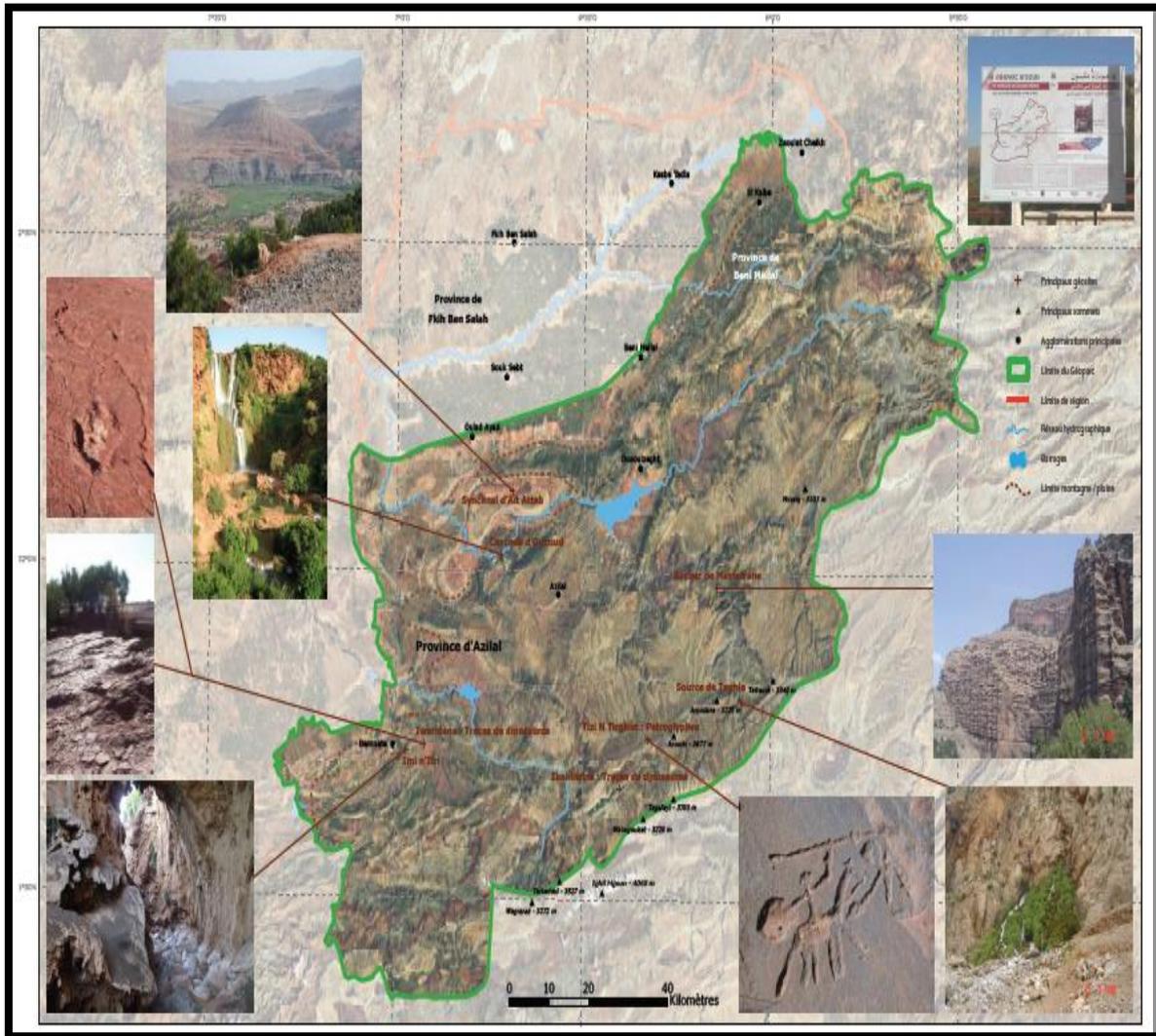


Figure 41: Le Géoparc M'Goun : Géotopes géomorphologiques et géologiques.

## **Chapitre 4 : Politiques publiques et gouvernance centralisée**

Par sa situation géographique privilégiée, sa richesse en sites naturels et historiques, la province d'Azilal possède des atouts majeurs pour le développement des activités touristiques. Le tourisme rural et culturel pourrait être, à cet égard, un créneau méritant une attention particulière.

Dans le cadre de la régionalisation avancée, le renforcement de la région demeure un élément central. Il s'agit de faire face aux différents enjeux qui pèsent sur le pays, à savoir la persistance des disparités territoriales et inégalités sociales suite à l'échec des politiques de développement. Mais aussi à l'ouverture sur un monde extérieur globalisé. Dans ce contexte, il est important de concilier deux éléments déterminants. D'une part, la recomposition des territoires afin de lutter contre les inégalités et, d'autre part, la compétitivité du pays qui passe nécessairement par les régions. D'où la distinction de celles-ci parmi les autres collectivités territoriales.

Actuellement, le Maroc, à l'instar de plusieurs pays, a revu à la baisse le nombre de ses régions. Les mots d'ordre sont la cohérence et l'efficience.

La question du découpage territorial constitue l'un des éléments qui ont animé le plus les débats sur la régionalisation avancée<sup>88</sup> bien que le découpage adopté en 1997 constitue une évolution importante en matière de régionalisation au Maroc. Malgré ces avantages, le découpage en 16 régions montre une répartition inégale de la population ainsi que celle de sa densité qui enregistre des écarts importants d'une région à l'autre.

### **4-1) Quelle politique et quelle mode de gouvernance ?**

Dans l'objectif de faire de la région un échelon intermédiaire efficace entre les collectivités territoriales et l'Etat central, la question de la taille de la région se pose autant que la baisse du nombre de régions permettant ainsi d'augmenter leur surface et leurs populations. La région reste donc le meilleur échelon parmi les collectivités locales pour concevoir des projets d'envergure adaptés à la vocation des grands territoires.

---

<sup>88</sup> Le développement rural : Espace des zones montagneuses (2017). Rapport du Conseil Economique Social et Environnemental, Commission Permanente Chargée de la Régionalisation Avancée et Développement Rural et Territorial.

Etant inscrite dans le cadre de l'évolution du processus de décentralisation au Maroc, la nouvelle réforme territoriale est censée avoir pour objectif le renforcement de l'ensemble des collectivités territoriales. Mais, il faut souligner que l'attention est focalisée sur la collectivité régionale. Celle-ci jouit d'une prééminence constitutionnelle. La pratique de la régionalisation devrait mettre en avant cette prééminence. Ceci passe par une élection permettant de doter les régions d'un pouvoir à la hauteur de leur nouvelle tâche.

La régionalisation appelle également à faire de la nouvelle région un échelon intermédiaire efficace entre les collectivités territoriales et l'Etat central. Pour instaurer une nouvelle gouvernance des territoires, l'échelon régional devrait être désormais ciblé par l'action publique.

Le Maroc a mis en place une réforme de régionalisation en 2015. Cette réforme a été conçue comme un nouveau modèle de développement économique et social qui érige la Région comme cadre pertinent de déploiement des politiques territoriales. En 2010, la Commission Consultative de la Régionalisation (CCR) est instituée par le Roi Mohammed VI, pour proposer un projet de régionalisation [...prélude à une profonde réforme des structures de l'Etat, à travers la conduite résolue et graduelle des processus de décentralisation et de déconcentration conséquentes et effectives, de démocratisation poussée, d'accélération du développement, de modernisation sociale, politique et administrative du pays et de bonne gouvernance]<sup>89</sup>. Le Maroc s'est engagé dans une mise en application effective de la régionalisation avancée avec des transferts de pouvoirs et ressources financières et humaines aux Présidents élus des conseils régionaux, provinciaux et préfectoraux relevant jusque-là des Walis (agent d'autorité chargé de la coordination de l'action de services régionaux de l'Etat au sein de la région et représentant de l'Etat au sein de la région) et Gouverneurs (agents d'autorité représentant du pouvoir exécutif dans la province ou la préfecture. Il est chargé de la coordination de l'action de l'Etat au sein de la province ou préfecture).

---

<sup>89</sup>2011, Rapport sur la régionalisation avancée

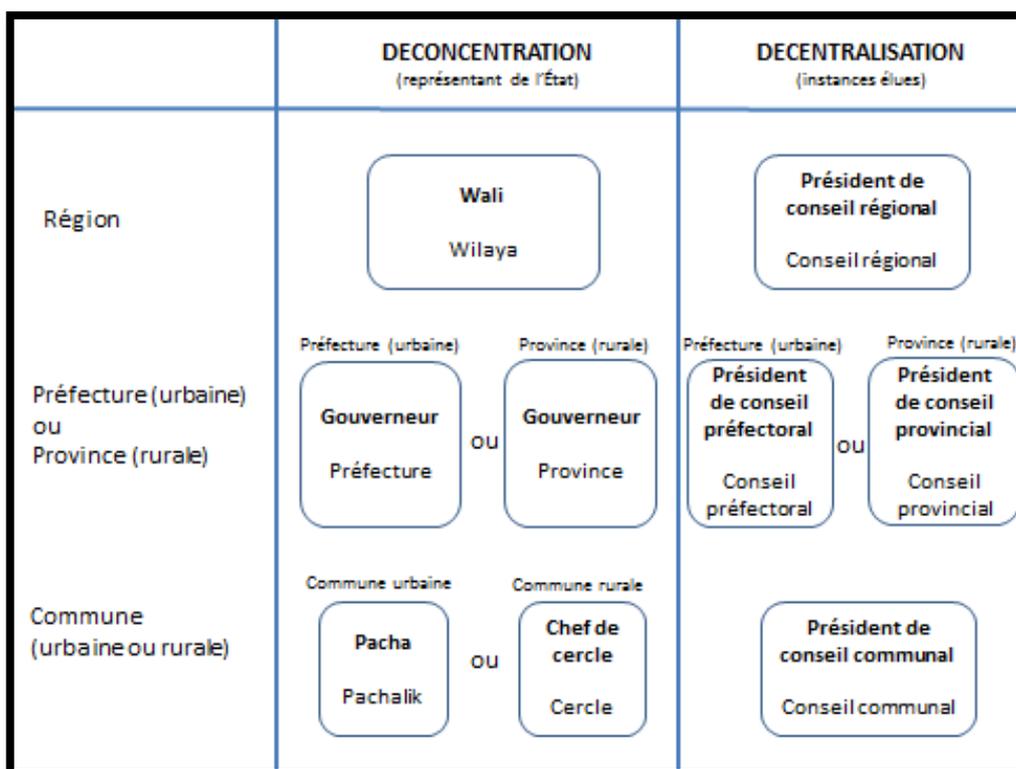


Figure 42: Nouvelle organisation administrative du Maroc depuis 2015, Source OECD : Dialogue Maroc-OCDE sur le développement territorial<sup>90</sup>

La nouvelle réforme territoriale a franchi un pas important en matière de clarification des compétences ou en matière d'allègement des contrôles sur les collectivités territoriales. Au-delà de l'insuffisance des moyens, la question de la déconcentration administrative reste encore un point faible de la décentralisation marocaine. Aucune régionalisation ne peut aboutir en l'absence d'une déconcentration élargie

De ce fait, sur un plan opérationnel, les Walis et Gouverneurs assistent les présidents des collectivités territoriales et notamment les présidents des Conseils des régions dans la mise en œuvre des plans et des programmes de développement. Sous l'autorité des ministres concernés, ils coordonnent les activités des services déconcentrés de l'administration centrale et veillent à leur bon fonctionnement.

Dans le contexte actuel, la région est dotée, du moins théoriquement, d'une nouvelle autorité que représente le président du Conseil Régional compte tenu du suffrage universel direct et du pouvoir exécutif dont il a désormais la charge et compte tenu de cette prééminence

<sup>90</sup> OCDE (2018), « Maroc », dans OECD Tourism Trends and Policies 2018, Éditions OCDE, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/tour-2018-51-fr>

de la région en matière de développement économique et de l'aménagement du territoire. Ce sont des éléments qui supposent un renforcement du pouvoir du Wali de Région dans le cadre de la nouvelle régionalisation. Il s'agit en fait d'une nouvelle adaptation des structures de l'Etat à la nouvelle conception de la régionalisation avancée.

Elle ne doit pas se limiter à « un simple aménagement technique ou administratif ». Mais, elle doit traduire plutôt une option résolue pour la rénovation et la modernisation des structures de l'Etat, et pour la consolidation du développement intégré<sup>91</sup> ».

Les régions ont la charge de promouvoir le développement intégré et durable à l'intérieur de leur ressort territorial conformément aux stratégies et politiques générales et sectorielles de l'Etat. Elles assurent la mission, de coordination, d'organisation et de suivi de leur développement. L'objectif est de mettre fin aux incohérences des politiques publiques au niveau territorial qui apparaissent comme une contrainte subie face à laquelle les administrations semblent démunies et déresponsabilisées. Cette nouvelle vocation de la région, pourtant recherchée et indispensable, soulève la question de la mise en œuvre des compétences économiques par les conseils régionaux. La pratique de la régionalisation évoque le pouvoir des régions, dépourvues de moyens, à assumer entièrement ce rôle de promoteur de développement économique face à un Etat fortement centralisé. Outre cet empiètement de l'Etat qui a déjà commencé à susciter la réaction de certains élus régionaux, le risque d'enchevêtrement de compétences entre les régions et les autres collectivités territoriales n'est jamais écarté.

Au Maroc, on note depuis longtemps la présence de cette imprécision et tout particulièrement en ce qui concerne les compétences partagées déjà présentes dans les anciens textes relatifs aux régions et aux préfectures et provinces. Cette imprécision continue à persister encore malgré la tentative de clarification entreprise par le législateur. Certes, la suppression de la clause générale de compétences a pour conséquence la limitation des enchevêtrements en matière de compétences propres. Nous avons évoqué plus haut l'accent mis sur les compétences transférées des conseils préfectoraux et provinciaux et l'effort de distinction par rapport aux conseils régionaux. Malgré une focalisation des compétences propres des collectivités préfectorales et provinciales sur le développement rural et social, le législateur maintient un partage, par voie contractuelle, de ces compétences entre ces collectivités et l'Etat.

---

<sup>91</sup> Extrait du discours royal du 3 janvier 2010 à l'occasion de la mise en place de commission consultative sur la régionalisation.

Outre cette présence de l'Etat qui est supposée être limitée par le principe de la libre administration, le développement rural et la mise à niveau sociale du monde rural font partie des compétences partagées entre l'Etat et les Conseils régionaux. D'où l'importance de la coordination pour éviter le risque de faire face à un double enchevêtrement. A la fois horizontal à travers l'action régionale et provinciale et aussi vertical à travers la présence de l'Etat aux côtés des uns et des autres.

D'où la nécessité de rechercher une articulation des compétences locales et d'une cohérence des interventions des régions et des autres collectivités territoriales, et en particulier, les préfetures et les provinces comme espaces de cohérence de l'action locale.

La configuration de l'espace national et la forte concentration des activités et les inégalités qui en découlent sont des éléments déterminants dans l'opération du nouveau découpage régional. Outre, l'objectif lié à un rééquilibrage de l'espace national et la lutte contre les disparités régionales et spatiales, les nouveaux périmètres des régions devraient apporter une réponse à la défaillance en matière de la gouvernance locale. D'où la nécessité de promouvoir l'échelon régional pour en faire un cadre pertinent pour la déconcentration, la planification de développement et l'intégration des politiques publiques. Ces éléments annoncent le retour de la région dans la sphère du développement économique. Force est de constater que la région n'est pas le seul grand oublié des politiques de développement économique. La réussite de la régionalisation avancée nécessite également le retour du territoire comme nouvelle cible de l'action publique.

Dans ce contexte, le STT peut contribuer au renforcement du système productif en jouant sur les spécificités territoriales et sur la mobilisation des acteurs locaux. Le STT peut devenir un nouvel outil de développement économique à condition que le territoire soit ciblé par une action publique efficace. L'objectif étant d'atténuer les disparités régionales et la réinsertion des entreprises dans leurs territoires. Il s'agit d'une redéfinition des rôles de l'Etat central et les collectivités territoriales et de la réorganisation des relations entre l'Etat et les régions du Royaume.

#### **4-2) Conseils de gouvernance territoriaux 'élus'**

Pour renforcer l'opérationnalisation de la régionalisation avancée, la clarification des compétences et l'alignement avec leur financement sont tentés. Trois catégories de

compétences sont ainsi prévues par les lois organiques de 2015 qui régissent les collectivités locales et les conseils de gouvernance territoriaux, comme le montre la figure suivante.

	Régions Loi 14-111	Préfectures et provinces Loi 14-112	Communes Loi 14-113
Compétences propres	i) développement régional: développement économique, formation professionnelle, formation continue et emploi, développement rural, transport régional, conservation du patrimoine culturel de la région, gestion des parcs régionaux et ; ii) aménagement du territoire: élaboration du plan régional d'aménagement de territoire.	i) mise en place d'un programme de développement de la préfecture ou la province pour six années et ; ii) transport scolaire en milieu rural, entretien des pistes rurales, réduction de la pauvreté, diagnostic de besoins en matière de santé, logement, hygiène, diagnostic en matière de besoins culturels et de sport	i) mise en place d'un plan d'action de la commune (PAC) pour une durée de six années ; ii) le PAC en cohérence avec les orientations du programme de développement régional (PDR), établi par la Région, doit comporter un diagnostic des besoins et potentialités de la commune ; une évaluation de ses ressources et doit prendre en compte l'approche genre ; iii) services et équipements publics communaux et ; iv) distribution d'eau potable et électricité ; transport public urbain, éclairage public, assainissement liquide et solide et traitement des eaux usées ; nettoyage des voies et places publiques ; collecte, transport, traitement et valorisation des ordures ménagères et déchets assimilés ; circulation ; abattoirs communaux, salles et complexes sportifs, protection de l'environnement.
Compétences partagées	i) développement économique: amélioration de l'attractivité régionale pour les investissements, emploi, recherche scientifique ; ii) développement rural: création de pôles agricoles, électrification et adduction d'eau potable aux villages isolés ; iii) développement social: promotion de l'habitat social, sports et loisirs ; iv) environnement: gestion des ressources naturelles, et lutte contre la pollution et la désertification, gestion des parcs protégés, et des forêts et ; v) promotion du tourisme.	i) mise à niveau du monde rural dans les domaines de la santé, la formation et les infrastructures et équipements ; ii) développement des zones montagneuses et oasiennes ; iii) contribution à l'alimentation en eau potable et en électricité des du monde rural ; iv) contribution à l'entretien des routes provinciales et v) mise à niveau sociale	i) développement de l'économie locale et promotion de l'emploi ; ii) préservation des spécificités culturelles locales et développement du patrimoine et ; iii) promotion de l'investissement privé, infrastructures et équipements et zones d'activités économiques, amélioration des conditions de travail des entreprises
Compétences transférées	i) équipements et infrastructures régionaux; ii) industrie; iii) santé; iv) commerce; v) enseignement; vi) culture; vii) sport et; viii) énergie, eau et environnement.	i) développement social ii) réalisation et entretien des petits et moyens ouvrages hydrauliques	i) protection et restauration des monuments historiques et préservation des sites naturels ii) réalisation et entretien des ouvrages et équipements hydrauliques

Figure 43: Nouvelles allocations des compétences des collectivités locales depuis 2015

Des ressources financières importantes et diversifiées leur ont été allouées, en particulier 5% au moins des produits de la TVA et de l'impôt sur les sociétés (IS) et 20% du produit de la taxe sur les contrats d'assurance, en complément d'autres dotations versées par le budget général de l'Etat. La loi de finances 2017 prévoit un transfert de recettes fiscales vers les régions à travers une hausse de 2 à 3% de la recette de l'impôt sur les sociétés et de l'impôt sur le revenu au profit des régions, à laquelle s'ajoutent des fonds puisés dans le budget général estimés à 2 milliards

MAD soit au total 5,2 milliards MAD<sup>92</sup>. Dans le même temps, il apparaît que les fonds à la disposition des collectivités territoriales auprès du Trésor général restent largement inexploités (un total d'environ 33 milliards MAD fin 2016 dont 25.5 milliards d'excédents des exercices antérieurs et près de 7 milliards MAD de fonds non consommés pour l'ensemble des collectivités territoriales au Maroc, d'après le dernier arrêté des comptes établi par le Trésorier général en 2017). Il est à noter que 65% de ces fonds disponibles appartiennent aux communes, 18% aux préfectures et provinces et 17% aux régions. Alors que les dépenses de fonctionnement (dont plus de la moitié représentent les dépenses salariales) sont largement réalisées, les fonds affectés à l'investissement public restent pour moitié inutilisés par rapport aux objectifs affichés.

Les liens urbain-rural demeurent peu exploités en tant que moteur pour la croissance et le développement des territoires ruraux en lien avec les pôles urbains. Or, le développement territorial nécessite des partenariats urbains-ruraux efficaces pour favoriser à la fois la cohésion des territoires et l'efficacité de la dépense publique. Les villes constituent un lien important pour l'accès au marché des produits des zones rurales, leur insertion dans les chaînes de valeur et permettent ainsi la création d'opportunités économiques pour la population rurale. Par ailleurs, pour les grandes villes, l'afflux spontané de migrants ruraux peut contribuer à augmenter les taux de pauvreté urbaine, le chômage, le besoin de logements accessibles et la surconsommation des biens publics, et influencer négativement sur leur productivité. Afin d'éviter ces situations, il est important de valoriser la relation « gagnant-gagnant » entre territoires urbains et ruraux et d'insérer les zones rurales dans la stratégie de développement, en tant que réservoirs d'espace, de biens exportables et d'aménités pour améliorer la qualité de vie des citoyens urbains. Le développement de ces partenariats urbain-rural peut donc contribuer à un développement inclusif et soutenable du Maroc

Comme détaillé dans la première partie de cette recherche, la province d'Azilal, subdivision administrative à dominante rurale de la région de Béni Mellal-Khénifra est formée de deux Pachaliks et de Six Cercles, à savoir :

- Pachalik d'Azilal.
- Pachalik de Demnate.
- Cercle d'Azilal.
- Cercle de Bzou.
- Cercle de Oultana .

---

<sup>92</sup> Loi de Finances 2017

- Cercle de Fétouaka.
- Cercle d'Ouaouizerth.
- Cercle d'Afourer.

Ces entités administratives sont également subdivisées en :

- 19 Caïdats
- 44 Communes territoriales dont deux urbaines.
- Le Conseil provincial d'Azilal.

Six de ses localités sont considérées comme des villes : les municipalités d'Azilal, et de Demnate, et les centres urbains des communes rurales de Bzou, de Foum Jemaâ, d'Ouaouizeght, et d'Afourer.

### **4-3) L'architecture politique et les équilibres aux conseils élus**

Des lois organiques relatives aux communes, aux provinces et préfectures et aux régions ont été adoptées en 2015, ainsi que des dizaines de décrets d'application. La notion de tutelle a disparu, pour faire place à celle de "contrôle administratif". Chaque échelon territorial a gagné en autonomie et en pouvoir de décision sur ses aires. L'architecture institutionnelle du Maroc est en mutation. De ce fait nous présentons un aperçu de l'architecture politique (Région, province, commune) et ses interdépendances.

L'administration déconcentrée organise l'espace tribal en caïdats. Chaque caïdat est administré par un agent d'autorité local<sup>93</sup>, le caïd, que supervise un super-caïd, qui, à son tour, rend directement compte au gouverneur. Le caïdat est divisé en *mashiakhat*, à la tête desquelles se trouve un cheikh. La *mashiakhat* est subdivisée en douars<sup>94</sup>. Chaque cheikh a sous ses ordres des *muqadmīn*, et chaque *muqaddam* a en charge un ou plusieurs douars<sup>95</sup>. Les cheikhs et les *muqadmīn* sont choisis au sein de la population dont ils sont issus. Cette organisation de l'administration déconcentrée (caïds, cheikhs, muqaddam) relève d'une tradition tribale que l'État a reprise à son compte en fonctionnarisant ces agents et, surtout, en coupant l'institution du caïd de ses racines tribales. Contrairement au cheikh et au muqaddam, qui sont des « gens du cru », le caïd est un agent de l'État sans lien aucun avec la tribu. L'institution du caïd est, pourrait-on dire, détribalisée<sup>96</sup> (Mahdi, 2009).

<sup>93</sup>Caïds et super-caïds sont formés en deux années à l'École des cadres

<sup>94</sup>Le douar est officiellement défini comme « un ensemble de foyers réunis par les liens réels ou fictifs

<sup>95</sup>*Dahir* (loi) n° 1-02-297 (3 octobre 2002) portant promulgation de la loi n° 78-00

<sup>96</sup> Mohamed Mahdi, « La tribu au secours du développement pastoral », *Études rurales*, 184 | 2009, 133-148.

L'administration décentralisée découpe le territoire tribal en communes rurales et en circonscriptions électorales. C'est dans ce cadre que sont élus les représentants, au niveau communal d'abord, puis au niveau parlementaire (Mahdi, 2009).

Pour ainsi dire, la Région Beni Mellal-Khénifra décide des axes stratégiques, la province d'Azilal coordonne et les communes s'occupent de la réalisation. Toutefois les spécificités de cette province montagneuse ont donné lieu à une autre forme d'administration, ancestrale d'ailleurs, et qui persiste toujours, l'administration tribale.

Les modes de gestion traditionnels des ressources naturelles et les institutions coutumières ont été fortement désorganisés tout au long du XX<sup>e</sup> siècle. Mais dans le Haut Atlas marocain, qui fait figure à bien des égards de "bastion conservateur", les institutions coutumières intervenant dans la gestion collective des ressources, protégées par un isolement relatif et une histoire singulière, se maintiennent encore avec une certaine vigueur. La résistance de ces organisations, longtemps considérées comme obsolètes, trouve aujourd'hui une résonance nouvelle, même si depuis déjà une quinzaine d'années les résultats des politiques publiques interventionnistes et centralisatrices en matière de gestion des ressources naturelles (GRN) sont jugés peu satisfaisants<sup>97</sup> (Romagny, 2008). Le tourisme n'est pas épargné car la majorité des politiques publiques en matière de tourisme restent insuffisante pour générer un développement réel.

Il est désormais reconnu que le fonctionnement des institutions coutumières, hérité de pratiques séculaires, présente une grande flexibilité permettant aux agro-pasteurs de s'adapter aux changements et aux contraintes du milieu. À différentes échelles socio-territoriales, ces institutions énoncent les règles d'accès et d'usage des ressources communes, désignent au besoin des représentants ou des gardiens rétribués par la communauté et chargés de veiller au respect des décisions collectives, sanctionnent les contrevenants. Or, dans le contexte des mutations en cours de la montagne marocaine, l'organisation sociale et politique traditionnelle, dépourvue d'une personnalité juridique légale, connaît de profonds changements. Aux côtés de l'administration, des institutions coutumières et des notabilités traditionnelles, de nouveaux acteurs institutionnels, issus en partie du processus de décentralisation, sont appelés à intervenir dans la GRN : communes et élus locaux, coopératives, comités de village (*douar*), associations d'usagers de l'eau agricole, etc. Plus récemment, leur émergence a également été encouragée

---

<sup>97</sup> Bruno Romagny, Laurent Auclair, Abdelaziz Elgueroua, 2008. La gestion des ressources naturelles dans la vallée des Aït Bouguemez (haut atlas) : la montagne marocaine à la recherche d'innovations institutionnelles. 2008/1 n° 141 | pages 63 à 80



Umites des compromis, de la générosité, de la tolérance<sup>98</sup>... La formation tribale, attachée à son autonomie, parfois vivant en autarcie, est par principe antiétatique (Saha, 1976).

Il est souvent question de pactes limités dans le temps entre communautés de tailles diverses (tribus, fractions de tribus, villages ou groupements de villages) portant sur leur coexistence pacifique, l'instauration de la sécurité, la circulation paisible entre ville et campagne, la non incursion sur le territoire de l'autre (humains et bétail...). L'idée sous-jacente à ces pactes, souvent assortis de cautions de personnages importants, voire du pouvoir central, et de sanctions en cas d'infractions, est la protection du patrimoine communautaire vis-à-vis des appétits extérieurs, mais on ne peut rien en inférer sur sa conservation proprement dite (Azaïkou, Hamama, Lekhdimi, 1995).

Néanmoins les préoccupations de conservation communautaire existent, comme le prouve la notion d'« agdal<sup>99</sup> », institution de mise en défense des ressources fondée sur des conditions réglementaires et organisationnelles émanant des communautés en place et répondant aux spécificités locales selon le type d'écosystème, la nature de la ressource et l'évolution économique et sociale de ces ensembles humains (Dudley, 2008). En plus de ça, l'institution de l'agdal constitue un gage d'équité entre les membres de la communauté. Les règles de gestion, de contrôle, de prélèvements s'imposent à tous. Les sanctions sont acceptées par tous. Il y a là un sens de haute responsabilité de type moderne, bien que non déclamé, mais pratiqué dans la vie quotidienne avec une présence à la fois forte et discrète de la jmaat informelle, même lorsque son fonctionnement semble lâche ou évanescent.

Selon Herzenni (2008), un autre trait éminent de l'agdal, c'est la flexibilité des règlements internes et leur perfectibilité, reflet de la souplesse d'un droit local « écologique » adapté aux conditions naturelles locales, même si rien ne garantit la permanence de la cohésion communautaire qui est sans doute la condition essentielle du respect des règlements internes régissant l'agdal. Ce trait caractéristique peut éventuellement être prometteur dans le secteur touristique, à condition que ce soit dans un cadre **formel**. En effet, ce système est déjà utilisé pour le tourisme, mais dans un cadre informel qui favorise l'apparition d'une multitude de maisons d'hôtes non déclarées.

---

<sup>98</sup> Saha Mustapha. Structures tribales et formation de l'État dans le Maghreb médiéval. In: L'Homme et la société, N. 39-40, 1976. Tiers-Monde économie politique et culture. pp. 275-280.

<sup>99</sup> Agdal, terme amazigh utilisé également en contexte arabophone et arabisé aujourd'hui dans les correspondances et rapports administratifs et dans les études en arabe.

L'agdal connote aussi la notion d'interdit et de ce fait il est fréquent de déceler des liens avec le sacré<sup>100</sup>. C'est le cas en particulier dans les zones où s'étaient fixés de saints personnages ayant joué un rôle de conciliateurs ou d'arbitres entre communautés usagères dans les situations conflictuelles sur les parcours d'altitude et les forêts ou sur les limites entre terrains de culture et de parcours. On rencontre dans la montagne divers types d'agdals :

- Les agdals pastoraux d'altitude : interdits d'accès au bétail jusqu'à la maturation des herbes (fin du printemps), nombreux dans le Haut-Atlas et de dimensions diverses en fonction de la taille des communautés usagères : on rencontre des agdal inter-tribaux, de fractions de tribus, de villages ou de groupements de villages.
- Les agdals forestiers : essentiellement dans le Haut Atlas central, limités à des communautés de petite taille, villages et groupements de villages. En général ils demeurent ouverts au parcours, mais les prélèvements de bois et de feuillage foliaire ne sont autorisés qu'en cas de rupture de stocks dans les ménages (enneigements prolongés et fortes sécheresses).
- Les agdals agro-forestiers : destinés à protéger la maturation et la récolte de fruits d'arbres forestiers (arganier notamment) et d'arbres fruitiers (noyers, amandiers).
- Les agdals sur terrains irrigués : permanents, saisonniers ou temporaires selon les cas (maraîchage, jeunes plants...).

Il existe peu d'agdals forestiers<sup>101</sup>, en comparaison avec les agdals pastoraux d'altitude. Néanmoins diverses catégories sont en présence dans les cas observés dans le Haut Atlas central (province d'Azilal)

- Les agdals en forêts domaniales délimitées ou non délimitées, les plus courants, soumis à un partage de fait entre les communautés locales, chacune ayant ses propres règles internes de gestion ;
- Les agdals de boisements collectifs non délimités dont le statut collectif a été fixé par la communauté locale sur des bosquets auparavant privés et cédés par les propriétaires pour en faire un agdal de l'ensemble des familles de la communauté ;
- Les agdals de boisements privés, partagés entre les familles, dans des zones enclavées dont la population a constamment refusé la délimitation des forêts.

---

<sup>100</sup> Saha Mustapha. Structures tribales et formation de l'État dans le Maghreb médiéval. In: L'Homme et la société, N. 39-40, 1976. Tiers-Monde économie politique et culture. pp. 275-280

<sup>101</sup> Aude Nuscia Taïbi, Mustapha El Hannani, Yahia El Khalki et Aziz Ballouche, « Les parcs agroforestiers d'Azilal (Maroc) : une construction paysagère pluri-séculaire et toujours vivante », Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine [En ligne], 107-3 | 2019

Les mises en application sont sous le contrôle d'un responsable nommé généralement **amine** ou **moqaddem**— termes arabes utilisés également en amazigh, la langue locale courante dans le Haut Atlas central— désigné par la **jmaat** (assemblée informelle des chefs de famille de la communauté, **jmaa** en arabe). Ces règles portent essentiellement sur la date et la durée d'ouverture de l'agdal, les quantités de bois ou/et de feuillage foliaire à prélever, les rotations annuelles éventuelles entre quartiers d'agdal, ainsi que sur les sanctions à infliger aux auteurs d'infractions au règlement).

Dans les cas considérés, il est intéressant de noter la convergence entre les préoccupations de conservation des pouvoirs publics et celles des communautés locales. L'avantage des agdals est qu'ils demeurent mieux conservés que les forêts non soumises à l'agdal, souvent vouées à la surexploitation et à la dégradation.

Ces exemples permettent d'appréhender les aspects d'ordre législatif, réglementaire et institutionnel à adopter dans une optique de gestion partagée durable des ressources forestières par l'ensemble des acteurs concernés. L'efficacité de l'initiative communautaire est ainsi mise en relief par rapport aux difficultés de sauvegarde des ressources avec les seuls moyens de l'administration. Cette organisation peut être transposée au tourisme et permettrait aussi une amélioration des activités touristiques sur le territoire.

Cet équilibre fragile pose la question de la durabilité de l'agdal. On sait qu'il s'agit de situations isolées, et qu'elles dépendent de l'évolution des moyens d'existence : celle de la place de la forêt dans ces moyens, en liaison avec celle des autres composantes telles que les parcours asylvatiques, les terres de culture, l'émigration, la force de travail, et en liaison avec l'ensemble des agents d'évolution de l'histoire local. Autant de facteurs qui font qu'il est utile de considérer avant tout l'agdal comme une preuve des capacités des communautés locales à gérer leurs ressources naturelles, pourvu que l'ensemble des acteurs concernés, en particulier ceux appelés à veiller à la conservation patrimoniale de ces ressources, consentent à reconnaître ces capacités et à les engager à un véritable partenariat dans une optique de gouvernance partagée.

La prise en compte de l'ensemble des moyens d'existence d'une communauté est indispensable pour envisager les conditions optimales du développement. On ne ferait du reste que se conformer aux pratiques locales réelles, alors que la vision mono-sectorielle prédomine encore aujourd'hui dans les programmes et projets de développement, même lorsque sont annoncés des principes de développement territorial, intégré.

L'architecture institutionnelle apparaît ainsi fort complexe, dédoublée pourrait-on dire. Elle est caractérisée par la confrontation d'un système institutionnel "moderne", impulsé de

l'extérieur, et d'un système communautaire relativement autonome<sup>102</sup>. La juxtaposition de plusieurs systèmes de normes (droit positif, droit coutumier) et une certaine confusion dans les responsabilités gestionnaires des institutions locales caractérisent la plus grande partie de la montagne marocaine (Romagny, 2008).

A l'amont de ces aspects la reconnaissance de l'identité sociétale et territoriale des communautés locales est une condition indispensable pour la mise en œuvre de n'importe quel projet d'ordre territorial, notamment un STT, l'assise territoriale étant le fondement même de l'identité des communautés rurales.

Les principes fondateurs et gestionnaires de l'agdal constituent avant tout un modèle susceptible d'inspirer des engagements de gestion partagée des ressources dans lesquels les communautés locales joueraient un rôle primordial à la mesure de leur savoir, de leur savoir-faire et de leurs capacités organisationnelles et opérationnelles tels que le montrent ce cas de figure. Nous exposerons d'autres exemples de cet aspect de gestion communautaire au fur et au mesure de notre présentation des 4 communes rurales ciblées par cette recherche.

#### **4-4) Les enjeux et défis du développement touristique d'Azilal**

Tenant compte que le développement de la province d'Azilal est intimement lié au développement de la région Beni Mellal- Khénifra et que tout se décide au niveau régional voire national, nous explorerons les orientations du Schéma Régional de l'Aménagement du Territoire<sup>103</sup> (SRAT). Ceci nous permettra d'avoir une vision claire et objective du développement escompté pour la province.

Selon le SRAT, la mise en place des nouvelles bases de développement durable et inclusif de la région BMK doit tenir compte des dix grandes problématiques identifiées dans le cadre du diagnostic stratégique territorial. On retient ici les celles en lien avec notre problématique comme suit :

---

<sup>102</sup> Bruno Romagny, Laurent Auclair, Abdelaziz Elgueroua, 2008. La gestion des ressources naturelles dans la vallée des Aït Bouguemez (haut atlas) : la montagne marocaine à la recherche d'innovations institutionnelles. 2008/1 n° 141 | pages 63 à 80.

<sup>103</sup> Etude relative à l'élaboration du schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT) de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019. Ministère de l'intérieur. Royaume du Maroc.

2. Insuffisance du tissu entrepreneurial dans la région en termes de nombre et de créations pour assurer plus d'emplois et d'investissements pour la région ;

3. Faible attractivité qui affecte négativement les flux des investissements vers la région ;

6. La région ne dispose pas encore de grandes infrastructures pouvant exercer une influence nationale et capable de créer une dynamique économique et sociale ascendante ;

9. Fort exode des jeunes et de la main-d'œuvre vers le reste des régions et vers l'international à la recherche d'un cadre de vie meilleur et des opportunités d'emploi ;

Face à ces problématiques de développement de la régional et compte tenu de la vocation du SRAT<sup>104</sup> consistant à fixer les orientations et les choix stratégiques pour les 25 prochaines années, il est proposé, ci-après, des orientations stratégiques couvrant les domaines clés d'un développement intégré, global et durable de la région et de la province d'Azilal en relation avec le développement territorial du tourisme.

1. Faire de la région l'échelle adéquate du choix et de la convergence des politiques publiques plus adéquates aux besoins des territoires de la région et son développement global. Des politiques qui contribuent à réduire les inégalités dans les domaines de la pauvreté, la vulnérabilité et les infrastructures et les services publics et particulièrement en zones rurales ;
2. Développer l'attractivité de la région en exploitant les opportunités potentielles et les diverses ressources disponibles dans les différents territoires de la région afin de créer plus de valeur ajoutée, de valoriser mieux les ressources matérielles et immatérielles de la région et d'en faire un levier de rayonnement et le développement de ses fonctions économiques et sociales ;
3. S'inscrire dans le chantier des transformations écologiques et énergétiques qui s'opèrent au plan national et international et faire usage rationnel des ressources naturelles, et donner une importance particulière à la gestion des réserves d'eau de la région.

Ces principales orientations stratégiques peuvent être explicitées par domaine et secteur d'intervention et d'action comme suit<sup>105</sup> :

---

<sup>104</sup> Schéma Régional de l'Aménagement du Territoire

<sup>105</sup> Etude relative à l'élaboration du schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT) de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019. Ministère de l'intérieur. Royaume du Maroc.

#### **4-5) Quels atouts pour une mise en tourisme axée sur le développement territorial ? Le territoire d'Azilal comme cas expérimental.**

Dans un cadre géographique complexe, où les montagnes et les vallées s'entremêlent, avec des communications difficiles, et une cohérence historique, géographique, économique, sociale et culturelle difficile à appréhender, les réseaux locaux, humains et institutionnels, peuvent apporter la structuration nécessaire à la construction du territoire touristique souhaité. Ils se développent autour d'objets fédérateurs, qui vont être identifiés au gré des possibilités de développement. Au-delà des voies structurantes qui font l'objet de processus de patrimonialisation accélérés, de nombreux projets de réseaux à partir d'éléments du patrimoine culturel doivent se mettre sur la voie de la structuration. Cette articulation permet une structuration du territoire à partir d'objets relativement mineurs qui, reliés entre eux, vont constituer l'armature du territoire de projet.

Nombre de diagnostics territoriaux visent à réunir une forme d'unanimité, et ce faisant, s'efforcent de gommer tous conflits non exprimés sur le territoire, ce qui limite considérablement les possibilités de débats autour des exercices de prospective. Le territoire est souvent assimilé à un espace au sein duquel la proximité permettrait une meilleure articulation entre les acteurs, afin d'optimiser la mobilisation des ressources territorialisées. La proximité peut aussi parfois être source de tensions, à l'origine de nombreux conflits de voisinage et d'usage, particulièrement fréquents dans les espaces ruraux.

La résolution de ces conflits est plus difficile lorsque leur origine n'est pas clairement identifiée. De plus, leur résolution nécessite, quand cela est possible, la mise en œuvre de solutions concertées. Dans certains cas, le recours au tourisme permet de bien identifier les acteurs en présence et les logiques sous tendues en vue de la recherche d'une solution négociée.

Cette phase correspond à la mise en évidence des capacités des acteurs à développer de nouvelles activités, au travers d'un projet pertinent, dans lequel il pourra y avoir une adéquation entre les objectifs et les moyens dont disposent les acteurs du territoire pour les atteindre. Ces moyens sont d'ordre financier, humain, organisationnel et institutionnel.

Plusieurs questions peuvent être posées : quels atouts peuvent être mis en avant ? Quels acteurs sont impliqués ? Sur quels territoires ? Au service de quels projets ? Avec quels moyens ? De la réponse à ces questions pourra être déterminé un pôle touristique capable de drainer un développement territorial conséquent et à la hauteur des potentialités touristiques de la province.

Les stratégies possibles vont permettre de proposer une catégorisation des acteurs selon leur degré d'adhésion au projet. Vont être distingués les acteurs déclencheurs, les acteurs moteurs, les acteurs reliant (coordinateurs), les acteurs indifférents, les acteurs hostiles ou tout autre positionnement vis-à-vis du projet.

Il s'agira ensuite d'explicitier les relations entre ces acteurs et les atouts touristiques territoriaux. Il s'agit de les inscrire dans une meilleure compréhension des logiques de construction territoriale. L'étape initiale consiste à les inscrire dans des stratégies d'acteurs qui restent complexes à appréhender dès lors que l'on parle de tourisme. Si l'on distingue trois catégories d'acteurs : acteurs publics (Wilaya, Délégations, Conseils régionaux, etc.), acteurs associatifs, acteurs privés (entreprises, opérateurs touristiques, exploitants et coopératives), les stratégies vont être diverses. Elles peuvent être analysées au travers des enjeux portés par chacun d'entre eux, de leurs ressources mais aussi de leurs contraintes. Si bien souvent le secteur privé reste marginal, une des difficultés actuelles serait la relation inexistante ou très peu affirmée entre le secteur public et professionnel et le secteur associatif.

D'autant plus, le Maroc bénéficie d'un accroissement régulier du nombre de visiteurs internationaux lesquels sont en forte demande pour les produits représentatifs du Maroc à fort contenu culturel (Vision 2015 pour l'artisanat). L'attractivité de la destination "Maroc" s'appuie notamment sur la diversité de ses atouts naturels, son climat mais également sa culture, son artisanat et sa gastronomie<sup>106</sup>. L'art de vivre marocain, à la confluence de tous ces éléments, se traduit sur le plan économique par une dynamique de production de biens et services touristiques, artisanaux et de terroir.

Les secteurs du tourisme, de l'artisanat et de l'économie sociale et solidaire au Maroc convergent autour de l'importance d'ancrer l'action dans les territoires en prenant en compte leurs spécificités en termes de contenu culturel et patrimonial et en favorisant la complémentarité et l'intégration d'activités spécifiques à chaque secteur.

La Vision 2020 pour le tourisme, adoptée en 2010, a identifié des potentiels touristiques en fonction des territoires. La Vision 2015 pour l'artisanat, mise en place en 2007, est déclinée en plans de développement régionaux basés notamment sur l'émergence de PME structurées dans l'ensemble des régions du pays. La stratégie nationale de l'économie sociale et solidaire 2020, mise en place en 2010, est également déclinée en plans régionaux pour le développement de

---

<sup>106</sup> Vision stratégique de développement touristique « vision 2020 », contrat programme 2011-2020.

l'économie sociale et solidaire (PDRESS) dans le but de créer 175 000 emplois à l'horizon 2020.

L'initiative de créer un STT dans la province d'Azilal, destination touristique du Maroc potentiellement importante, qui s'appuie sur le thème « Montagnes du Maroc » peut donc renforcer, au niveau d'un territoire à fort potentiel, les connexions entre l'économie du tourisme et le tissu économique local, notamment le secteur agricole et artisanal, et l'économie sociale (ex : coopératives), dans un objectif de cohérence des politiques publiques.

#### **4-5-1) Comment assoir un cadre de convergences et de développement humain durable ?**

Sur le plan stratégique, la région de Béni Mellal Khénifra doit se structurer en un cadre se prêtant aisément à la convergence de politiques publiques et d'initiatives de différents acteurs et opérateurs impliqués dans le processus de mise en œuvre des choix, orientations et objectifs stratégiques du SRAT et notamment en ce qui concerne l'amélioration soutenue des indicateurs de développement humain et de réduction des disparités spatiales et sociales. Sur ce plan les orientations stratégiques fixées pour le SRAT proposent une atténuation des disparités territoriales dans les domaines de l'accès aux services de base en couverture médicale et en éducation ; une intensification des programmes d'éradication de la pauvreté et de la vulnérabilité et en particulier dans les localités rurales et les zones de montagne ; l'implication forte de la région dans la stratégie nationale de formation professionnelle pour améliorer les compétences professionnelles et permettre une meilleure insertion des jeunes dans la vie active et l'orientation de l'enseignement supérieur vers les spécialités adaptées aux besoins du marché du travail, local, national et international, et en particulier l'informatique et la technologie. Le SRAT propose aussi la promotion des programmes de développement local intégré particulièrement dans les zones de montagne au moyen de systèmes d'appui financier dont notamment les dons d'organismes internationaux. Il tend à fournir un appui aux programmes de promotion des activités et des petites entreprises personnelles et la promotion des réseaux de micro-crédits au sein de la région pour soutenir le financement des petits investissements et la valorisation des produits locaux à travers les coopératives ;

#### **4-5-2) Modernisation et promotion de l'attractivité de la région**

L'entreprise réussie du processus de rattrapage économique et de relance d'une croissance économique régionale exige la mise en œuvre de proposition d'orientations<sup>107</sup> comme l'amélioration du climat des affaires et simplification des procédures administratives plus transparentes et la généralisation des services publics numériques et l'octroi d'avantages encourageants pour attirer des investissements nationaux et étrangers et pour créer des entreprises. D'un autre côté, la mobilisation du foncier public pour attirer davantage

---

<sup>107</sup> Etude relative à l'élaboration du schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT) de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019. Ministère de l'intérieur. Royaume du Maroc.

d'investissements vers la région et accorder des facilités à travers des prix préférentiels en faveur des investisseurs et la promotion du partenariat entre le secteur public et le secteur privé autour de grands projets structurants.

L'amélioration de l'attractivité de la Région passe aussi par l'octroi d'un plus grand intérêt aux investisseurs aux marocains résidents à l'étranger et la création d'un cadre institutionnel régional de marketing externe pour la région en vue d'attirer des investissements nationaux et étrangers (lobby des parlementaires de la région, anciennes personnalités de la région, personnalités importantes de diaspora marocaine à l'étranger, ...).

#### **4-5-3) Reconstruction des bases économiques régionales et rénovation des modes de gouvernance**

La réalisation des objectifs stratégiques économiques régionaux nécessite une reconstruction des bases économiques de la région de Béni Mellal Khénifra aux plans agricole, industriel, touristique, artisanal, infrastructurel, etc. et une rénovation et modernisation de la gouvernance à l'échelle de la région.

La région de Béni Mellal Khénifra s'oriente dans les directions de conférer à l'agriculture régionale un rôle de leadership notamment par la promotion des partenariats avec le secteur privé étranger pour promouvoir les grandes fermes agricoles et intensification des productions végétales et animales au sein de la région ; la diversification des produits agricoles et promotion des produits de haute valeur ajoutée demandés par les marchés internationaux. Cela concerne aussi la modernisation des chaînes de production agricole particulièrement au niveau de la commercialisation, du stockage et du transport et la promotion de la formation dans le domaine agricole et dans la gestion des fermes agricoles.

S'agissant du domaine d'infrastructures, des orientations stratégiques pour le développement des infrastructures routières sont nécessaires pour répondre aux besoins de développement de la région telles que l'ouverture de la région sur l'environnement national et international et sa liaison avec les autres pôles de développement économiques du pays et le renforcement de la cohésion, de l'équité et la complémentarité territoriale régionale. Cela se fera en assurant une meilleure connexion intra région et une bonne répartition des équipements et infrastructures de base et le désenclavement des zones rurales et de montagne à travers

l'amélioration des systèmes de transport existants dont le réseau des routes et voies ferrées et le transport aérien.

Au niveau du tourisme, le développement régional durable de ce secteur compatible avec les potentialités et les atouts de la région de Béni Mellal Khénifra<sup>108</sup>, d'après l'étude réalisée, il est préconisé d'encourager la promotion de contrats-programmes dans le cadre du partenariat public/privé/région et aussi le développement de partenariat avec de véritables opérateurs professionnels et la mobilisation d'investissements, d'augmentation et de diversification de l'offre touristique et le développement du tourisme rural et de montagne. Cela pourra s'accompagner de l'amélioration du rapport qualité/prix pour la destination de la région et l'encouragement du tourisme interne ainsi que l'organisation du secteur de transport touristique, la mise à niveau et la qualification des ressources humaines impliquées dans la gestion et l'encadrement des activités touristiques.

De manière complémentaire et intégrée avec le secteur du tourisme, l'artisanat et le patrimoine peuvent évoluer dans un cadre manageriel convergeant vers des finalités communes. A cet effet, le secteur de l'artisanat pourra connaître une promotion et une modernisation fondées principalement sur la promotion et la valorisation de l'artisanat régional et l'élaboration et la mise en œuvre d'une stratégie intégrée de marketing pour la promotion des métiers régionaux et leur renforcement, par :

- L'appui des initiatives de petits et moyens projets dans le domaine de l'artisanat ;
- La promotion des zones de métiers de l'artisanat et d'expositions permanentes dans les différentes villes de la région ;
- Le renforcement de la formation professionnelle relative aux métiers de l'artisanat ;
- la promotion et l'encouragement des coopératives exerçant dans le domaine de l'artisanat.

Concernant le domaine du patrimoine, le nouveau SRAT a permis de relever la grande diversité et richesse des ressources patrimoniales de la région. L'analyse prospective a montré que ces ressources offrent des perspectives prometteuses dans la contribution au développement

---

<sup>108</sup> Etude relative à l'élaboration du schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT) de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019. Ministère de l'intérieur. Royaume du Maroc.

économique et social de la région. De telles perspectives se confirmeront par l'adoption et la mise en œuvre des principaux axes et orientations stratégiques suivants :

- La valorisation du patrimoine dans le cadre d'un programme régional intégré entre différents secteurs touristique, environnemental, culturel, d'économie sociale et solidaire, de développement humain durable, de développement rural, etc. ;
- L'élaboration d'un programme régional de promotion et d'équipement des sites patrimoniaux ;
- L'élaboration d'un programme de réhabilitation et de protection du patrimoine monumental au sein de la région ;
- L'élaboration d'un programme régional intégré de marketing du patrimoine de la région (exposition régionale, expositions provinciales, musées, festivals / moussems ...) ;
- La préparation d'un programme régional intégré de formation et de promotion de l'information et de la connaissance du patrimoine (instituts de la musique des arts populaires, des métiers...)
- L'élaboration d'une stratégie de soutien des acteurs dans le domaine du patrimoine (les associations, les coopératives, ...)
- La préparation d'un plan régional des circuits patrimoniaux dans le cadre d'un programme intégré.

Le SRAT s'avère donc être un précurseur d'une dynamique de développement territorial intégrée. Il apporte des réponses et des solutions aux problèmes actuelles, qui représentent en même temps un frein de taille au développement de la Région. En gros, il offre une vision positive et fantastique de la situation actuelle. Cela s'insère dans le droit fil de notre problématique mais il y a une différence notable entre les orientations de l'étude et la réalité du terrain.

En effet, lors de nos enquêtes de terrain, nous avons relevé plusieurs disparités entre les plans et les politiques publiques passés et l'état actuel de notre zone d'étude. A tous les niveaux, les plans de développement n'ont pas atteint leurs objectifs de départ. « On nous a promis la construction de la route ça fait des années, mais nous l'attendons toujours ... » affirme Mr. Mohamed, un vieil homme et chef de village que nous avons questionné.

Les professionnels du tourisme aussi se plaignent que les promesses faites par les responsables en charge du secteur n'aient pas été tenues.

Malgré cela, le SRAT pourrait, si les actions proposées sont réellement appliquées, accompagner favorablement de la mise en place d'un STT au niveau de la province d'Azilal. Il offre un environnement de cadrage global qui promet une amélioration parallèle de tous les secteurs d'activités susceptibles de favoriser un développement en réseau du secteur touristique (infrastructure routière, agriculture, artisanat, ...).

#### **4-6) Analyse de l'activité touristique pratiquée dans la province**

Aujourd'hui, dans la montagne, l'activité touristique dans ses différentes formes a engendré une certaine redynamisation de quelques filières du secteur agricole (produits de consommation destinés au tourisme) et a généré de nouvelles activités de production (artisanat par ex.) et de services (hébergement, restauration, accompagnement, transport...). Cette dynamique arrive à mobiliser partiellement la jeunesse locale, souvent attirée par l'émigration, ce qui génèrent des revenus vitaux aux foyers ruraux, y compris les femmes rurales.

Le territoire de la Province d'Azilal dispose, dans ce contexte, de potentialités touristiques considérables. Cette province se prédestine à priori à devenir l'un des plus importants points d'attraction du tourisme de montagne au Maroc. Ceci est tributaire des conditions et des infrastructures de base susceptibles de créer un climat favorable à l'investissement dans ce secteur, à savoir : Gouvernance, mobilisation des habitants et des diverses ressources patrimoniales, voies d'accès, alimentation en eau potable, raccordement en électricité et en réseaux de communication, notamment au niveau des sites exclusivement touristiques.

Il est à noter à cet égard la contribution de la richesse du patrimoine culturel et naturel dont dispose la province d'Azilal à l'essor sensible du tourisme rural dans la Région. Cette dynamique a été renforcée par de nombreux facteurs :

- La spécificité de sa structure morphologique et géologique, puisqu'elle s'inscrit en zone de montagne où le paysage est conditionné par la pente et l'altitude,
- La création du Géoparc M'Goum, première réserve géologique protégée du Maroc, riche en valeurs naturelles et culturelles d'un intérêt sans prix,
- La proximité des villes de Marrakech, grand pôle touristique du Maroc, Ouarzazate et Béni-Mellal,
- La diversité des paysages (nature à première vue unique, massifs uniformes, fleuves, lacs, forêts primaires, terrains verdoyants, ...),
- Richesse du patrimoine historique, culturel, architectural et civilisationnel (Kasbah, villages fortifiés, greniers, gravures rupestres, artisanat, us et coutumes...), exercent une forte attraction sur les passionnés de la montagne et les amateurs du tourisme culturel ou d'aventure.



en étoile. Les pratiquants sportifs, les familles, les amateurs de « balades » y trouveront leur Bonheur.

-L'escalade se pratique essentiellement à Taghia, Tamga et Aroudane

-Les sports d'eau vive, le canyon, canoë kayak, rafting, et activités nautiques se pratiquent sur les Assif Melloul et Ahansal, sur l'Oued El Habid,

-Les activités nautiques de la pêche sportive (« no kill ») se pratiquent essentiellement sur le Lac de Bin El Ouidane.

-Le VTT et le cyclotourisme se développent surtout par l'intermédiaire des agences de voyage. La région s'y prête bien avec ses nombreux chemins et petites routes, favorisée par de longs fonds de vallées.

– Le ski de randonnée se pratique aujourd'hui exclusivement dans de site de la Vallée des Aït Bouguemmaz où l'on se rend par une route goudronnée.

Nous avons rencontré plusieurs professionnels de sports de montagne, notamment Mr Amine, chef d'entreprise de sports. Il nous a confirmé que ces dernières années, ses activités trouvent de plus en plus d'adeptes. Il a aussi déclaré s'être tourné vers de nouveaux sport afin de répondre à la demande croissante des touristes. Mr Omar, notre guide, nous a aussi confirmé que plusieurs touristes reviennent accompagnés de leurs familles ou de leurs amis, attiré par les activités qui sont proposés dans notre zone d'étude.

Ainsi, depuis le lancement de la première stratégie de développement de l'activité touristique rurale en 1983, des efforts non négligeables ont été déployés pour développer cette filière. Dans les lignes qui suivent, on se propose de rappeler les moyens dont dispose la province pour analyser la situation de l'activité touristique dans ce territoire.

La capacité hôtelière et d'hébergement touristique de la province d'Azilal demeure faible, puisqu'elle ne dépasse pas 2,31 % de la capacité d'hébergement nationale. La répartition de cette capacité d'accueil par catégorie d'établissements est comme suit :

Type d'établissements	N.B d'unités	N.B de chambres	N.B de lits
Hôtels classés	07	351	667
Maisons d'hôtes classées	25	239	530
Auberges classées	04	37	81
Résidences Touristiques	07	70	120
Gîtes classés 1 <sup>ère</sup> et 2 <sup>ème</sup> catégories	74	420	1534
<b>TOTAL</b>	<b>117</b>	<b>1117</b>	<b>2932</b>

Figure 46: La répartition de cette capacité d'accueil par catégorie d'établissements. Source : Délégation du Tourisme

Avec 117 établissements touristiques répartis en différentes catégories : hôtels, maisons d'hôtes, auberges, gîtes et résidences touristiques ou chez l'habitant. L'offre en hébergement touristique a connu une évolution importante depuis l'obtention du label « Global Géoparc », ce qui permet de proposer un service de qualité aux différentes catégories de touristes. En 2014, le nombre d'établissement d'hébergement a atteint 93 unités contre 117 unités en 2019, soit une augmentation de 25,8%. En termes de lits, ces établissements comptent 2932 lits, soit une hausse de 17,51% par rapport à 2014.

Nous avons remarqué sur le terrain la proximité, parfois étonnante, des établissements touristiques qui se concentrent dans des zones bien définies (centres des villages et zones de paysages).

Nous avons aussi noté la présence d'une autre forme de structure, des maisons banales, qui proposent l'hébergement et la restauration à un prix plus que concurrentiel. Ces structures informelles ne répondent pas aux exigences requises en matière de sécurité et de confort, mais restent très prisées par les touristes en raison de leur simplicité, de leur prix et de leur expérience locale typique.

Quant aux flux touristiques (arrivées et nuitées), ils ont enregistré au cours des six dernières années des fluctuations au gré des situations annuelles. Au niveau des établissements d'hébergement touristiques classés, les flux des touristes présentent les chiffres suivants :

<b>ANNÉES</b>	<b>ARRIVÉES</b>	<b>NUITÉES</b>	<b>Variation Arrivées %</b>	<b>Variation Nuitées %</b>
2009	38995	72323	—	—
2010	41592	70656	+6,7	-2,3
2011	36725	60679	-11,7	-14,1
2012	40734	68790	+10,9	+13,4
2013	46778	72342	+14,8	+5,2
2014	45960	74802	-1,7	+3,4
2015	37603	59222	-18,2	-20,8
2016	43465	67709	+15,6	+14,3

2017	52216	72955	+20,1	+7,7
2018	57915	83824	+10,9	+14,9

Figure 47: Les flux touristiques (arrivées et nuitées) enregistrées jusqu'en 2018. Source : Délégation du Tourisme

Il est à noter, au risque d'insister, que la province d'Azilal, de par sa situation géographique stratégique, enrichie par l'existence de plusieurs sites touristiques que nous décrierons en détail, constitue un cadre propice et incitateur pour le développement touristique. Cependant, la faiblesse des investissements entrave la promotion de ce secteur.

Cette rareté des moyens financiers, publics et privés, nécessite de faire des choix sur la base de processus combinant mobilisation, régulation, conciliation et équité entre les acteurs. Ainsi notre diagnostic permettra d'identifier des ressources spécifiques susceptibles de permettre au territoire de se repositionner, en fonction de son potentiel. Toutefois, le développement touristique de la province devra faire face à plusieurs contraintes d'ordre macroéconomique, méso-économique, microéconomique.

### **PARTIE III : Conception, modélisation et mise en place d'un système touristique territorialisé et participatif dans la province d'Azilal comme vecteur de développement territorial**

L'objectif majeur du projet de mise en place d'un **système touristique territorialisé (STT)** et participatif dans la province d'Azilal est de développer une stratégie pour un développement territorial intégrant tous les paramètres socioéconomiques et infrastructurels du territoire d'Azilal, avec une vision pour étendre cette notion de STT au plan régional (Région Béni-Mellal / Khénifra) et national marocain.

Le " STT " d'Azilal est pensé comme un projet expérimental qui concerne le développement du tourisme en réseau dans 4 communes rurales (de montagne), situées au sein du territoire administratif de la province d'Azilal. Il s'agit d'une perspective pour un concept de mis en tourisme basé sur les meilleures pratiques internationales dans ce secteur. Ce concept consiste à développer un tourisme en réseau, collaboratif et coopératif, entre les acteurs touristiques de ces 4 communes. L'approche vise essentiellement la durabilité et la satisfaction d'une clientèle, nationale et internationale, de plus en plus exigeante en matière de qualité et de respect des spécificités patrimoniales locales et de l'environnement naturel. Cette approche tente également de prendre en considération les attentes du territoire-hôte (Province d'Azilal) et ses enjeux régionaux, nationaux et internationaux quant à la conservation des ressources naturelles, du patrimoine historique et socioculturel, et plus globalement son développement structurel.

C'est ainsi qu'après une analyse diagnostique territoriale de la province d'Azilal et de ses multiples données stratégiques, une évaluation de ses caractéristiques naturelles et humaines et des dynamiques enclenchées pour la mise en place de scénarios alternatifs de développement, l'on amorce la dernière phase de cette recherche.

Cette troisième partie consiste à étudier l'applicabilité d'une stratégie territoriale de mise en place du modèle STT cité plus haut et comment assurer le développement d'une région de montagne par le tourisme. Cette perspective devra être inscrite dans le cadre d'une politique régionale de capitalisation des avantages du tourisme conventionnel et ouvrant la voie à une

meilleure consolidation des potentialités du patrimoine naturel et socioculturel d'AZILAL dans une approche de développement durable. Ces analyses sont également basées sur les questionnaires inclusifs et participatifs réalisés au cours de cette étude.

Notre diagnostic s'est articulé autour de trois phases :

- Un recueil de données socioéconomiques et documentations existantes pour pouvoir dresser un état des lieux ;
- Un travail de terrain pour rencontrer et questionner (sur la base d'entretiens) des autorités locales, des cadres des communes, des groupements professionnels, des agriculteurs, des autorités provinciales, des responsables du secteur de l'éducation et de la santé ainsi que d'autres services extérieurs, des associations et des coopératives. Un travail de terrain, d'observation et de visite des douars, des écoles, centres de santé, infrastructures économiques...etc. Plus d'une centaine de personnes rencontrées et la majorité des douars visités ;
- Un travail d'analyse avec toutes ces informations recueillies et d'autres au niveau de la province et de la région pour compléter cette approche locale, de façon à proposer les analyses comme les questionnements essentiels pour l'avenir et l'amélioration des conditions de vie des populations.

## **Chapitre 5 : Un Système Touristique Territorialisé pour la province d'Azilal et pour les spécificités de gouvernance et d'organisation du Maroc?**

### **5-1) Approcher la notion de Système Touristique Territorialisé en tant que concept de mise en tourisme et de développement économique d'un espace/territoire construit.**

Un Système Touristique Territorialisé est avant tout un territoire géographique présentant un potentiel naturel et culturel destiné à promouvoir une activité touristique collaborative, coopérative et intégrée au sein d'un même territoire ou entre plusieurs territoires connectés.

Les limites géographiques d'un tel système ne correspondent pas à des critères administratifs, mais à des caractéristiques d'offre touristique censée être mise en cohésion avec toutes les potentialités économiques, naturelles et patrimoniales du territoire visé.

Ledit territoire, en l'occurrence ici la province d'Azilal, est amené à devenir un bassin touristique et un foyer réceptif de touristes avisés grâce à des potentialités spécifiques et à travers la mise en réseau de sites et de produits reliés par des programmes homogènes et animés par un chef-lieu touristique.

Basé sur un potentiel donné, le STT ne peut devenir effectif que s'il y a une volonté émanant des acteurs locaux pour construire ensemble une image basée sur un label de qualité et conjuguée par une organisation, coordonnée entre tous les acteurs locaux, sur le plan de l'hébergement, de la restauration et de l'animation. Cette image/label doit être promue par une politique de communication ciblée et vendue à travers, de préférence, des canaux actifs et installés dans les circuits classiques de la destination. Cette utilisation à bon escient du capital positif historique dont jouit un territoire peut aider à mieux commercialiser la nouvelle forme en réseau du produit touristique d'AZILAL.

La démarche du STT permet de mettre à profit la dynamique socio-économique en cours au Maroc, qui met de plus en plus en avant l'initiative locale et celle de la société civile issue des territoires. Ces acteurs locaux interviennent de plus en plus au niveau d'entités spatiales réduites

pour implanter des équipements et améliorer les conditions de vie quotidienne dans un véritable processus de développement durable.

Pour notre recherche, nous proposons un projet pilote de " STT " qui concerne le développement du tourisme durable dans 4 communes rurales (de montagne), situées dans la province d'Azilal. C'est une approche qui vise la mise en place, entre les acteurs de ces quatre communes, de nouveaux concept, vision et culture d'activités touristiques en réseau. Le maître mot étant optimisation des ressources et durabilité de l'activité. Non seulement la satisfaction de la clientèle est visée mais également la conservation du patrimoine naturel, historique et socioculturel de ces territoires en vue d'un développement structurel d'Azilal axé sur le tourisme.

Le tableau suivant présente les communes choisies dans le cadre de cette conceptualisation.

<b>Communes cibles</b>	<b>Site d'intérêt-STT</b>
Tabant	La vallée des Aït Bouguemmaz
Bin El Ouidane	Le Lac Bin El Ouidane
Ait Taguella	Les cascades d'Ouzoud
Tilouguit	La Cathédrale d'Imfrane

Figure 48: Communes identifiées dans le cadre de la conceptualisation du STT d'Azilal

Ce territoire en réseau représente ainsi un cas d'étude pertinent en matière d'analyse du développement du tourisme montagnard lié à un territoire délimité. L'activité étant dynamique dans le temps et dans l'espace du territoire apparaît, à premier abord, impulsée par une forte implication et un intérêt de la population locale, motivée par les revenus relativement importants que peut générer le tourisme et par les perspectives qu'il peut offrir en termes d'emploi et d'ascension sociale. Et ce vu la réalité sociale difficile de ces populations due à la nature enclavée de leurs communes.

L'activité économique de ce territoire est basée essentiellement sur le secteur primaire (agriculture et élevage) et génère des revenus très modestes. La pratique du tourisme a commencé à se développer et occupe progressivement une part importante parmi la main d'œuvre jeune.

En effet, plusieurs métiers se sont développés en parallèle à l'évolution du secteur qui génère des revenus pour une partie non négligeable de la population du territoire. Toutefois, la pratique du tourisme reste inégalitaire et réduit le bénéfice destiné aux populations locales. L'activité demeure par ailleurs gérée et exploitée par des unités touristiques situées dans les grandes villes avoisinantes sans chercher à développer le territoire support de l'activité, ni à améliorer les conditions de ses ressources humaines et de ses activités locales.

Ces limites montrent l'intérêt d'inscrire le développement du territoire choisi dans une approche d'économie endogène et solidaire considérant le territoire comme acteur et espace de projets de développement économique.

Le tourisme ne peut être développé uniformément et également sur l'ensemble du territoire choisi. Il s'organise plutôt autour des zones spécifiques et prioritaires, choisies en fonction de leurs potentialités respectives, qui constituent des leviers afin de développer progressivement l'ensemble du territoire cible. En effet, le STT se veut un procès spatial qui montre la voie à un potentiel touristique de qualité susceptible de faire émerger des projets générateurs d'activités économiques, d'emplois directs et indirects, de valeur ajoutée et de développement durable.

Il défend une logique sociale en répondant aux besoins de la population (mixité sociale) en faisant participer celle-ci aux activités qu'il génère. Il intègre une logique territoriale en prenant en compte les atouts du territoire (potentialités patrimoniales, infrastructures, projets de développement...). Il présente également une logique commerciale en prenant en considération les attentes du marché. Cette logique est nécessaire pour la pérennisation de l'activité et des revenus des populations locales

### **5-1-1) La Vallée d'Aït Bouguemmaz : une histoire riche autour du tourisme de montagne**

La vallée d'Aït Bouguemmaz est une vallée située, en haute altitude, entre les massifs du Jbel Azourki, au sud, et du Jbel Rhat et Anghmar, à l'Est.

Cette Vallée fait partie de la Commune Rurale de Tabant, Caïdat de Fetouaka, Cercle de Demnate, Province d'Azilal, Région de Béni-Mellal Khénifra. Elle comprend 32 douars selon les autorités locales. Elle se limite au Nord par la commune d'Ait M'Hamed, à l'est par la commune de Zaouiat Ahansal, à l'ouest par les communes d'Ait Bououli et Ait Abbas, et au sud par la commune d'Ighil N'Oumgoun relevant de la province de Ouarzazate. Les limites de la vallée correspondent plus au moins aux limites de la commune de Tabant.

Elle se localise à environs 13 Km d'Aït Bou Oulli, à 76 Km au sud-est de la ville d'Azilal et à 240 Km de Marrakech. Elle est accessible à partir de la ville d'Azilal par la route régionale 3107 ou par la route régionale 304 – RN8 via Béni Mellal. Sa superficie est d'environ 400 Km<sup>2</sup>. Elle s'étire sur près de 30 km à une altitude moyenne de 1.800 m, dominée par des sommets de 3.000 à 4.000 m. Près de 25 villages regroupent une population Amazighe de 13.000 habitants. C'est un site touristique par excellence : environnement de qualité, architecture traditionnelle des villages, traces fossilisées de dinosaures, arts populaires, coutumes et traditions.

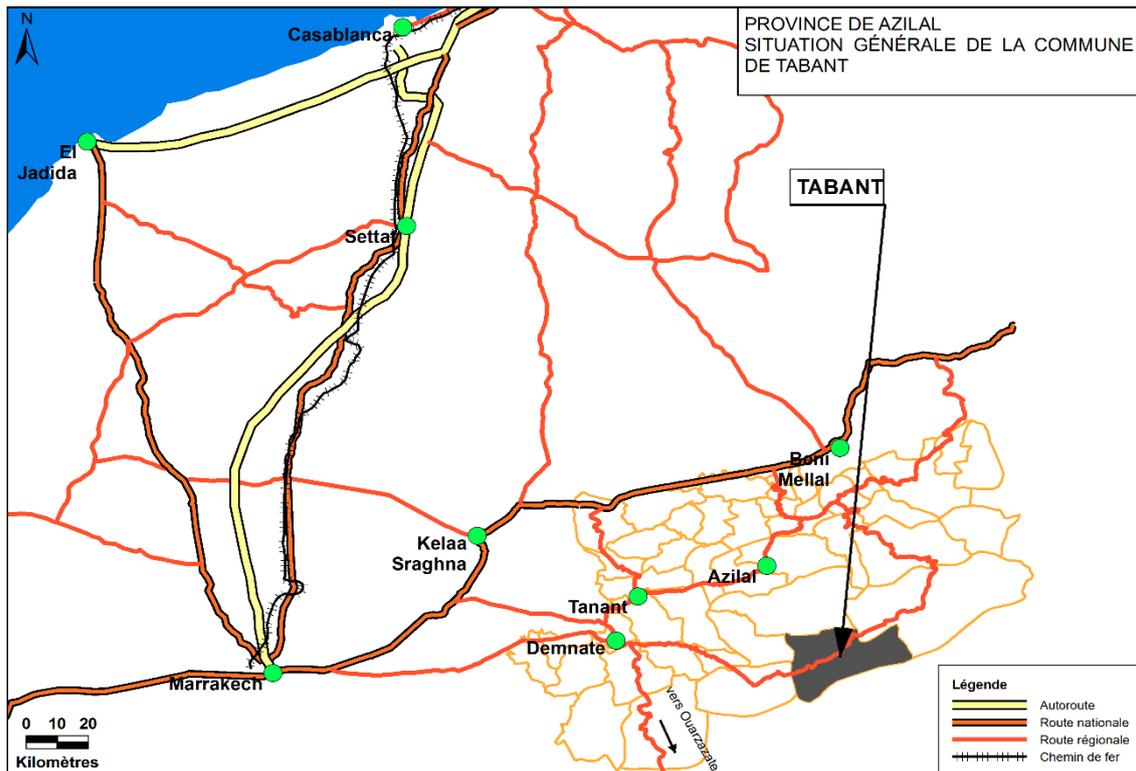


Figure 49: Localisation géographique et administrative de la commune de Tabant

Grâce à cette richesse, ce site a acquis une grande renommée à l'échelle nationale et internationale. Il connaît une fréquentation touristique très importante de nationaux et d'étrangers, notamment ceux passionnés par la nature et le dépaysement total. Ce site offre à ses visiteurs la possibilité de pratiquer l'escalade, les excursions, la randonnée pédestre et équestre, VTT, randonnée à Ski, le parapente. Il constitue le point de départ de plusieurs grandes randonnées vers les communes avoisinantes et vers Ouarzazate et Imilchil.

Mr. Hocine OURZDOUR, Guide-Hébergeur, lauréat du Centre de Formation de Tabant en 1994, nous a confirmé ce développement historique de l'attractivité touristique de ce site, développement dont il a été personnellement témoin et acteur.



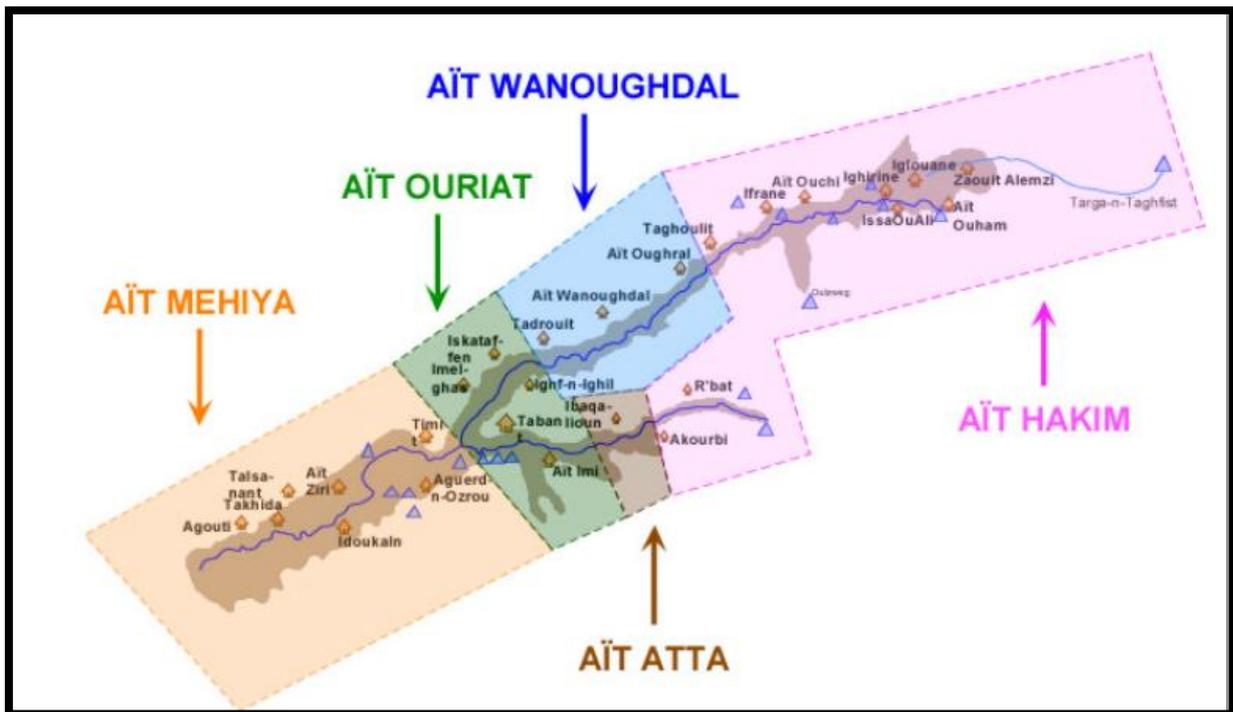


Figure 51: système d'organisation tribale de la vallée d'Aït Bouguemmaz

Le développement touristique récent de type trekking-aventure dans cette vallée a, par ailleurs, modifié profondément les structures sociales et les visions d'avenir des jeunes de la vallée, alors qu'il ne peut cependant générer de revenus complémentaires que pour une petite partie des familles paysannes de cette vallée.

Reconnu en tant que site d'intérêt biologique et écologique, la vallée de Aït Bouguemmaz est l'une des quatre communes rurales ayant bénéficié de l'expérience pilote du Haut Atlas Central en matière de développement du tourisme de montagne entre 1983 et 1993. Elle abrite **l'unique centre de formation aux métiers de montagnes au Maroc** : le centre de Tabant. La vallée dispose d'une infrastructure d'accueil non négligeable.

#### 5-1-2) Le développement d'infrastructures touristiques autour du lac du barrage de Bin El Ouidane

Le lac Bin El Ouidane est situé à 36 Km au Nord – Est de la ville d'Azilal et au sud de Ouauzeqht, sur l'Oued El Abid, le principal affluent de l'oued Oum Er Rabia. Il retient les eaux de l'oued Abid et celles de l'oued Ahançal et dépend de la Commune Ait Taguella. Le

Barrage de Bin El Ouidane demeure en soit un édifice impressionnant, comme en témoigne sa centrale hydroélectrique qui produit le quart du courant électrique Marocain.

Avec une superficie de 3800 hectares et de 18 Km de rivages, ce lac offre des possibilités à tous les sports nautiques (natation, voile, planche à voile), mais aussi à la pêche sportive (Black-bass, Sandre, Brochet), ainsi que la chasse sur les hauteurs boisées environnantes.

C'est le plan d'eau le plus fréquenté de la Région en raison de son potentiel piscicole important ; les pêcheurs y réalisent des prises considérables. Ce site exerce une forte attraction sur les touristes marocains et étrangers. Il dispose d'une infrastructure d'accueil en voie de renforcement et relativement variée.

Mais la fragilité du site, liée aux conséquences de son aménagement et de l'implantation du barrage, nous interpelle quant à la dégradation qui pourrait survenir à partir d'une exploitation irrationnelle de ses potentialités. C'est pourquoi l'Inspection Régionale de l'Aménagement du Territoire avait proposé un plan d'aménagement sur la base duquel le Conseil Régional, en partenariat avec l'Agence Urbaine, ont convenu de réaliser un programme de réaménagement associant le site à son environnement géographique, économique, social et environnemental.

### **5-1-3) La commune d'Ouzoud, un intérêt et des investissements touristiques axés sur les cascades.**

Le site des cascades d'Ouzoud, site d'intérêt biologique et écologique humide de priorité 3, est situé à 36 Km à l'ouest de la ville d'Azilal, sur le territoire de la commune de Aït Taguella, à 56 Km du site de Bin el Ouidane et à 160 Km de Marrakech. Il est accessible par des routes goudronnées en bon état : RR n° 304 et 306 via Azilal et RP n° 3105 et 3100 via Aït Attab.

Niché au cœur des montagnes du Moyen Atlas, ce site offre une diversité de paysages très attractifs. Des chutes d'eau de plus de 110 m de hauteur se jettent, auréolées d'un arc- en ciel quasi permanent, dans une cuvette de roches calcaires au milieu d'une végétation luxuriante.

Grâce à une situation géographique et au potentiel hydrique important, l'oued Ouzoud et ses cascades ont permis l'essor d'une économie basée principalement sur le tourisme et l'agriculture. Ces chutes servaient et servent toujours à faire tourner une douzaine d'antiques

petits moulins à grains qui se trouvent à son sommet. Au crépuscule, on peut observer des familles de signes au milieu d'une variété d'arbres (genévrier, chêne vert et thuya, oliviers, amandiers, figuiers, caroubiers...etc.).

Les fluctuations de débit et de température et la qualité des eaux plus ou moins affectée font que sa faune comporte peu d'originalité. La flore. (Une quinzaine d'espèces abondantes). Sans révéler d'originalité, forme une couverture verte qui tapisse les parois de l'escarpement submergées ou touchées par les « embruns » de la cascade ; la végétation est luxuriante surtout à l'aval de la cascade. Une très belle forêt de thuya très dynamique englobe toute la vallée et se prolonge au sud, une petite population de singe y prospère, bénéficiant des « dons » de l'activité touristique importante à cet endroit et une forte présence avifaunistique (dont les rapaces) existe sur l'ensemble du site et de la vallée aval de l'oued. La qualité paysagère du site est exceptionnelle.

Ces cascades spectaculaires sont considérées parmi les plus élevées et les plus belles du Maroc. Il s'agit d'un site de renommée nationale et internationale, puisqu'il accueille annuellement des milliers de visiteurs marocains et étrangers. Ouzoud a été classé par dahir du 8/2/1943 par les Eaux et Forêts comme site d'intérêt biologique et écologique. Il forme avec les gorges de l'Oued El Abid (à 7 km) et la célèbre Zaouia de Tanaghmalte, un circuit touristique d'une grande importance écologique, culturelle et artistique. De par ses potentialités aquatiques et topographiques, il offre des conditions très favorables à la pratique des excursions, la randonnée pédestre, la chasse, l'escalade, le parapente ; d'où l'afflux des randonneurs et des groupes transitant dans le cadre de voyages organisés. Mais, ces touristes ne sont que de passage faute de structures d'hébergements et de produits touristiques valorisant le patrimoine naturel et culturel du site.

Le site touristique calme et naturel, entièrement piéton, propose de nombreux campings à base de cabanes/huttes rudimentaires en bambou et roseau, lieux de baignade, petits restaurants en terrasse de cuisine berbère, boutiques d'artisanat marocain du moyen Atlas, le long d'un chemin piéton qui descend au pied de la cascade. Une communauté de macaques berbères (singe Magot) en liberté, habitués au tourisme, assurent une partie de l'animation du site.

Les équipements opérationnels sur la place sont insuffisants et ne répondent pas aux attentes des touristes nationaux et étrangers. Le développement spontané des échoppes sur le site risque de renforcer la dégradation du potentiel naturel et culturel. C'est pourquoi le Conseil Régional et l'Agence urbaine ont lancé une étude pour l'élaboration d'un plan d'aménagement du Centre d'Ouzoud, et ce dans le but de déterminer l'implantation des unités d'hébergements, de restauration, de loisirs, tout en veillant à sauvegarder l'équilibre fragile des écosystèmes.

M. Aouad, gérant Hotel Kasba Oum Hani, a soulevé les difficultés liées à la non organisation des professionnels en réseaux, les conseils élus qui n'aident pas en mettant en place des infrastructures convenables et les problèmes liés à la dégradation de l'environnement)

Aucune protection n'est apportée à la composante « environnement » de cette cascade. Elle est largement exploitée pour le tourisme national, et un grand nombre de touristes étrangers la visitent. Ceci n'est pas sans engendrer un impact sur la qualité des eaux de l'oued. En amont de la cascade, ces eaux sont utilisées par plusieurs campings installés sur les bords de l'oued, tout en y déversant des déchets variés. C'est aussi le cas du cours aval que pollueraient les nombreux cafés installés le long du circuit touristique aménagé sur l'escarpement, en face de la chute. Les prises d'eau qui desservent ces cafés émanent de la cascade même et constitueraient une aberration dans la mesure où elles réduisent son débit et partant, son attrait.

Malgré cela, Mme Simou, propriétaire d'un Hôtel 4\* en cours de construction défend son important investissement en vue de flux futurs. Elle nous a affirmé avec conviction que malgré l'état actuel, le potentiel touristique de la commune n'en est pas moins attrayant et que cela pourra changer si la vision d'un développement territorialisé est appliquée.

Le site est classé au niveau de la Direction du Patrimoine par Dahir du 8 février 1943 dont le texte est très restrictif mais totalement ignoré par tout le monde.

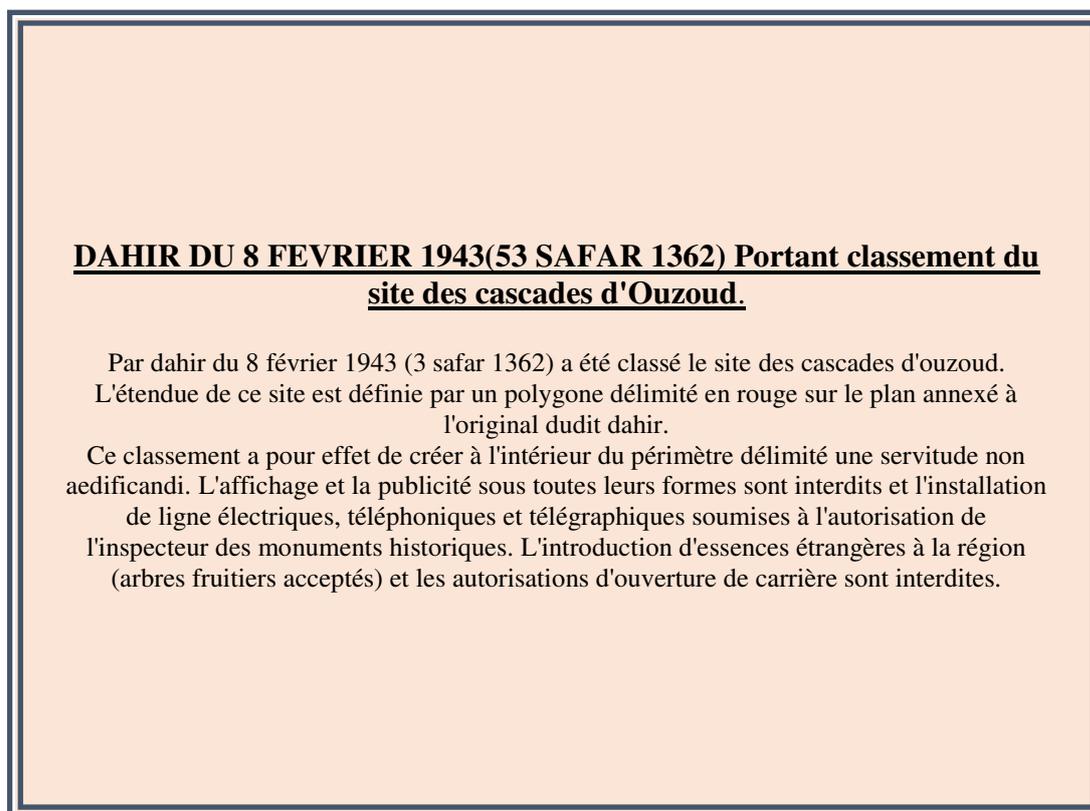


Figure 52 : DAHIR Portant classement du site des cascades d'Ouzoud.

#### **5-1-4) Le célèbre site de la Cathédrale d'Imsfrane.**

A 15 kilomètres de Tilouguit, entre Ouaouizeght et Anergui, l'imposante « cathédrale » des rochers, avec ses 600 mètres de paroi verticale, domine le site de Imi n'Wareg au bord de l'assif Ahansal.

L'accès au sommet, d'abord par le flanc sud-est, puis les vires de la face ouest, est réservé aux randonneurs confirmés ne craignant pas de s'engager dans les passages aériens aménagés par les bergers dans la dernière partie de l'escalade pour donner à leurs troupeaux accès au plateau sommital.

Le site de Tamga, communément appelé la Cathédrale d'Imsfrane, est très riche en potentialités naturelles et culturelles. Il se distingue par une formation géologique importante en forme de temple. Il a été retenu par l'administration des Eaux et Forêts en tant que SIBE. Il fait l'objet d'un projet relatif aux aires protégées, financé par le Fond pour l'Environnement Mondial et le Gouvernement marocain.



*Figure 53: vue sur la Cathédrale d'Imfrane*

Ce site offre plusieurs opportunités pour le touriste passionné de la découverte de la nature, avec la possibilité de pratiquer de nombreuses activités sportives telles que la pêche de la truite, la randonnée sous toutes ces formes, l'escalade. Son infrastructure d'accueil demeure modeste, composée d'un gîte de 3 chambres (16 lits et places) en cours de classement ; un autre gîte est actuellement en cours d'aménagement.

L'augmentation de son attractivité dépend des efforts d'aménagement engagés et surtout de son désenclavement.

Comme nous l'avons souligné, la plupart de ces sites, vu leur intérêt en termes de biodiversité et l'importance des richesses naturelles qu'ils englobent, a été déclaré site d'intérêt biologique et écologique (SIBE). Ils sont aussi dépositaire d'un fort patrimoine géologique d'où leur inclusion dans le GEOPARC UNESCO du MGOUN.

## **5-2) Approche théorique et meilleures expériences des STT dans le monde.**

Dans cette partie, nous allons effectuer un benchmark des meilleurs STT dans le monde. Nous avons choisi d'aborder le cas de la Slovénie, de la Suisse, du Guatemala et du Népal. Ce choix

s'explique par le fait que l'efficacité, sur le double plan économique et social de l'approche territoriale ou l'approche « par le bas » a été prouvée dans ces pays.

En effet, les territoires montagneux sont inaccessibles, fragiles et ignorés dans les prises de décisions politiques et économiques, et ils abritent certaines des populations les plus pauvres du monde. Bien que leurs pentes escarpées, leur fragilité et leur marginalisation représentent souvent des contraintes, les exposant à une dégradation incontrôlée, les montagnes offrent aussi des attraits pour les touristes. Le développement du tourisme est un moyen concret de mettre en valeur de manière durable les montagnes, notamment là où les autres ressources économiques nécessaires au développement sont limitées.

L'éloignement, l'isolement géographique, les obstacles liés au relief et au climat, les difficultés d'accès et de circulation par les moyens de transport modernes et même la fermeture politique<sup>109</sup> (Gras, 2005), sont en effet perçus par certains touristes comme un gage d'authenticité et d'exclusivité, voir comme la condition même de leur pratique touristique, fondée sur le dépaysement, la découverte d'espaces « naturels » préservés des signes apparents de la modernité. Se rendre dans de tels lieux au prix de certains efforts, est un signe de distinction<sup>110</sup> pour des touristes désireux de se démarquer du tourisme de masse (Lapompe-Paironne, 2008).

### **5-2-1) Le Népal**

Ce petit pays accroché à l'Himalaya est, historiquement et géographiquement, serré dans un étau entre deux géants, l'Inde, au sud, à l'est et à l'ouest, et la Chine, au nord. Pourtant, malgré sa petite taille, le Népal est un pays qui recèle des trésors. Sur le plan culturel, ce pays d'histoire s'est laissé imprégner par les influences hindouistes et bouddhiques, donnant naissance à des merveilles architecturales. Sur le plan naturel, le Népal abrite les plus hauts sommets du monde, de superbes vallées et de vastes plaines fertiles, où vivent de nombreuses espèces animales. La chaîne de l'Himalaya a constitué pendant des siècles une interface majeure entre les populations

---

<sup>109</sup> Gras C., 2005, *Politiques de fermeture et fantasmes/illusions de voyageurs. Essai sur l'Himalaya oriental indien*, mémoire de maîtrise de l'Université Paris 7- Denis Diderot 117 p.

<sup>110</sup> Lapompe-Paironne L., 2008, *Tourisme de masse et tourisme alternatif. Une approche par les pratiques*, thèse de géographie, décembre 2008, 361 p.

bouddhistes du plateau tibétain et celles largement hindouistes de la plaine Indo-Gangétique<sup>111</sup> (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Profitant de leur position intermédiaire, les populations tibéto-birmanes (aux traits anthropologiques mongoloïdes et leurs organisations sociales en clans égalitaires) et Bothes (d'origine et d'affinités tibétaines) des moyennes et hautes vallées himalayennes, ont tiré du commerce caravanier, et notamment de celui du sel, des revenus complémentaires indispensables au maintien de leurs systèmes agropastoraux (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Du Népal, on retient les pics enneigés, qui transpercent les nuages et fascinent les voyageurs qui s'aventurent dans les hauteurs du pays pour des treks sensationnels. On se souvient également de la mystique Katmandou, capitale du pays à l'ambiance spirituelle unique. Au creux des vallées et à l'orée de la jungle se nichent des villages traditionnels où se rencontre les populations locales fortes de leur quotidien et de leurs traditions ancestrales.

---

<sup>111</sup> Etienne Jacquemet, Isabelle Sacareau. L'avion, la route et le trekkeur : accessibilité et développement touristique dans l'Himalaya du Népal .Géotransports, Commission de Géographie des Transports, 2016, Transports et Tourisme : rapports-mobilités-territoires, pp.23-42. hal-01551036

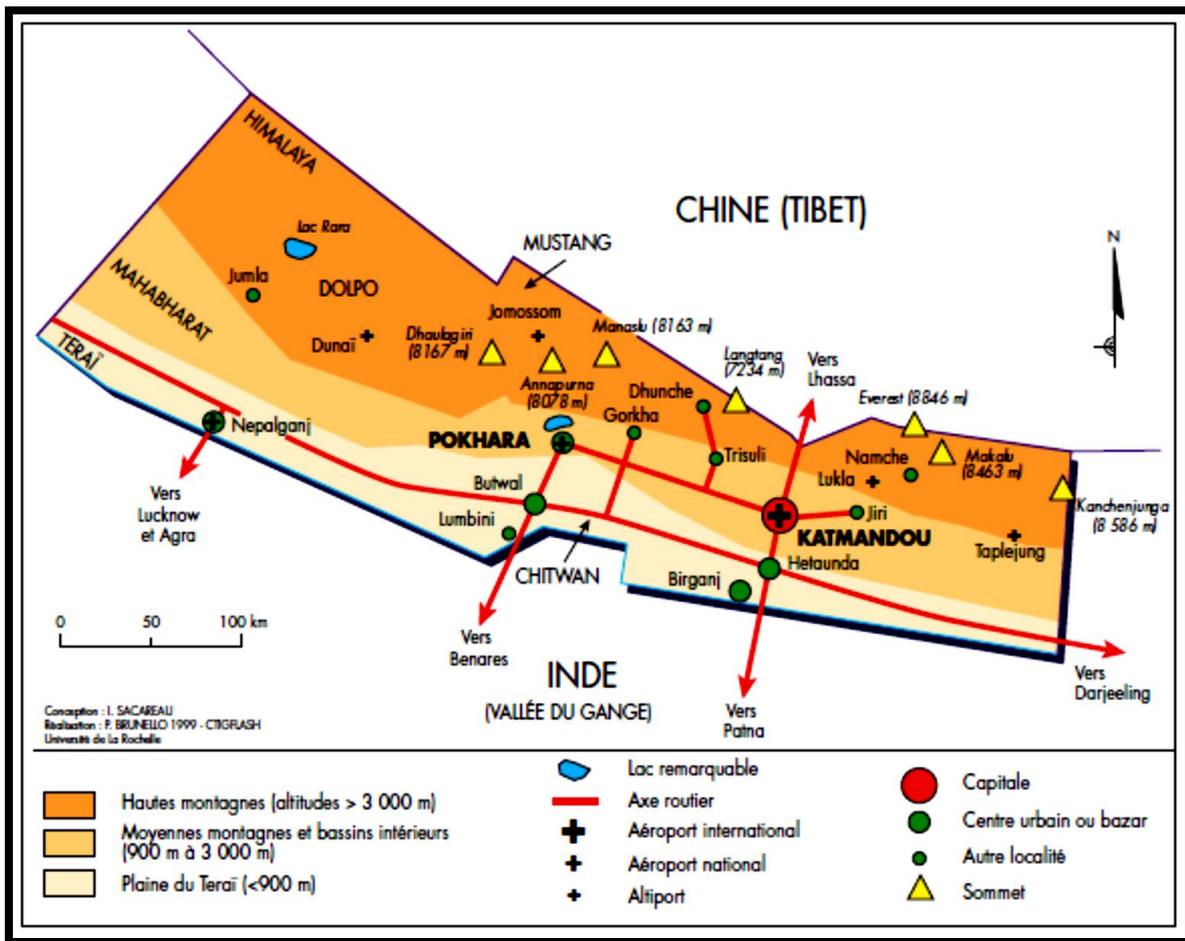


Figure 54: Les grands traits du Népal (Sacareau, 2000)

Le Népal, qui a joué de façon récurrente un rôle de carrefour commercial entre l'Inde et le Tibet<sup>112</sup> (Boulnois, 1972), est sillonné par des pistes caravanières franchissant les cols d'altitude et par un vaste et dense réseau de sentiers aménagés par les communautés montagnardes et intensément pratiqué par les paysans, les commerçants et les pèlerins<sup>113</sup> (Sacareau, 1997).

Jusque dans les années 1950, le pays, replié politiquement sur lui-même et inaccessible aux étrangers, vit dans un isolationnisme politique sourcilieux, à l'écart de tout développement économique (Jacquemet & Sacareau, 2016). L'enclavement est bien un processus politique et économique et non un fait de nature<sup>114</sup> (Goeury, 2011). Le pays ne dispose quasiment d'aucune infrastructure routière, hormis quelques pistes, incapables de supporter le moindre véhicule

<sup>112</sup> Boulnois L. (1972) : *Les échanges entre le Népal et la Chine et leurs implications socio-économiques au Népal depuis 1950*, Thèse de doctorat non publiée, Paris, 394 p.

<sup>113</sup> Sacareau I., 1997, *Porteurs de l'Himalaya, le trekking au Népal*, Belin, Paris, 270 p.

<sup>114</sup> Goeury D., 2011, L'enclavement, une contrainte nationale devenue une opportunité mondiale ? *Méditerranée* n° 116 Le Maghreb dans la mondialisation, p.105-112.

motorisé<sup>115</sup> (Bernier, 1996), ni d'accès aérien pour des avions de ligne avant cette date. Avant 1951, il n'existe que 376 km de routes carrossables et deux courtes lignes de chemin de fer permettant de relier la plaine du Teraï à l'Inde voisine.

Juste après la révolution de 1950, le pays s'ouvre aux experts étrangers du développement et au tourisme international et le développement du tourisme et des transports reflète alors une volonté politique de désenclavement à la fois des régions du Népal, mais aussi du pays vis-à-vis du Monde (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Cette ouverture opère un déplacement majeur à l'échelle des régions himalayennes en faisant de la capitale du Népal, Katmandou, la base avancée de l'exploration de la chaîne et de la mise en tourisme du territoire népalais. Lieu princeps et belvédère remarquable d'où l'on a un vaste panorama sur près de 14 sommets de plus de 8 000 mètres, la ville prend la place de Darjeeling et devient le lieu de rassemblement des alpinistes, voire de l'aristocratie européenne, invitée par le roi à chasser le tigre dans la réserve de Chitwan (plaine du Teraï). La conquête de l'Annapurna en 1950 et de l'Everest en 1953 favorise l'apparition d'une pratique entièrement nouvelle, le *trekking* ou randonnée itinérante en haute montagne<sup>116</sup> (Sacareau, 2000). Le Népal dote alors sa capitale d'un aéroport en 1955 permettant l'accès aérien au pays des premiers visiteurs étrangers, alpinistes d'abord, puis trekkeurs à partir des années 1960-1970.

Loin d'être une contrainte au développement du tourisme, l'absence de routes devient au contraire une condition du développement de cette pratique nouvelle. Les touristes qui viennent randonner dans les moyennes et hautes montagnes de l'Himalaya recherchent en effet avant tout un contact étroit avec la nature dans des espaces qu'ils perçoivent comme étant restés à l'abri de la modernité, et où l'on ne peut circuler qu'à pied, loin des routes et de leurs camions. L'isolement et les difficultés d'accès sont même des facteurs d'attractivité accrue et un gage « d'authenticité ». Le réseau de sentiers offre de son côté un vaste terrain de jeu aux randonneurs qui peuvent s'appuyer sur les services de portage des paysanneries locales (Jacquemet & Sacareau, 2016).

La construction de voies d'accès au pays d'abord, puis aux régions de montagne, devient une nécessité dans le cadre du développement économique et social que l'État veut engager dans le pays. La construction de routes et d'altiports doit accompagner le développement touristique

---

<sup>115</sup> Bernier X., 1996, *Transport, construction et développement en Himalaya*, Aix-Marseille, Thèse de doctorat, 443 p

<sup>116</sup> Sacareau I., 2000, Mise en tourisme et dynamique spatiale au Népal, *Mappemonde*, n°58-2, pp.12-16

des montagnes du Népal, tel qu'il est programmé dans son *Master Plan* du tourisme mis en place en 1972 et y apporter la modernité. C'est en fonction de ces deux logiques contradictoires que le Népal s'ouvre progressivement aux touristes en même temps que se construit son réseau de transport intérieur et celui qui le relie au reste du Monde.

Le gouvernement crée en 1976 le Parc National de Sagarmatha et le Parc National du Langtang<sup>117</sup> (Sacareau, 2000). Le nouveau *Master Plan of Tourism* de 1978 insiste alors sur le fait que la création de parcs nationaux doit favoriser le développement touristique et économique des régions de montagne<sup>118</sup> (Ripert *et alii*, in : Smadja, 2003). De fait, les arrivées de touristes dépassent les 100 000 à partir de 1976, date qui marque également la mise en place des permis de trekking permettant de comptabiliser les entrées de trekkeurs selon les massifs (Jacquemet & Sacareau, 2016).

En 2006-2007, le Népal compte moins de 10 000 km de routes dont la moitié à peine est goudronnée<sup>6</sup>. Ce réseau routier demeure lâche et les routes y sont plus étroites et accidentées, en particulier celles qui s'engouffrent dans les vallées du Grand Himalaya. Elles se résument souvent à de simples pistes carrossables plus ou moins périlleuses, dont la progression est indéniablement ralentie par le manque de moyens (ou l'impéritie politique) et les aléas naturels (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Depuis les années 1980, l'essor du trekking, encouragé par la création des espaces protégés, est devenu une manne financière incontestable dans des régions de montagne déstabilisées par le tarissement du commerce transhimalayen du fait de la fermeture de la frontière sino-népalaise en 1959 et de la concurrence du sel indien (Boulnois, 1972). L'accueil des groupes de trekkeurs nécessite peu d'investissements de la part des populations locales. Tout au long de leurs parcours, les groupes de trekkeurs ne font en effet que réemprunter le tracé et les infrastructures (ponts, sentiers, lieux de haltes) des anciennes pistes caravanières et des sentiers villageois. Au niveau des principales étapes, il est relativement aisé pour les habitants de transformer leurs terrains en lieux de campements, puis d'ouvrir des lodges ou de nouveaux commerces à proximité des sentiers<sup>119</sup> (Sacareau, 1997).

---

<sup>117</sup> Sacareau I., 2000, Mise en tourisme et dynamique spatiale au Népal, *Mappemonde*, n°58-2, pp.12-16

<sup>118</sup> Ripert B., Sacareau I., 2003, Boisseaux T., Tawa-Lama S., « Des discours et des lois : gestion des ressources et politiques environnementales depuis 1950 », in : Smadja J. (dir.) *Histoire et devenir des paysages dans l'Himalaya népalais*, Paris, CNRS Editions, pp. 365-400.

<sup>119</sup> Sacareau I., 1997, *Porteurs de l'Himalaya, le trekking au Népal*, Belin, Paris, 270 p.

Au Népal, le tourisme de montagne absorbe actuellement de 20 à 25 pour cent du volume total du tourisme, mais il représente une importante source de revenu pour de nombreuses collectivités vivant dans des régions montagneuses populaires ou leurs alentours, comme celles de l'Everest et de l'Annapurna<sup>120</sup> (Nepal, 1999). La plupart des voyageurs au Népal présentent le tourisme en montagne comme une forme d'aventure et d'écotourisme ; si l'on tient compte des visiteurs qui se rendent dans les parcs nationaux et les réserves cynégétiques, on peut dire que de 40 à 50 pour cent de tous les visiteurs allant au Népal participent d'une façon ou d'une autre à l'écotourisme ; il s'agit donc d'une importante attraction pour les touristes internationaux.

La pratique touristique du trekking en montagne repose sur la marche à pied et l'emploi, pour le transport des bagages, de porteurs, ou bien d'animaux de bât utilisés traditionnellement pour le transport local de marchandises, partout où la route est absente. L'utilisation de ces modes de transport traditionnels fait donc partie intégrante du produit touristique « trekking » (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Région historique de naissance du trekking, qui s'appuie sur la présence des plus hautes montagnes de la Terre, la plupart incluses dans des aires protégées, le Népal est aussi un État montagneux, l'un des plus pauvres du monde, où les systèmes de transport demeurent largement déficients. Fondé exclusivement sur la route et l'avion, le réseau de transport est loin de concerner l'ensemble des régions du Népal, car il se heurte à de fortes contraintes techniques et financières, imposées par l'escarpement des reliefs, les conditions climatiques difficiles (mousson) et la sismicité de la chaîne (Jacquemet & Sacareau, 2016).

Malgré cela, en 2018, la fréquentation touristique du Népal a franchi la barre du million de visiteurs, avec 1 173 072 touristes selon le tout dernier bilan établi par les autorités népalaises. Tous marchés confondus, la destination enregistre ainsi une hausse de 25% de sa fréquentation, portée par un afflux grandissant de visiteurs d'Inde, de Chine, des États-Unis, du Sri Lanka et de Grande-Bretagne. De ce fait, le développement des infrastructures de transports est à l'origine d'importantes recompositions économiques et spatiales au sein des régions et des systèmes touristiques du pays (Jacquemet & Sacareau, 2016).

---

<sup>120</sup> Nepal, S.K. 1999. *Tourism-induced environmental changes in the Nepalese Himalaya: a comparative analysis of the Everest, Annapurna, and Mustang regions*. Faculté des sciences naturelles, Université de Berne, Suisse. (Thèse de maîtrise)

## 5-2-2) La Suisse

La Suisse est connue dans le monde entier pour la qualité de ses produits et services. On retrouve un niveau élevé de qualité également dans le tourisme, par exemple dans l'excellent réseau de transports publics et les services dans les domaines de la gastronomie et de l'hôtellerie. Toutefois, L'image de la Suisse comme un « îlot de cherté » au cœur de l'Europe n'est pas un cliché. Il ressort de nombreux classements internationaux que les prix sont très élevés en Suisse. Cette qualité a naturellement son prix. Toutefois, pour que les clients soient prêts à payer des prix plus élevés, il est primordial que la qualité se retrouve à tous les échelons de la chaîne de service touristique et qu'elle soit mise en valeur comme un aspect essentiel de l'image de marque. Le secteur du tourisme de luxe reste un fleuron du tourisme suisse.

Le Secrétariat d'État à l'économie (SECO) est chargé de l'élaboration et de la mise en œuvre de la politique suisse du tourisme. Il applique la Loi fédérale encourageant l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le domaine du tourisme (Innotour) et assure la surveillance de deux associations responsables de mettre en application les mesures dans le domaine du tourisme : Suisse Tourisme, qui mène des activités de commercialisation liées au tourisme suisse, et la Société suisse de crédit hôtelier, qui soutient l'investissement dans le secteur de l'hébergement<sup>121</sup> (OCDE, 2020).

De nombreux organes politiques aux niveaux national et régional influent sur l'exécution de la politique du tourisme, notamment différentes associations professionnelles. La politique fédérale du tourisme et ses leviers relèvent directement des cantons, des autorités locales et des secteurs liés au tourisme. Le maintien du dialogue au sein de l'administration fédérale, entre les cantons et avec les acteurs et les associations liés au tourisme est essentiel au développement du secteur.

En 2019, 60.5 millions CHF ont été affectés aux politiques touristiques nationales, dont 52.8 millions CHF à Suisse Tourisme. En outre, la somme de 7.5 millions CHF a été accordée pour soutenir la mise en œuvre d'Innotour. Pour la période 2020-23, le parlement a alloué une enveloppe annuelle d'environ 57.5 millions CHF à Suisse Tourisme et de 7.5 millions CHF à Innotour. La Société suisse de crédit hôtelier (SCH) est financée par la Confédération à l'aide d'un prêt existant, sans intérêt, d'environ 230 millions CHF.

---

<sup>121</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>

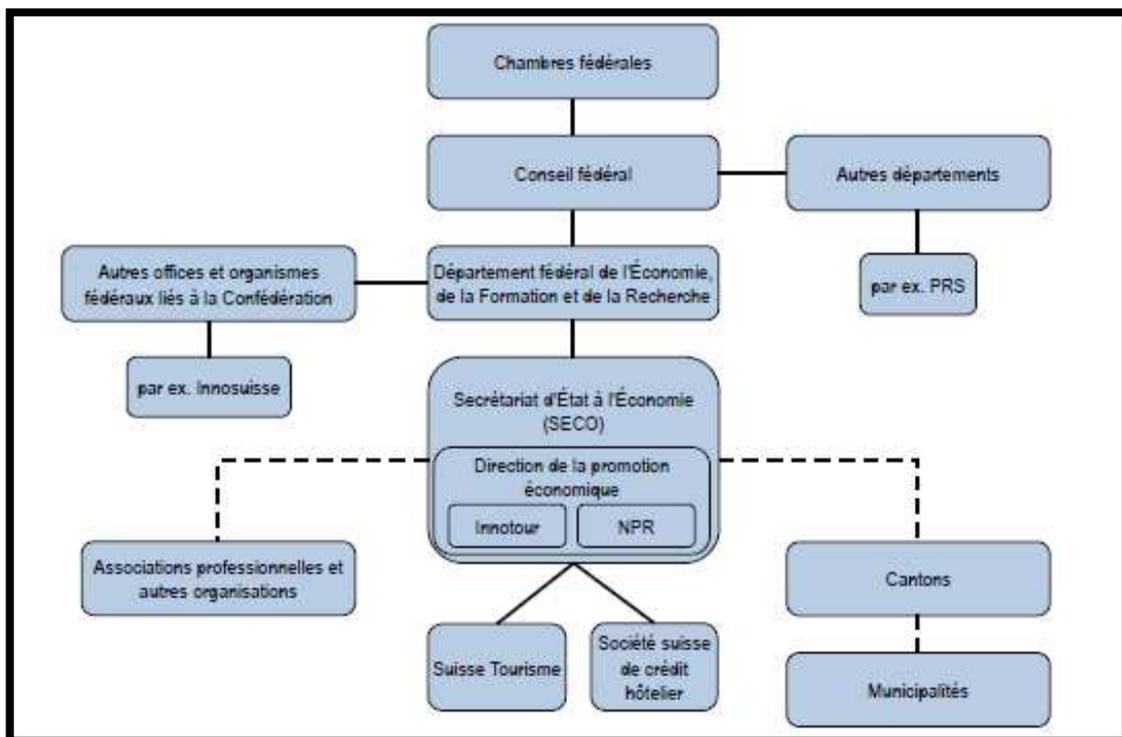


Figure 55: organigramme des organismes de tourisme en Suisse

L'importance du tourisme dans l'économie, et la nature de la demande touristique, les pouvoirs publics ont adopté des approches diverses pour développer, promouvoir et réglementer efficacement le secteur. Au plan institutionnel, le tourisme est du ressort d'un ministère économique ce qui montre clairement que le lien avec la croissance économique est étroit.

En 2018, le secteur du tourisme a contribué au PIB suisse à hauteur de 2.9 % et été à l'origine de 181 700 emplois (en équivalents temps plein), soit 4.4 % de l'emploi total. Les recettes liées aux voyages internationaux se sont élevées à 16.6 milliards CHF, soit 4.1 % des exportations totales. La part des voyages a représenté 13.4% des exportations totales de services en 2018<sup>122</sup>.

En 2018, le pays a accueilli 11.7 millions de touristes internationaux, qui ont effectué 21.4 millions de séjours avec nuitée(s). Ce chiffre correspond à 55.1 % des 38.8 millions de séjours avec nuitée(s) enregistrés par le secteur hôtelier, ce qui constitue un record. Par rapport à l'année précédente, le nombre de nuits passées par des touristes internationaux dans des hôtels a augmenté de 4.5 %.

<sup>122</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>

Le premier marché émetteur reste l'Allemagne, qui représente 18.9 % des touristes internationaux passant au moins une nuit en Suisse. Entre 2008 et 2017, le nombre de nuitées réalisées par les touristes allemands a reculé chaque année, en partie du fait d'un franc suisse fort. Cependant, en 2018, ce nombre est reparti à la hausse (+6.9 %). Le marché suisse connaît une autre évolution importante : le nombre de séjours avec nuitée(s) de touristes originaires des États-Unis enregistre une croissance stable depuis 2011 et est passé de 1.5 million à 2.3 millions sur la période 2011-2018, soit une hausse de 51 %. En conséquence, les États-Unis constituent désormais le deuxième marché émetteur derrière l'Allemagne.

Le tourisme interne a également progressé chaque année depuis 2013, atteignant le chiffre record de 17.4 millions de nuitées dans des hôtels ou établissements assimilés.

Conscients de la nécessité d'améliorer la collaboration des pouvoirs publics sur les questions d'intérêt pour le tourisme, la Suisse a pris des mesures à cet effet, allant de l'instauration de structures par la voie législative à des initiatives plus ponctuelles. Les dispositifs verticaux servant d'articulation entre les politiques nationales et leur mise en œuvre à l'échelon régional et local sont eux aussi importants.

En ce qui concerne les mécanismes de coordination dans le domaine du tourisme, le Forum Tourisme Suisse est une plateforme de dialogue, de coordination et de coopération pour l'ensemble du secteur touristique. Des groupes de travail constitués de représentants du secteur privé, des cantons, des communes, des services fédéraux et d'experts des thématiques abordées se réunissent régulièrement, souvent à titre temporaire. À l'occasion de la réunion annuelle du Forum, en novembre, un compte rendu des résultats des activités menées dans les groupes de travail et les ateliers thématiques est présenté, et des discussions ont lieu sur la poursuite des travaux l'année suivante<sup>123</sup>.

Les pouvoirs publics jouent un rôle important dans la réglementation de nombreuses parties du secteur touristique, par le biais d'un large éventail de mesures de politique publique, dont les permis, les normes, les systèmes d'enregistrement et les règlements propres à la filière. La Suisse a constaté que les textes sur l'aménagement du territoire faisaient obstacle aux projets touristiques, et étudie les moyens de réduire le coût de la conformité aux réglementations et le poids du travail administratif qui pèse sur les entreprises touristiques.

---

<sup>123</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>

L'amélioration de la productivité pour soutenir les entreprises touristiques et accroître la compétitivité est une priorité. Elle pose un défi permanent dans le secteur, du fait de la nature intangible, du caractère périssable et de l'hétérogénéité des services touristiques, défi rendu plus difficile à surmonter par le fait que ces services sont fréquemment produits en même temps qu'ils sont consommés. La pensée et l'action entrepreneuriales sont des facteurs décisifs de la réussite touristique. Face à ce constat, la Suisse a mis en place une série d'initiatives, telles que le renforcement de la coopération entre le tourisme et Innosuisse, l'Agence suisse de l'innovation, qui soutient la création d'entreprises. L'objectif est de faire en sorte qu'un plus grand nombre d'acteurs touristiques soient informés des services d'Innosuisse et y fassent appel. Également pour encourager la création d'entreprises, le pays utilise le Forum Tourisme Suisse pour promouvoir les activités des jeunes.

La rapidité de la transformation numérique a créé des difficultés pour les responsables politiques. L'environnement et les processus de l'action publique existants ont peiné à suivre le rythme soutenu du changement et de la restructuration des modèles et des écosystèmes économiques, du travail et de l'investissement mondial. Les mesures et la réglementation en vigueur ont aussi, dans certaines occasions, fait obstacle à des solutions innovantes et empêché des entreprises traditionnelles de s'adapter, tandis que les plateformes numériques mondiales se soustrayaient à la réglementation locale conçue pour l'ère pré-numérique. La Suisse, a ouvert des enquêtes à ce sujet et s'est employée à élaborer des solutions plus flexibles, plus souples et modulables.

Une analyse approfondie des implications de la dématérialisation pour les destinations touristiques a mis en évidence les effets produits sur la commercialisation des destinations, notamment. Le projet Innotour *Tourist Office 3.0*, laboratoire destiné à soutenir le secteur en réunissant les offices de tourisme et à faire le lien avec les prestataires de services externes à l'ère numérique, s'intéresse aussi à ce sujet. Il doit aussi permettre d'échanger des expériences, être une source d'autonomie pour stimuler l'innovation et favoriser la gestion des connaissances professionnelles. En effet, La convergence des nouvelles technologies a des répercussions non seulement sur les entreprises touristiques, mais aussi sur les destinations.

En suisse, la durabilité, en tant que principe d'action, est un thème transversal qui s'applique à tous les objectifs, instruments de financement, domaines et mesures d'intervention de la stratégie touristique de la Confédération. Il s'agit de veiller à ce que toutes les mesures mises en œuvre en matière de tourisme contribuent à la réalisation des cibles du Programme de

développement durable à l'horizon 2030 de l'ONU et de ses 17 ODD dans une optique à long terme<sup>124</sup>.

La logique qui sous-tend l'articulation des cibles des ODD avec les objectifs de développement du tourisme se fonde sur le caractère intrinsèquement local des activités touristiques, puisque l'attrait des communautés locales (culture, patrimoine) et de l'environnement (atouts naturels et aménagements) sont les moteurs du tourisme. La Suisse a pris des mesures en vue de généraliser les politiques touristiques durables au travers des activités de l'organisme national de promotion du tourisme, Suisse Tourisme, qui fait appel à un modèle d'impact pour mesurer sa contribution à l'amélioration de la productivité et de l'efficacité des ressources dans le tourisme national. Dans le cadre d'Innotour (qui encourage l'innovation, la coopération et la professionnalisation dans le secteur), une aide financière est apportée aux projets touristiques durables, comme *Cause we care* de la fondation *my climate*. *Cause we care* est une initiative de durabilité qui mise sur l'engagement des clients et des entreprises du tourisme alpin et de plein air. Les entreprises participantes offrent à leurs clients la possibilité d'acheter un service neutre sur le plan climatique, et s'engagent en parallèle à doubler leur contribution et à appliquer des mesures à l'appui de la durabilité à l'échelon local. Le client finance ainsi la protection du climat au niveau mondial et local, et les prestataires de services perçoivent des fonds complémentaires pour investir dans des mesures de durabilité.

Une méthode probante face à l'enjeu consistant à dissocier l'utilisation des ressources naturelles et ses effets sur l'environnement de la croissance économique, tous secteurs confondus, consiste à encourager l'approvisionnement en circuit fermé et un emploi plus rationnel des ressources dans le cadre d'une approche systémique couvrant l'ensemble de la chaîne de valeur. Le tourisme ne fait pas exception. L'adoption de la circularité suppose l'élaboration de modèles économiques innovants qui créent de la valeur au travers de la régénération, la reconstitution et la réutilisation des ressources, ainsi que de nouveaux modèles de consommation qui s'éloignent de la notion traditionnelle de propriété pour aller vers l'économie du partage. La circularité offre aux entreprises touristiques, et plus particulièrement aux PME, l'occasion d'accroître leur capacité d'innovation à l'appui de la durabilité et, partant, leur compétitivité, concourant ainsi à la santé et à la résilience des activités touristiques et du secteur dans son ensemble. L'intégration des PME touristiques locales dans les chaînes de valeur internationales est un

---

<sup>124</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>

autre moyen de favoriser l'évolution vers des modes de consommation et de production plus durables<sup>125</sup> (OCDE, 2018).

A titre d'exemple, le réseau Suisse-mobile. Créé en 2008, et ne produisant pour ainsi dire aucune émission décelable, le réseau étendu de circulation non motorisée Suisse-mobile a contribué à donner de la Suisse l'image d'une destination « respectueuse de l'environnement », et a ainsi ouvert aux prestataires de services touristiques l'accès à un nouveau marché prometteur. Le développement réussi du tourisme à mobilité douce appelle une étroite collaboration entre les fournisseurs de transport et les autorités, locales et régionales pour mettre en place les infrastructures, les services (y compris les espaces réservés aux bicyclettes à bord des trains et des bus), la connectivité, le balisage des circuits pédestres et cyclables, les attractions et les hébergements appropriés. Des liaisons de qualité (informationnelles et physiques) avec les services de transport classiques pour les déplacements interurbains sont indispensables pour encourager une expérience touristique durable et mémorable.

Le réseau Suisse-mobile a pour objectif de proposer des activités touristiques aux résidents et aux visiteurs. Son action se concentre sur le développement, la coordination et la préservation des itinéraires nationaux, régionaux et locaux, classés par type d'activité – marche à pied, vélo, VTT, rollers et canoë – et la diffusion d'informations les concernant. En 2019, il comptait au total 23 circuits nationaux, 154 circuits régionaux et plus de 600 circuits locaux. Il offre en outre aux visiteurs la possibilité de planifier leur propre parcours en ligne ou au moyen de l'application Suisse-mobilité. Le dispositif s'articule autour d'une stratégie harmonisée de développement des déplacements non motorisés dans l'ensemble du pays, qui s'appuie sur des règles uniformes en matière de conception des itinéraires, de normes de développement, de signalisation, d'exigences environnementales, de relations avec le secteur touristique et de communication.

### **5-2-3) La Slovénie**

Le tourisme en Slovénie relève de la compétence législative du gouvernement national. Il existe un comité parlementaire sur le tourisme au sein de l'Assemblée nationale. La politique

---

<sup>125</sup> OCDE (2018-10-10), « Promouvoir le développement de clusters de tourisme au Maroc », Études de l'OCDE sur le tourisme, 2018/01, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/1343b3bc-fr>

touristique dépend du ministère de l'Économie, et s'inscrit ainsi dans la politique économique générale de la Slovénie.

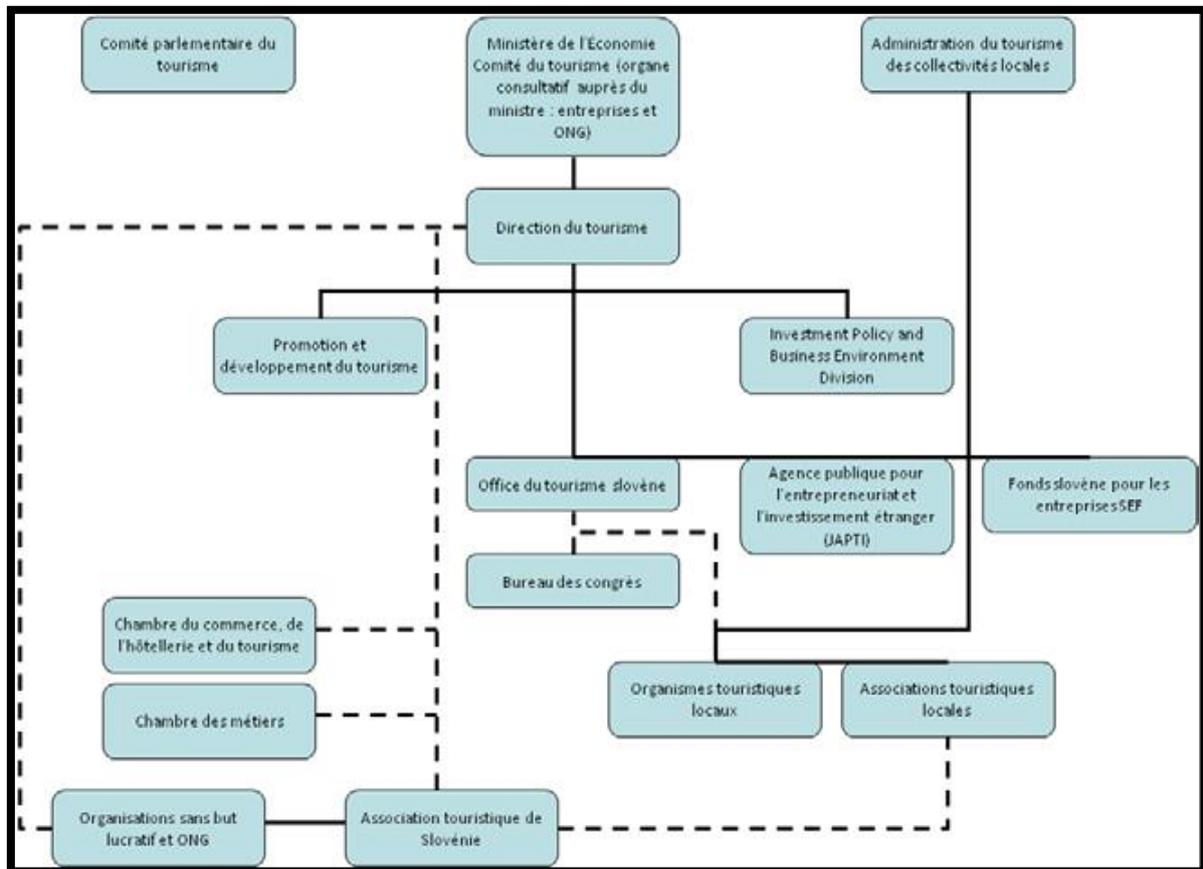


Figure 56: Slovénie : Organigramme des organismes de tourisme en Slovénie

Le Conseil d'experts du tourisme joue un rôle consultatif auprès du ministre. Y sont représentés les associations des professionnels du tourisme, les chambres de commerce et des métiers, les syndicats et l'Office du tourisme slovène. Les tâches d'administration et de réglementation sont confiées à la Direction du tourisme créée en août 2004. Celle-ci comporte deux divisions ayant pour attributions, d'une part, la promotion et le développement du tourisme (politique nationale du tourisme et coordination des politiques structurelles, relations avec l'extérieur et avec l'UE en matière de tourisme) et, d'autre part, la politique d'investissement et l'environnement des entreprises (budget national du tourisme, législation applicable au secteur et gestion des Fonds structurels de l'UE)<sup>126</sup>. La promotion de la destination Slovénie et les activités de commercialisation correspondantes incombent à l'Office du tourisme slovène, organisme en

<sup>126</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>.

partie privé et en partie financé par l'État dont la création remonte à 1995. L'Office du tourisme propose des services payants aux professionnels du secteur. Sa mission se définit comme suit : gérer l'image du tourisme national, sous le slogan « I FEELSLOVENIA », soutenir la créativité et l'innovation dans la conception de nouveaux produits et services (récompense « Sejaléc », favoriser le rayonnement international et la diversification des établissements d'hébergement et des structures d'accueil, et dynamiser les activités de recherche-développement dans le domaine du tourisme. Pour encourager et soutenir les PME, y compris celles du tourisme, la Slovénie a mis sur pied le Fonds slovène pour les entreprises. Par le biais de l'Agence publique pour l'entrepreneuriat et l'investissement étranger (JAPTI), le gouvernement renforce la compétitivité économique générale du pays en apportant une aide technique et financière aux entrepreneurs, sociétés et investisseurs slovènes et étrangers. L'Association touristique de Slovénie (TZS) fédère plus de 550 associations touristiques locales sur tout le territoire : c'est la principale organisation non gouvernementale du pays, et la plus ancienne, en matière de tourisme. Le tourisme récepteur représente une plus grande part de la consommation liée au tourisme intérieur en Slovénie, à raison de plus de 60 % de la consommation totale.

La Slovénie a engagé la modernisation de ses structures : elle a redéfini les frontières régionales et désigné comme prioritaires les destinations les plus prisées, tout en déréglementant et en privatisant les attractions touristiques appartenant à l'État.

Ces mesures de coordination sont soutenues par des forums auxquels participent le secteur privé, la société civile et d'autres parties prenantes à la fois dans la formulation de politiques et l'élaboration de stratégies, bien qu'à différents degrés. Le secteur privé étant un acteur majeur du développement et de la coordination des politiques touristiques, il est essentiel de veiller à ce que celles-ci s'attaquent aux principaux défis auxquels le secteur est confronté. Cette association pourrait être pilotée par les grands organismes professionnels, en combinaison avec la participation de représentants de haut niveau du secteur privé à des groupes dirigés par les pouvoirs publics.

La Slovénie a pris des mesures pour associer la société civile à la prise de décision, pour prendre en compte les besoins des populations locales et de la population en général. Le Partenariat stratégique pour le développement de l'innovation dans le domaine du tourisme prévoit la large participation de parties prenantes intéressées de la société civile, aux côtés du secteur privé et de celui de la recherche et du développement, dans le but de coordonner la transformation numérique du tourisme conformément à la stratégie *Digital Slovenia 2020*. De même, la

concertation et le dialogue avec la société civile ont une place prépondérante dans l'élaboration et la mise en œuvre des stratégies et plans touristiques.

En raison de la dynamique d'un secteur en plein essor, les pouvoirs publics se tournent également vers des moyens plus spécifiques de surveiller les tendances afin de pouvoir élaborer des politiques publiques plus agiles, plus robustes et tournées vers l'avenir. L'objectif est d'encourager des recherches orientées et détaillées sur les principales tendances et applications, afin de garantir la souplesse et la qualité des actions publiques menées en conséquence.

Ce pays affecte les taxes, droites et autres redevances, généralement acquittés par les visiteurs internationaux, au financement des activités de promotion, de commercialisation et de développement et, de plus en plus, à la fourniture des ressources nécessaires pour atténuer les effets du tourisme à l'échelon des destinations<sup>127</sup>.

Les pouvoirs publics s'intéressent aux systèmes de certification officielle pour dénoter la qualité d'installations ou de services. De telles normes sont autant d'outils permettant aux autorités d'aider les entreprises locales à améliorer leur produit et la qualité des services, mais aussi de mettre en œuvre de politiques plus générales pour améliorer l'offre touristique (accessibilité des entreprises individuelles, etc.). Ces normes peuvent être une accroche puissante pour positionner une destination ou un pays, lorsqu'elles sont mises en place de manière intégrée et globale. Telle est l'approche suivie par la Slovénie avec son dispositif de certification *Slovenia Green*, qui n'est autre qu'une norme de durabilité pour les destinations. Il est financé par des subventions du ministère du Développement économique et des Technologies, et sera prochainement complété par un nouveau système de normes de qualité pour les entreprises individuelles.

En ce qui concerne le sens des affaires dans l'économie numérique, un ensemble complet d'incitations à la transformation numérique des entreprises est disponible, notamment dans le secteur touristique. Des incitations financières sont proposées par le ministère du Développement économique et des Technologies pour soutenir la mise en place de plateformes d'innovation numériques, d'aides au commerce électronique pour les entreprises prenant pied sur de nouveaux marchés et d'aides publiques pour la transformation numérique des entreprises. Des bons numériques d'une valeur maximale de 10 000 EUR constituent pour les PME un outil

---

<sup>127</sup> OCDE (2020), *Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020*, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>.

pratique pour renforcer leurs compétences numériques, élaborer une stratégie d'entreprise numérique, aller vers le marketing numérique et améliorer la cyber-sécurité. Des aides à l'investissement sont aussi disponibles.

#### **5-2-4) Le Guatemala**

Le Guatemala est la première économie de l'Amérique centrale, avec environ un tiers de la population et un quart du PIB du Marché commun centraméricain (MCCA). Sa population est majoritairement d'origine indigène (Maya) et dont 40 % parlent les langues amérindiennes (il y a 23 langues amérindiennes officielles). Le pays est divisé en 22 départements, le Petén étant le plus grand. Après une guerre civile de plus de 35 ans, le Guatemala tente désormais de se reconstruire sur une base démocratique<sup>128</sup>.

Une des principales sources de revenu, le tourisme, supprime les produits traditionnels d'exportation, surtout depuis la crise du secteur sucrier et caféier à la fin des années '90. C'est la troisième destination touristique en Amérique centrale, après le Panama et le Costa Rica. Le Guatemala offre de nombreux attraits touristiques et culturels : vestiges de la période précolombienne, coloniale, un des principales cités du monde maya, nombreuses ressources naturelles (faune et flore), développement du tourisme écologique.

La croissance explosive du tourisme au Guatemala est le reflet de la fin de la guerre, mais elle reflète également un changement fondamental dans la compréhension par l'État de l'importance politique de l'industrie. Ce changement s'explique à travers des changements dans les stratégies et campagnes de marketing parrainées par l'État qui illustrent la façon dont les fonctionnaires de l'État guatémaltèque disciplinent les significations de l'identité maya et sa relation avec l'État-nation d'après-guerre à travers la promotion du tourisme culturel maya. Cette pratique se manifeste dans les documents de marketing étatiques qui assimilent les Mayas à une identité maya folklorique et féminisée<sup>129</sup>, ainsi que dans les pratiques étatiques de réinventer et de redéfinir les géographies raciales de la nation (Jolin, 2010).

En 1989, *National Geographic* a présenté la péninsule mexicaine du Yucatán et les basses terres environnantes du Guatemala et du Belize comme une nouvelle géographie, le « monde maya » (Garrett, 1989). Cette pièce populaire s'est transformée en une campagne de marketing

---

<sup>128</sup> <https://www.unwto.org/fr/global/press-release/2019-05-20/en-partenariat-avec-l-omt-le-guatemala-lance-un-observatoire-du-tourisme>

<sup>129</sup> Jolin, L. & Chaves Dos Santos, J. (2010). Le développement du tourisme dans le département de Sololá au Guatemala. *Téoros*, 29 (2), 151–155. <https://doi.org/10.7202/1024882ar>

de plusieurs milliards de dollars en Amérique centrale et dans l'industrie du tourisme s'étendant de la « Riviera Maya » à Cancun, au Mexique, jusqu'au Honduras. Au début des années 2000, les responsables de l'industrie guatémaltèque et les promoteurs du secteur privé ont conclu que si l'Amérique centrale était le « monde Maya », alors le Guatemala en était le cœur. La Commission nationale du tourisme guatémaltèque (INGUAT) a identifié le Guatemala comme « le cœur du monde Maya » dans une campagne touristique nationale de 2000 à 2004, puis de 2008 à aujourd'hui (Jolin, 2010).

L'implication de l'État dans l'industrie du tourisme remonte à 1932 lorsque le gouvernement militaire du général Jorge Ubico a fondé le Comité national du tourisme qui a été rebaptisé Commission du tourisme guatémaltèque<sup>130</sup> (INGUAT) en 1967 (Munro, 2014). Aujourd'hui, l'impressionnant siège social d'INGUAT de 12 étages à Guatemala City abrite plus de 300 employés chargés de concevoir et de mettre en œuvre des campagnes de marketing sophistiquées, de coordonner le développement de l'industrie avec les ministères d'État et d'accueillir de prestigieux dignitaires internationaux. En plus du marketing, INGUAT organise plusieurs événements culturels dans plus de 80 des 332 municipalités du pays, comme des danses folkloriques, des spectacles de marimba, des festivals et des présentations de textiles mayas pour atteindre cet objectif.

Dans le but de désagréger spatialement les activités touristiques du Guatemala, les responsables d'INGUAT ont divisé le pays en sept régions territorialement délimitées saturées de sens racial<sup>131</sup>. Ces régions comprennent les « Highlands autochtones vivants », « Aventure dans le monde maya », « Guatemala moderne et colonial », « Une autre Caraïbe », « la côte Pacifique » et « Un Guatemala à découvrir » (Jolin, 2010).

---

<sup>130</sup> MUNRO, L., 2014, *Inventing indigeneity: A cultural history of 1930s Guatemala*, thèse de doctorat, University of Arizona, Department of History.

<sup>131</sup> Jolin, L. & Chaves Dos Santos, J. (2010). Le développement du tourisme dans le département de Sololá au Guatemala. *Téoros*, 29 (2), 151–155. <https://doi.org/10.7202/1024882ar>



Figure 57: Carte INGUAT du Guatemala

L'Institut du tourisme guatémaltèque (INGUAT) a enregistré une croissance positive de 11% du nombre de touristes en 2017. Il y avait 2,1 millions de visiteurs non-résidents - 1,6 million de touristes et 453 673 voyageurs d'une journée. L'année dernière, il y a eu 207 075 visites de plus qu'en 2016. En outre, on estime à 1,2 million de dollars des revenus du secteur du tourisme.

La Chambre guatémaltèque du tourisme (Camtur), a indiqué qu'il s'agit d'une croissance positive qui est le fruit du plan directeur de développement durable du pays. Mais a ajouté que des améliorations doivent être apportées au réseau routier car le réseau routier est dégradé. En outre, ils doivent améliorer la sécurité, d'un point de vue global, non seulement concernant les touristes, mais la perception générale de l'insécurité<sup>132</sup> dans le pays (Tourism Review, 2018). La poursuite du développement des infrastructures, la réduction de l'image d'une destination dangereuse et l'attrait des touristes pour des séjours plus longs sont les principaux défis du secteur du tourisme au Guatemala. Outre le nombre de touristes, le défi est d'augmenter le

<sup>132</sup> <https://www.unwto.org/fr/global/press-release/2019-05-20/en-partenariat-avec-l-omt-le-guatemala-lance-un-observatoire-du-tourisme>

nombre de jours de séjour dans le pays, et c'est un effort de marketing différent, mais pour cela est nécessaire le développement de plus de destinations.

Le seul secteur encourageant au Guatemala reste celui du tourisme. Sa part dans l'économie vient d'atteindre celle du café. Même si le secteur est encore balbutiant, chaque année de plus en plus de touristes viennent en voyage au Guatemala. L'Etat a bien compris l'intérêt de se pencher sur la question mais pour l'instant le gouvernement tarde à réellement développer les infrastructures d'accueil et doit faire face à de réels problèmes d'insécurité. A l'avenir c'est le point sur lequel le pays devra apporter de vraies solutions pour améliorer sa réputation.

En 2019 – L'Organisation mondiale du tourisme (OMT) accueille le Guatemala au sein de son Réseau international d'observatoires du tourisme durable (INSTO). Ce réseau a été créé en 2004. Son principal objectif est de contribuer à l'amélioration continue de la durabilité et de la résilience dans le secteur du tourisme par un suivi systématique, régulier et en temps opportun de la performance et de l'impact du tourisme à l'échelon local. Le Réseau connecte des destinations engagées à travers le monde pour faciliter les échanges et améliorer le savoir et la connaissance en ce qui concerne les activités de suivi à l'échelle de toute la destination, pour une gestion responsable du tourisme.

Ce pays d'Amérique centrale en devient le 26e membre. D'envergure mondiale, le Réseau INSTO se consacre à la collecte systématique de données sur les impacts du tourisme au niveau de la destination. Le nouvel observatoire est situé dans la ville d'Antigua Guatemala, site du Patrimoine mondial de l'UNESCO et destination touristique de premier plan. Dirigé par l'Institut national du tourisme (INGUAT) et soutenu par le Gouvernement guatémaltèque, l'observatoire collectera à intervalles périodiques des données et des preuves scientifiques dans le cadre de son activité de suivi des effets du tourisme sur cette ville historique. Les données seront ensuite analysées pour voir comment tirer le meilleur parti du tourisme au service de la croissance et du développement durables. Par la suite, l'observatoire va travailler avec un groupe interdisciplinaire d'experts locaux. Cet engagement à faire participer les acteurs locaux est l'une des grandes caractéristiques des observatoires du Réseau INSTO<sup>133</sup> à travers le monde (UNWTO, 2019).

Le développement touristique est soumis à de fortes contraintes. Parmi celles-ci, on peut mentionner le manque de réseaux d'assainissement des eaux, une planification territoriale et

---

<sup>133</sup> <https://www.unwto.org/fr/global/press-release/2019-05-20/en-partenariat-avec-l-omt-le-guatemala-lance-un-observatoire-du-tourisme>

urbaine désordonnée, l'absence d'un transport public adéquat, un accès déficient à une éducation publique et à un système de santé de qualité pour tous, etc. Plusieurs de ces problèmes affectent non seulement le Guatemala, mais d'autres pays d'Amérique Latine (Jolin, 2010).

Il est très important de tenir compte de la fragilité et des insuffisances de l'environnement dans lequel on souhaite promouvoir et développer le tourisme. Un exemple de cette fragilité a été révélé par le passage de la tempête tropicale Agatha à l'été 2010, qui a provoqué plusieurs éboulements, la destruction de ponts, sans compter la grande quantité de familles délogées et les décès<sup>134</sup>. Il est aussi important de mentionner le manque de sécurité du pays, ce qui affecte son image face au marché mondial du tourisme (Jolin, 2010).

Le plan de développement touristique propose une stratégie basée sur six volets : l'amélioration de l'image urbaine, le développement du tourisme communautaire, la promotion de l'investissement touristique, la diversification et l'amélioration de la qualité des produits touristiques, la formation et le développement des ressources humaines, et la valorisation de la culture, de la communication, de la promotion et du marketing.

Les analyses du tourisme guatémaltèque à ce jour ont largement privilégié les questions de marchandisation de la culture maya (Medina, 2003), d'authenticité et de performance dans le tourisme (Little, 2004), de production de paysages culturels mayas (Brown, 1999) et de relations État-société pendant la négociation de paix (Castañeda & Burtner, 2010, Jolin, 2010). Des universitaires autochtones (Cojtí Cuxil, 1998), des universitaires étrangers (Little, 2004; Nelson, 1999) et des militants des droits culturels (Warren, 1998) critiquent les représentations des Mayas par l'État dans la promotion et les performances touristiques, et la reproduction par l'industrie de l'inégalité économique. Aujourd'hui, les communautés mayas et les ex-brigades de guérilla rejettent la vision de l'État du tourisme culturel en faveur de leurs propres fins politiques et économiques, mais ces stratégies restent sous-explorées.

Les représentants de l'État travaillant pour des institutions telles que la Commission du tourisme guatémaltèque (INGUAT) ont redéfini l'identité nationale guatémaltèque et sa relation avec les Mayas dans l'après-guerre à travers des campagnes et du matériel de marketing touristique. L'imaginaire du tourisme racial et sexué de l'État contraste fortement avec les pratiques de représentation et la politique quotidienne qui définissent les projets touristiques de base. En 2001, les Maya Tz'utujil ont décidé de poursuivre le tourisme communautaire pour

---

<sup>134</sup> Jolin, L. & Chaves Dos Santos, J. (2010). Le développement du tourisme dans le département de Sololá au Guatemala. *Téoros*, 29 (2), 151–155. <https://doi.org/10.7202/1024882ar>

éviter les impacts négatifs du tourisme qu'ils ont identifiés dans d'autres villes, en particulier la perte de terres au profit des promoteurs touristiques et des riches étrangers. Le développement du tourisme communautaire a permis aux résidents de s'engager dans quatre pratiques territoriales de « limitrophes » (Johnson et al., 2011) qui incluent la création du musée mural en plein air, le marquage de l'espace avec des slogans touristiques et une signalisation, excluant les non-résidents de participer à l'économie touristique de la ville et demandant aux colons étrangers de partir (Jolin, 2010).

Au Guatemala, Les initiatives de tourisme de base ont pu fournir un espace politique aux communautés pour articuler des contre-histoires, des identités et des futurs qui diffèrent considérablement de ceux offerts par l'État et les élites nationales. Au moment actuel du Guatemala où règne la corruption gouvernementale, l'impunité et la narco-violence, les initiatives de développement à la base comme le tourisme solidaire New Horizon et le tourisme communautaire à San Juan la Laguna, bien que loin d'être parfaites<sup>135</sup>, sont l'une des stratégies les plus efficaces du pays pour un changement transformateur (Jolin, 2010).

---

<sup>135</sup> Jolin, L. & Chaves Dos Santos, J. (2010). Le développement du tourisme dans le département de Sololá au Guatemala. *Téoros*, 29 (2), 151–155. <https://doi.org/10.7202/1024882ar>

### **5-3) Analyse de l'historique du territoire du STT en termes de valorisation touristique.**

Le plus important projet concerne la Vallée d'Ait Bouguemmaz qui a fait l'objet en 2009 d'un Diagnostic Territorial Participatif dans le cadre du Programme d'Appui au Développement Stratégique et Territorial (PADEST), initié par l'Agence du Développement Social (ADS), la Direction Générale des Collectivités Locales au Ministère de l'Intérieur et le Comité Provincial du Développement Humain (CPDH). Le PADEST avait pour but de renforcer les capacités des acteurs locaux et l'exécution des plans de développement économique et social des communes ciblées, ainsi que le soutien des activités de formation destinées aux acteurs locaux en vue d'élaborer les plans de développement communaux inscrits dans les initiatives locales de développement humain.

Le document de diagnostic est présenté en 112 pages dont 84 pages consacrés à l'état des lieux et 6 pages de questionnements stratégiques, le reste est consacré aux Annexes. Toutefois, l'étude de ce document a permis de relever un certain nombre de limites tant au niveau de la méthodologie adoptée qu'au niveau du diagnostic mené.

Les limites d'ordre méthodologique apparues à travers l'analyse du rapport sur le diagnostic territorial participatif montrent que l'équipe en charge de son élaboration s'est limité à deux phases seulement d'une démarche de diagnostic comportant initialement 5 phases.

En premier, le document a abordé en détail l'état des lieux en mettant l'accent sur l'analyse démographique, économique et institutionnel ainsi que sur les services de base. Le deuxième volet porte sur des questionnements stratégiques. Il s'est limité à la présentation d'une liste de questions auxquelles le rapport n'apporte aucune réponse.

Au niveau du contenu, l'analyse du document a permis de relever plusieurs défaillances :

- Une présentation sommaire des données statistiques du recensement des ménages sans explication de leur évolution.
- Les résultats obtenus des enquêtes de terrain restent vagues.
- La perception des acteurs n'apparaît pas dans le rapport sauf dans deux cas précis, notamment la construction d'école et la gestion de l'eau.

- L'absence d'enquêtes sociologiques relatives à la perception de la population sur la présence d'étranger sur le territoire.

- L'absence d'une analyse stratégique.

Globalement, le diagnostic s'arrête à la description de l'état des lieux, sans présenter ni scénarios, ni stratégies, ni encore moins de plan d'actions.

**Les actions engagées par l'Etat dans le développement du secteur de tourisme peuvent être résumé comme suit :**

- ✓ La construction de refuges et la contribution à l'affectation des gîtes chez les habitants
- ✓ L'aménagement de routes goudronnées sur reliant les différents centres.
- ✓ La mise en place de panneaux d'interprétation montrant les potentialités touristiques.
- ✓ Le renforcement institutionnel à travers la création d'une délégation du Ministère du Tourisme à Azilal et la création d'un centre d'information sur la montagne qui a par la suite pris le nom d'Office du Développement du Tourisme Rural.
- ✓ Le renforcement du capital humain par la construction d'un Centre de Formation aux Métiers de Montagne à Tabant en 1987, qui est fermé actuellement. Le centre était spécialisé dans la formation des jeunes aux métiers de guide-accompagnateurs en activités touristiques de haute montagne (escalade, alpinisme, canyoning, randonnées pédestres ou à dos de mulets, etc.). Il disposait d'ateliers de travail (tissage, menuiserie, atelier Apicole, salles de classe, atelier montagne), de centres de documentation, de terrains de sports, en plus de foyers et de chambres d'hôtes. Il dispensait une formation comprenant diverses filières : les épreuves de l'endurance physique, le secourisme en montagne, l'organisation des circuits pédestres ou à dos de mulets et les activités sportives de montagne (ski, escalade, canyoning, etc.).
- ✓ Le projet de Développement du Tourisme de Montagne (PDTM), qui est venu compléter le Projet Haut Atlas central (PHAC) lancé en 1983 dans le cadre d'un programme-pilote et interprovincial d'économie rurale de haute montagne.
- ✓ La stratégie de restructuration et de relance du secteur du tourisme dans cette région à l'horizon 2015 qui visait à multiplier par trois les arrivées touristiques dans la région et à développer l'industrie touristique au niveau local. Elle mettait en exergue les atouts et les potentialités de la région ainsi que les activités liées aux nouvelles formes de tourisme de montagne, vert, rural et d'aventure.
- ✓ La convention de partenariat entre le Conseil Régional du Tourisme et le Conseil Général de l'Isère, en France, signée en 2009 pour le développement du secteur tourisme dans

la région. Elle visait, notamment la formation d'un grand nombre de guides touristiques et la commercialisation des produits touristiques par l'organisation des foires régionales et nationales.

Il convient de noter que des projets d'envergure ont été réalisés et que certains sont en voie de réalisation, tels que :

- ✓ Ouverture de la route Demnate –Ouarzazate via Skoura ;
- ✓ Autoroute entre Berrechid et Beni Mellal ;
- ✓ Projet de l'autoroute Béni Mellal – Marrakech – Safi.
- ✓ Liaison Azilal –Imilchil via Beni Mellal ;
- ✓ Le pays d'accueil touristique d'Azilal (PAT) ;
- ✓ Aéroport International de Beni Mellal ;
- ✓ Le Géoparc du Mgoun (valorisation du patrimoine culturel, géologique et paléontologique)
- ✓ Agro-pôle Tadla-Azilal, tourisme d'affaires
- ✓ Projet de l' Autoroute Béni Mellal – Bipôle Fès/Meknès
- ✓ Projet de la voie ferroviaire Béni Mellal - Khouribga

En définitif, malgré l'intérêt porté par l'Etat pour le développement économique de la région, il n'en reste pas moins que ces initiatives restent insuffisantes par rapport aux potentialités qu'offre ce territoire.

#### **5-4) Analyse des infrastructures touristiques des communes choisies**

D'après nos recherches bibliographiques et visites de terrain, nous avons dressé un état des lieux concernant les infrastructures touristiques existantes au niveau des communes choisies pour la mise en place du STT. Ceci nous permettra d'avoir une visibilité sur l'existant pour avoir une force de proposition plus complète et plus réaliste.

##### **5-4-1. Commune territoriale Bin El Ouidane**

Au niveau de la commune territoriale Bin El Ouidane on dénombre 7 structures d'hébergement capitalisant 368 lits et 188 chambres, présentées dans le tableau suivant.

Tableau 8: structures d'hébergement dans la commune territoriale Bin El Ouidane

Dénomination	Commune	Catégorie	Classement	Nbr Chambres	Nbr Lits
<b>CHEMSDU LAC</b>	Bin El Ouidane	Hôtel	4*	86+4suites	160
<b>DAR TALMOUTE</b>	Bin El Ouidane	Auberge	1 <sup>ère</sup> cat.	7	14
<b>WIDIANE</b>	Bin El Ouidane	Maison d'hôtes	1 <sup>ère</sup> cat.	40	80
<b>A BIN</b>	Bin El Ouidane	Maison d'hôtes	1 <sup>ère</sup> cat.	29	60
<b>L'EAU DE VIVE</b>	Bin El Ouidane	Maison d'hôtes	2 <sup>ème</sup> cat	5	10
<b>DAR SAMY</b>	Bin El Ouidane	Gîte	1 <sup>ère</sup> cat	12	24
<b>LES JARDINS YASMINA</b>	Bin El Ouidane	Maison d'hôtes	1 <sup>ère</sup> cat.	5	20
<b>TOTAL</b>				<b>188</b>	<b>368</b>

#### 5-4-2. Commune territoriale Tabant

Par contre, au niveau de la commune territoriale Tabant on dénombre 40 structures d'hébergement, présentées dans le tableau suivant. Ceci s'explique par l'historique plus chargé, en termes d'activités touristiques, de cette commune. La capacité de réception totale est de 1048 lits et de 269 chambres.

Tableau 9: structures d'hébergement dans la commune territoriale Tabant

Dénomination	Commune	Catégorie	Classement	Nombre de chambres	Nombre de lits
<b>Talloubante</b>	Tabant	Gîte	1 <sup>ère</sup>	7	35
<b>Sidi Chita</b>	Tabant	Gîte	1 <sup>ère</sup>	9	28
<b>Talsnante</b>	Tabant	Gîte	1 <sup>ère</sup>	8	49
<b>Tigmi N'ouwayour</b>	Tabant	Gîte	1 <sup>ère</sup>	4	25

<b>Tarkidite</b>	Tabant	Gîte	1ère	6	29
<b>Ait Ayoub</b>	Tabant	Gîte	1ère	5	26
<b>Gîte Des Roses</b>	Tabant	Gîte	1ère	8	41
<b>Azourki</b>	Tabant	Gîte	1ère	7	17
<b>Flilou La Maison Berbere</b>	Tabant	Gîte	1ère	12	36
<b>La Cigogne</b>	Tabant	Gîte	1ère	5	24
<b>La Montagne Au Pluriel</b>	Tabant	Gîte	1ère	23	69
<b>Kasbah Du M'goun</b>	Tabant	Gîte	1ère	14	51
<b>Zaouit Oulemzi</b>	Tabant	Gîte	1ère	6	32
<b>M'goun Chez Moha</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	28
<b>Chez Ali</b>	Tabant	Gîte	2ème	8	28
<b>Dar Alfarda</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	15
<b>La Safranière Du M'goun</b>	Tabant	Gîte	1ère	5	20
<b>El Ouakhoumi Et Fils</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	20
<b>Chez Meskour</b>	Tabant	Gîte	2ème	7	31
<b>Toumliline Ifrane</b>	Tabant	Gîte	2ème	3	14
<b>La Maison Imazigh</b>	Tabant	Gîte	2ème	7	36
<b>Oubouha</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	16
<b>Tamounte</b>	Tabant	Gîte	2ème	8	32
<b>Chez Moha</b>	Tabant	Gîte	2ème	9	39
<b>Kasbah Ait Bouguemaz</b>	Tabant	Gîte	2ème	7	20
<b>Imarine</b>	Tabant	Gîte	2ème	6	20
<b>La Vallée</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	12
<b>Tizla</b>	Tabant	Gîte	2ème	7	22
<b>Marhaba</b>	Tabant	Gîte	2ème	3	20
<b>Ouammi</b>	Tabant	Gîte	2ème	4	12
<b>Naji</b>	Tabant	Gîte	2ème	5	20
<b>Azourki</b>	Tabant	Gîte	2ème	7	30
<b>Taghbaloute</b>	Tabant	Gîte	2ème	2	12

<b>Saleh Said</b>	Tabant	Gîte	2 <sup>ème</sup>	4	19
<b>Dar Ourtan</b>	Tabant	Gîte	2 <sup>ème</sup>	6	30
<b>Assaka</b>	Tabant	Auberge	2 <sup>ème</sup>	11	22
<b>Dar Si Hammou</b>	Tabant	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup>	9	22
<b>Ighrem Le Grenier</b>	Tabant	Gîte	2 <sup>ème</sup>	5	19
<b>Touda</b>	Tabant	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup>	8	16
<b>Dar Ait Bouguemez</b>	Tabant	Gîte	2 <sup>ème</sup>	4	11
<b>Total</b>				<b>269</b>	<b>1048</b>

Lors de nos missions de terrain, nous avons rencontré et discuté avec plusieurs propriétaires de structure touristique. Notamment Mr. Karim, responsable du Gite Ait Ayoub qui nous a donné beaucoup d'informations relatives à la gestion de son gîte et à la situation du tourisme dans la zone d'étude. Mr Karim offre des services variés allant de l'hébergement à l'accompagnement, en passant par la commercialisation des produits locaux. Il entretient des rapports étroits avec plusieurs agences de voyages au Maroc qui lui envoient souvent des clients moyennant ne commission. Cette structure dispose d'un site internet et fonctionne par un système de gestion familiale ou tous les membres de la famille (6 personnes) travaillent au service du gîte. Sa clientèle principale se compose de jeunes touristes étrangers, suivis par les jeunes touristes nationaux qui restent en moyennes 3 à 4 jours. Il explique cela par la difficulté d'accès au gîte et le manque de visibilité commerciale, ce qui décourage les familles et les personnes âgés de venir jusqu'à cet endroit pour faire du tourisme.

Mr Karim évalue le niveau d'attractivité touristique de la province très mal et l'explique par le manque des moyens mis à disposition du secteur touristique. Il explique cela aussi par le manque de coordination entre les différents professionnels du tourisme, dont il n'est personnellement pas satisfait du tout.

Toutefois, il croit en un avenir prometteur pour le secteur touristique, à condition de mettre en place une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pour améliorer la qualité de l'activité touristique dans la province. Quand nous lui avons expliqué notre démarche et le sujet

de notre thèse il a été très enthousiaste et nous a confirmé que c'était la meilleure solution pour développer le secteur touristique.



Figure 58: Pannneau signalétique du Gite Ait Ayoub

### 5-4-3. Commune territoriale Ait Taguella

Au niveau de la commune territoriale Ait Taguella, on dénombre 20 structures d'hébergement capitalisant 290 lits et 136 chambres, présentées dans le tableau suivant.

Tableau 10: structures d'hébergement dans la commune territoriale Ait Taguella

Nom de l'établissement	Commune	Catégorie	Classement	Chambres	Lits
<b>Auberge Ajil</b>	Ait Taguella	Auberge	2 <sup>ème</sup> cat.	7	14
<b>Auberge Zebra</b>	Ait Taguella	Auberge	2 <sup>ème</sup> cat.	9	18

<b>Kasbah OUM HANI</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	1 <sup>ère</sup> cat.	16	40
<b>Amazir</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup> cat.	6	14
<b>Kasbah Ouzoud</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup> cat	13	26
<b>Riad des Cascades</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup> cat	9	18
<b>Palais d'Ouzoud</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup> cat	10	<b>25</b>
<b>IGHBOULA</b>	Ait Taguella	Résidence Touristique	3 <sup>ème</sup> cat	5	12
<b>Riad Fatima</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	2 <sup>ème</sup> cat	11	23
<b>Complexe AMAZAE (en cours de finition) 2021</b>	Ait Taguella	Hôtel	5 étoiles	50	100
<b>10 petites maisons d'hôtes en cours d'une capacité de 8 places</b>	Ait Taguella	Maison d'Hôtes	1 <sup>e</sup> & 2 <sup>e</sup> cat.	-	-
<b>Total</b>				<b>136</b>	<b>290</b>

Mr. Salah, responsable du Ryad Fatima, a répondu à notre questionnaire et nous a renseigné sur la situation du tourisme dans la zone d'étude. Mr Salah offre des services allant de l'hébergement, la restauration à l'accompagnement. Il propose aussi des tours pour rencontrer les différentes associations et coopératives des produits locaux. Il entretient des rapports étroits avec plusieurs agences de voyages à Marrakech et à Fès. Cette structure dispose d'un site internet et fonctionne aussi par un système de gestion familiale où tous les membres de la famille (8 personnes) travaillent au service du Ryad.

Il nous a affirmé que sa clientèle principale se compose de jeunes touristes étrangers, suivis par les jeunes touristes nationaux qui restent en moyennes 5 à 6 jours. Il explique cela par l'attraction des jeunes par les sports de montagne et le découragement des familles à cause de la difficulté d'accès.

Mr Salah évalue le niveau d'attractivité touristique de la province assez moyen et l'explique par le manque d'accompagnement en termes de publicité du secteur touristique. Il explique cela aussi par le manque de coordination entre les différents professionnels du tourisme et leur divergence quant aux mesures à prendre.

Il propose fortement de mettre en place une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pour améliorer le tourisme. Quand nous lui avons expliqué notre démarche et le sujet de notre thèse il a été très content et nous a déclaré que c'était la meilleure solution pour développer le secteur touristique et que c'est l'état qui devait fournir l'aide nécessaire à un tel projet.



Figure 59: Foisonnement des panneaux signalétiques des établissements touristiques

Finalement, il a affirmé que le plus grand problème auquel fait face le secteur du tourisme dans la zone d'étude est le développement du cadre informel. Cette concurrence non loyale, selon lui, diminue et affaiblit les revenus des structures touristiques formelles qui doivent lutter pour couvrir leur charges fixes de fonctionnement. Il ajoute à cela que les services en charge du

tourisme ne font absolument rien pour faire face à cette situation. Ceci pousse plusieurs établissements formels à mettre la clé sous la porte à cause de la baisse de leur recettes.

#### 5-4-4. Commune territoriale Tilouguit

Au niveau de la commune territoriale Tilouguit, on dénombre 2 structures d'hébergement capitalisant 45 lits et 13 chambres, présentées dans le tableau suivant.

Tableau 11: structures d'hébergement dans la commune territoriale Tilouguit

Nom de l'établissement	Commune	Catégorie	Classement	Nbr. Chambres	Nbre Lits
<b>La Cathédrale</b>	Tilouguit	Gîte	1ère cat	8	30
<b>DABICH Mohamed et Said OUKALLA</b>	Tilouguit	Gîte	2ème cat	5	15



Figure 60: Mise en place d'un panneau signalétique d'une nouvelle structure d'hébergement

#### 5-4-5. Capacité de réception du STT

Il ressort de ce qui précède que les communes choisies pour la mise en place d'un STT capitalisent un total de 1751 lits et 606 chambres, comme résumé dans le tableau suivant.

La commune qui offre le meilleur potentiel d'hébergement est celle de Tabant. Le village est en effet un site touristique par excellence : environnement de qualité, l'architecture traditionnelle des villages, traces fossilisées de dinosaures, arts populaires, coutumes et traditions. Grâce à cette richesse, ce site a acquis une grande renommée à l'échelle nationale et internationale. Il connaît une fréquentation touristique très importante des nationaux et des étrangers, notamment les passionnés de la nature et du dépaysement. Il offre à ses visiteurs la possibilité de pratiquer l'escalade, les excursions, la randonnée pédestre, équestre, en VTT, randonnée à Ski, le parapente. Il constitue aussi le point de départ de plusieurs grandes randonnées vers les communes avoisinantes et vers Ouarzazate et Imilchil.

Tableau 12: Capacité de réception des communes du STT

<b>Commune</b>	<b>Nb de lits</b>	<b>Nb de chambres</b>
<b>Bin El Ouidane</b>	368	188
<b>Tabant</b>	1048	269
<b>Ait Taguella</b>	290	136
<b>Tilouguit</b>	45	13
<b>Total</b>	<b>1751</b>	<b>606</b>

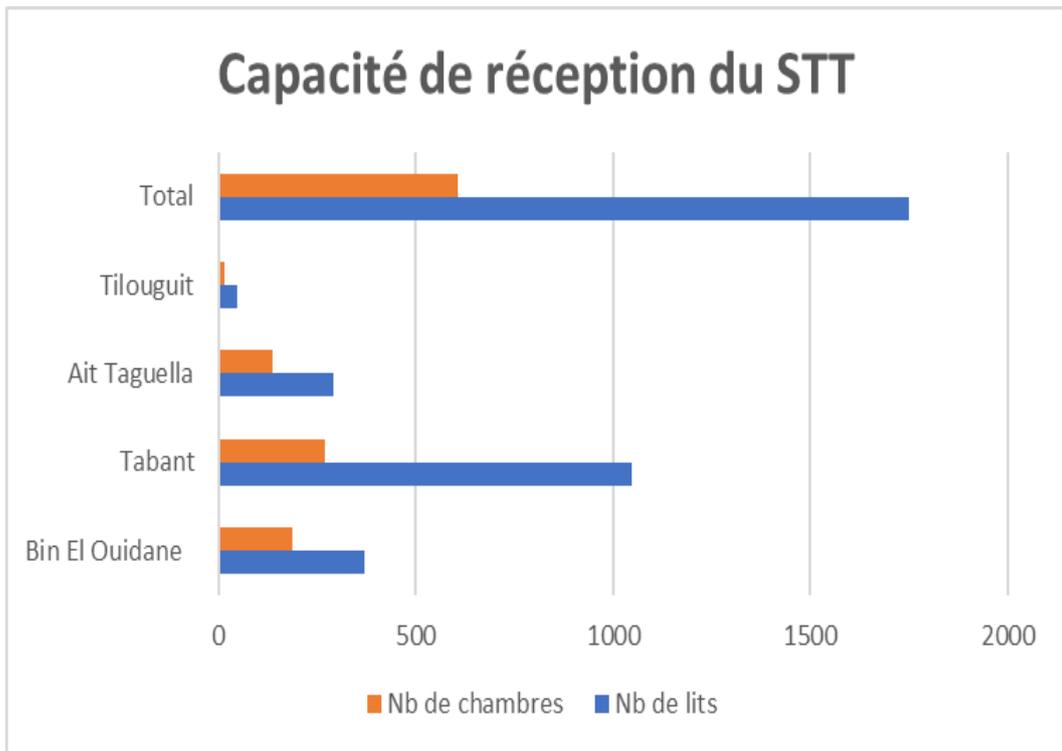


Figure 61: capacité de réception actuelle du STT

### **5-5) Quel rôle peut jouer un processus participatif dans la conceptualisation d'un STT ?**

Se situant à la limite entre le Haut et le Moyen Atlas, la Province d'Azilal est un territoire à dominance montagnarde qui connaît une évolution multidimensionnelle tant sur le plan économique et social, que démographique et culturel. Cette évolution est due au développement d'activités touristiques liées aux spécificités naturelle et géographique du territoire et, plus particulièrement, à un construit historique depuis les années 1970. Ces spécificités procurent à cette zone un intérêt particulier auprès des touristes, chercheurs et autres investisseurs nationaux et européens.

Il s'agit en premier lieu d'identifier des « zones de cohérences territoriales » ou « zones homogènes » pour désigner ce qu'on peut appeler des « unités socio-territoriales » (UST) qui sont en fait des espaces présentant les mêmes enjeux et problématiques de développement et auxquels des communautés humaines s'identifient historiquement, économiquement, culturellement, dans un fonctionnement quotidien.

Ces espaces sont déterminés sur la base d'une combinaison de critères ayant plus ou moins de poids selon les cas : des facteurs physiques déterminants, des aspects historiques, des systèmes de production particuliers, le découpage administratif (lié dans beaucoup de cas à la répartition ethnique des populations), ainsi que l'éventuelle polarisation d'un territoire autour d'un centre urbain. Pour chacun de ces espaces, en fonction des caractéristiques et dynamiques identifiées, il est possible de déterminer une vocation dominante.

Ces zones homogènes, au regard des facteurs et critères cités, ne sont pas pour autant systématiquement l'objet d'actions collectives ou d'un projet commun des acteurs en place. Au sein de ces espaces, il appartiendra aux acteurs locaux de définir des territoires de projet qui pourront donner lieu soit à des intercommunalités, soit à des projets thématiques ne nécessitant pas forcément de passer par une institution intercommunale. La démarche de conceptualisation d'un STT prendra alors tout son sens. **De quels outils dispose-t-on pour connecter des sites et des espaces dans l'optique d'un réel développement de la province axé sur le tourisme ?**

Le territoire choisi ne peut compter que sur ses propres ressources naturelles et humaines pour déterminer ses secteurs économiques porteurs, dans une logique purement participative. De par ses contextes historique et géographique, les activités économiques de ce territoire (Elevage,

Agriculture, Produits de Terroir, Artisanat, Tourisme) ont permis au fur et à mesure de développer une certaine complémentarité intersectorielle.

En effet, l'économie de toute la zone d'intérêt repose principalement sur l'agriculture et le tourisme. C'est sur la base de ces deux activités et surtout de leur mise en symbiose, que peut se construire le développement de ce territoire et l'amélioration des revenus des familles locales.

Aussi s'il s'agit de professionnaliser et de rendre plus performant chaque secteur d'activité, l'enjeu majeur sera d'associer et de mettre en synergie agriculture, tourisme et artisanat.

De ce fait, le rôle que peut jouer un processus participatif dans la conceptualisation d'un STT peut être résumé en ce qui suit :

- Assurer un niveau de complémentarité avec les autres activités du territoire en termes de complémentarité intersectorielle (l'agriculture, l'artisanat, ...) qu'en terme de complémentarité interne au secteur du tourisme (relations, organisées ou non, entre filières du tourisme, telles que l'hébergement et activité de loisirs, de restauration, ou de transport, etc.).
- Assurer la mise en valeur de l'espace montagnard en Système Touristique Territorialisé, à travers l'étude de la participation et de la collaboration des acteurs du secteur du tourisme, de l'organisation de leurs activités et de la participation de la population locale au développement de l'activité touristique.
- Améliorer les retombées des projets touristiques dans le STT sur la population locale et le développement du territoire à travers ses retombées sur les plans économique, social, culturel et environnemental.

#### • **L'élevage**

L'élevage est une activité ancestrale dans la zone du fait de la culture de transhumance caractérisant les tribus locales. En effet, les populations locales s'adonnent à cette activité en raison, d'une part, de la disponibilité des ressources en eau, facteur majeur favorisant les cultures fourragères, et d'autre part, de la présence de terrains vierges, donnant ainsi un espace propice pour l'élevage et le pâturage.

Toutefois, l'activité d'élevage a connu une évolution avec la tendance à la sédentarisation de certaines tribus. En parallèle, la région connaît le développement de l'élevage des équidés,

indispensable pour le travail des champs et de battage. Depuis l'émergence du tourisme dans la zone, les équidés sont devenus un moyen de déplacement fréquemment utilisé au profit de l'activité touristique, d'où la connexion entre les deux secteurs.

- **Agriculture**

La population révèle une parfaite maîtrise de l'eau et des techniques d'irrigation. Des règles séculaires et immuables codifient l'usage de celle-ci de la source aux champs (système de répartition, droits d'amont et d'aval, techniques de mobilisation ...). La terre est soumise à des techniques d'aménagement très élaborées (confection de terrasses, épierage ...) et des systèmes de culture intensifs (fertilisation, travail intense et soutenu du sol...). Ce secteur développe incontestablement des démarches de qualité. Plusieurs productions font en effet l'objet d'un investissement important dans ce sens, à l'image de l'olivier, de l'amandier, des caprins. Mais outre ces productions génériques, la zone peut s'appuyer sur une ressource spécifique importante, le caroubier, dont les débouchés actuels sont en forte expansion. Pour accompagner cette dynamique, l'instance de tutelle, la délégation, mise sur la création de regroupements associatifs, permettant une meilleure valorisation, notamment par la limitation du nombre d'intermédiaires, par des réflexions en cours sur une démarche de labellisation et bien entendu par l'aide à la production. L'ensemble de ces démarches devraient permettre de limiter les handicaps naturels liés au relief de la zone et à l'archaïsme des exploitations actuellement en activité. Différentes pistes à explorer concernent aussi les plantes médicinales et le miel.

- **Artisanat**

La valorisation des produits agricoles ou artisanaux par le tourisme présentera un double avantage. D'abord améliorer le revenu de nombreuses familles qui vivent principalement de leur activité agricole ; ensuite de caractériser davantage l'image du tourisme du STT comme « écotouristique », avec des retombées réelles pour les populations locales.

Il faut donc encourager et développer toutes les actions de valorisation de l'artisanat et des productions agricoles locales par le tourisme. Sous une forme brute ou transformée, le touriste qui vient à la région doit consommer les produits du terroir. Il doit également avoir envie de ramener chez lui tous ces produits. C'est une des facettes de l'éco-tourisme, ou de l'agritourisme complètement en phase avec les attentes des touristes d'aujourd'hui. Cela

améliorerait l'image de cette destination auprès du grand public et deviendrait une des composantes de son offre touristique.

Cependant, ces démarches de valorisation ne sont pas simples à mettre en place et demandent :

- Un travail en commun et une volonté affirmée des acteurs de chaque profession.
- Une mise en phase entre les acteurs du tourisme et ceux de l'agriculture et de l'artisanat.
- Un accompagnement nécessaire à la mise en œuvre de ces projets tant ils demandent en compétences diverses et variées : approche juridique, gestion, commercialisation, promotion/communication ...etc.

Ce secteur développe des activités de tannerie traditionnelles, historiques, qui ont fait la renommée de l'artisanat local (cuir rouge, babouche mellali). Par contre, la filière souffre d'un manque de débouchés locaux. Aussi, est-elle actuellement orientée vers les marchés nationaux. La grande majorité des artisans travaillent de manière traditionnelle. Des regroupements ont été menés avec succès. Mais les artisans ont encore du mal à travailler ensemble. Le tissage Bzioui fait aussi l'objet de ce type de démarche. La mise en commun, l'aide au regroupement, la création de coopératives permettant une meilleure commercialisation, sont à chaque fois les voies privilégiées.

Emergentes sur le territoire, ces démarches sont unanimement considérées par l'ensemble des acteurs comme la stratégie à poursuivre.

- **Le patrimoine culturel**

Sont classés dans cette catégorie les aspects spécifiques de la culture locale (à prédominance amazighe, tels qu'il est possible de les observer au quotidien dans ces zones, où ils sont mieux conservés que dans les régions gagnées par l'urbanisation.

**L'art culinaire** : On ne peut, certes prétendre que ces régions renferment de grandes spécialités culinaires. Toutefois, à l'instar d'autres montagnes l'Atlas peut se prévaloir d'une gamme fruste comportant en premier lieu, le célèbre méchoui, cuit soit sur broche, soit dans un four en terre, ; les brochettes de base (tutliwin) ; les brochettes épicées à la graisse de mouton (tadunt n-ulli, ou bulfaf) ; la soupe de fèves (tahrirt n- ibawn), ou une autre soupe désignée plus à l'ouest (askif). De délicieux feuilletés, melwiyy, ou bu shiyyar, pouvant être consommés avec du beurre (uddi) ou du miel (tament). Différents tajines, enfin, à la viande ou au poulet, toujours assortis

de légumes, et habituellement très épicés, sans oublier le couscous irrigué avec du lait de brebis, ou la semoule roulée (berkouys) inondé de lait chaud et consommé le matin.

**Les costumes** : surtout le costume féminin, ont conservé dans toute cette montagne leur authenticité, leur richesse et leur variété qui est grande puisque chaque tribu a le sien. Les hommes des hautes vallées portent la saison froide le seroual– n – ifilen, combinaison complète en laine blanche à rayures foncées, crochetées en une seule pièce et portée directement sur la peau, habit sûrement unique dans un monde où les longues chemises et manteaux sont de règle. Dans certaines zones, les hommes portent irekhsen (chaussures en laine et étoffes) et targhiwin (chaussette en laine l'hiver). Les femmes se distinguent surtout par leurs capes et par leurs coiffures. Elles portent au-dessus de la chemise (**taydouart**) une pièce d'étoffe en cotonnade noire agrafée par des fibules en argent. Selon la zone, elles sont drapées dans un « **izar** » blanc attaché également par des fibules au niveau des épaules et serré à la taille par un cordon de laine multicolore tressée.

Par-dessus ces chemises, viennent les capes (tahandirt ou talizart) en laine rehaussée de broderie multicolore. Chaque clan a sa cape à son dessin et à sa couleur. Les coiffes varient du foulard bariolé de couleurs et pailleté comme en Aït Bouguemmaz, à celles plus originales comme les bonnets coniques des Aït Haddidou. La coiffure, généralement caractéristique de la tribu, est partout l'indication de l'état matrimonial de la femme. Par-dessus ces costumes, les femmes portent des bijoux d'apparat, colliers de grosses boules d'ambres, frontaux et pectoraux d'argent travaillés et rehaussés de pierres de couleur.

**Poésie, chants et danses** : Cet ensemble de traditions qui s'appuie, bien entendu, sur une oralité résiduelle fort riche, constitue le fleuron du patrimoine culturel. Avec ses anecdotes, contes, devinettes, proverbes, et poésies diverses, l'ensemble constitue une véritable encyclopédie orale amazighe, dont les izlan (distiques), timawayin (strophes) et timdyazin (ballades) sont les genres les plus répandus. On les entend à l'occasion des fêtes villageoises, souvent à l'automne : notamment lors de circoncisions (teadliwin), ou de fastueux mariages collectifs (timghriwin) que l'on pratique encore chez les Ayt Hadiddou et Ayt Sokhman. La poésie et la danse sont, avec les costumes, les plus belles manifestations artistiques du territoire. Des troupes d'Imediazen et de Boughaniym, ces troubadours dont certains sont célèbres loin de leur vallée, parcourent la montagne de village en village, en chantant pour un peuple friand de merveilleux. Ce territoire possède un répertoire très varié, dont les célèbres « chants » de la Tassaout donnent

une idée précieuse et dont les non moins célèbres « corps de ballet » des Aït Bouguemmaz ont attiré l'attention sur des scènes internationales.

La possibilité de mettre en synergie tourisme, agriculture et artisanat pourrait être un outil adapté à cette ambition légitime, garante de la réussite de projets de développement territoriale durable et équitable.

## **5-6) Acteurs, institutions et processus de mise en place d'un STT au sein de la province d'AZILAL.**

### **5-4-1. Des acteurs multiples pour quelles interactions ?**

Un acteur peut être une personne physique ou morale qui peut, par ses différents moyens (matériel, pouvoir...), agir, orienter, prendre des décisions dans le sens d'un développement durable ou le contraire.

Notre approche pour identifier les acteurs prend ainsi un sens dans un cadre du diagnostic sur la mise en place d'un STT. Elle trouve sa justification dans la connaissance de la valeur ou de l'importance qu'un acteur peut donner à une ressource. Les acteurs peuvent avoir un caractère formel ou informel et peuvent être publics ou privés, comme nous allons voir dans ce qui suit. Ainsi l'identification des acteurs intervenants ou susceptibles d'intervenir sur le STT, la compréhension de leurs stratégies : enjeux, ressources utilisées, contraintes, formes de relation entre acteurs (conflits ou coopération ?) s'avère essentielle pour notre projet.

#### **5-4-1-1. Un tissu associatif toujours en retrait :**

Le principal atout de ce territoire ce sont ses hommes. En tant qu'individus, regroupés en association, au cœur d'un territoire hétérogène, ils font preuve de dynamisme et sont demandeurs d'accompagnement et de formation. L'appartenance à une identité forte, la culture de la gestion collective, d'un savoir être et travailler ensemble sont autant d'atouts dans l'élaboration de projets de développement dont la réussite repose en grande partie sur ces valeurs. On note à ce niveau le dynamisme des Associations des aubergistes, des guides de montagne et les Associations œuvrant dans la promotion du tourisme.

Le développement de l'activité touristique est souvent perçu comme une source de développement local. Au niveau du territoire d'Azilal. Le tourisme génère deux formes de ressources économiques : celles résultant de l'activité touristique seule, qu'il s'agisse de l'hébergement en hôtel, bivouac, de la restauration, des transports, et celles qui résultent du recours aux biens et services, communs à ceux des populations locales.

L'activité touristique selon les professionnels du tourisme a ainsi de nombreux effets économiques, sociaux et culturels sur la population et le territoire en général. Toutefois, nous

signalons qu'à l'exception des zones où se sont concentrées les structures d'hébergement, les autres zones ne tirent presque aucun profit des touristes. Le développement touristique doit ainsi être pensé d'une manière territoriale, dans un ensemble global : cela apporte une cohérence à l'offre touristique et répond au mieux aux attentes des touristes.

C'est dans ce sens que la société civile est appelée, en premier lieu, à identifier des jeunes ruraux ayant des formations dans le domaine de l'hôtellerie et de les accompagner par la suite en vue d'obtenir soit des subventions ou des crédits leur permettant d'aménager des structures d'hébergement non coûteuses (maison d'hôtes, gîtes ruraux) dans le cadre de TPE et de PME. Aujourd'hui, de nombreuses associations travaillent dans le développement de la région et permettent d'avoir un tissu associatif diversifié et désireux d'engager un développement durable de son territoire.

La plus importante est le TADA, Tissu d'Associations de Développement de la province d'Azilal (TADA). C'est un réseau d'associations qui a été créé le 13 février 2005 et qui continue d'être actif. Nous citons aussi l'association des amis des Ait Bouguemmaz pour le développement, l'environnement et le tourisme de montagne créée en 2002 et qui est très active dans l'amélioration du bien-être et des conditions de vie de la population locale. Elle œuvre aussi pour l'amélioration et la diversification des sources de revenus des familles les plus démunies et particulièrement de la femme par la promotion des activités génératrices de revenus et la promotion et l'encouragement à un développement du tourisme de montagne durable, équitable et solidaire. L'association intervient dans l'ensemble de la vallée des Ait Bouguemmaz et les autres vallées similaires de la province d'Azilal.

#### **5-4--1-2. Une population locale désireuse de se développer :**

Vu la nature montagnaise du territoire choisi, la grande majorité de la population locale, les jeunes en particulier, s'est orientée vers la pratique d'activité touristique. L'enquête de terrain a permis de révéler que les opportunités d'emploi se limitent en grande partie aux activités de base (muletier, cuisinier, employé dans les restaurants ou les auberges et, de « faux guide »). Elle a permis également de noter une mise à disposition, de la part des familles locales, de chambres à domicile en guise de possibilité d'accueil pour les touristes.

Cette implication, non structurée et marginale, commence à jouer un rôle prépondérant dans le processus touristique du territoire choisi, du fait de son attractivité pour le touriste en termes de coût et de partage culturel et humain qu'elle offre.

Les habitants rencontrés et interviewés ont confirmé l'importance du tourisme comme source complémentaire de revenus. 80% des hommes interviewés, non professionnels du tourisme, affirment que les revenus générés par les activités touristiques sont parfois plus importants que leur propre métier. Par contre, seulement 40% des femmes questionnées ont affirmés que les revenus du tourisme étaient une source complémentaire de leurs revenus. Ceci s'explique, selon Mr Omar, par le fait que ce sont les hommes qui sont souvent en contact direct avec les touristes. En effet, ce sont les hommes qui s'occupent souvent d'encaisser les paiements, alors que les femmes s'occupent des autres tâches.

Certes, il s'agit pour la plupart des cas d'une activité à temps partiel, mais qui reste nécessaire pour subvenir aux besoins, notamment d'éducation pour les enfants, de plus en plus scolarisés, et pour couvrir les dépenses alimentaires et de télécommunication, ainsi que tous types de services ou besoins ayant trait à une sorte d'urbanisation rampante qui peine à couvrir le territoire.

Les guides, chargés de constituer les équipes d'accompagnement, privilégient souvent les membres de leur famille ou bien les personnes originaires de leur propre douar. Donc les "faux guides" qui n'ont pas de diplôme du CFAMM, sont dans la plupart des cas de personnes originaires de la région, qui disposent de bonnes connaissances du lieu et d'expériences dans le métier de tourisme de montagnes.

#### **5-4--1-3. Des coopératives en plein démarrage :**

Parmi les évolutions majeures qu'a connues la zone d'étude l'apparition d'une nouvelle génération d'Activité Génératrice de Revenus (AGR). Il s'agit des coopératives, surtout les coopératives de femmes locales.

Une meilleure connectivité au tourisme local dans le territoire serait tout à fait propice pour le développement de ce genre d'AGR et permettra à plus de coopérants (surtout les femmes locales) de s'autonomiser financièrement. L'impact d'une telle évolution sera ressenti à plusieurs égards : moins de déperdition scolaire pour leurs enfants, plus de chance pour une ascension sociale et des conditions d'une vie digne.

A titre d'exemple, nous citons Mme Malika, fondatrice de la coopérative **TIKNIWIN** dans la commune de Tabant, spécialisée dans la formation des femmes en production de produits agricoles transformés (Amande, Miel, Safran, Couscous, fruits séchés). Selon Mme Malika, leur structure est un acteur du tourisme de la région puisque, indirectement, la coopérative

bénéficie des afflux touristiques et encourage d'autres touristes à venir. Elle se considère en même temps un acteur associatif car, en quelque sorte, animer une coopérative pour femmes rurales est un engagement plus citoyen que professionnel.

La coopérative a été créée en 2007 et regroupe actuellement 65 femmes. D'après Mme Malika, c'est un succès remarquable puisque la coopérative regroupait au début uniquement 10 femmes au départ. Elle affirme aussi que les activités touristiques dans le territoire se composent des randonnées et des visites de groupes et que ces activités sont bénéfiques à aux activités de la coopérative si les visites sont permanentes tout au long de l'année.

Mme Malika, avec sa vision stratégique, affirme que si le tourisme s'organise davantage, toutes les autres activités connexes se renforceront y compris les coopératives de femmes qui auront une commercialisation structurelle de leurs produits locaux. Elle croit que sa propre activité a un impact certain sur le développement de sa localité car l'autonomisation financière des femmes rurales est la clé de leur épanouissement. Malgré cela, elle affirme que la part de leurs revenus générés par le tourisme est très faible, car le budget de fonctionnement dévore une grande part des revenus, mais cela ne les empêche pas de trouver en leur coopérative une fenêtre dans leur vie pour s'affirmer en tant que femmes défavorisées mais capables de donner un sens à leur vie en ayant une activité professionnelle réelle.

Leur principale clientèle se compose de touristes marocains et étrangers, de tous les âges, femmes, hommes qui dépensent en moyenne 100 Dh par visiteur. Mme Malika pense que le niveau d'attractivité touristique de la province est irrégulier, en fonction des saisons et des conjonctures nationales et internationales. Le réseau de la coopérative se compose de guides, d'hébergeurs et de transporteurs qui reçoivent leur commission à chaque vente.

En ce qui concerne le cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province, Mme Malika préfère parler de ses soucis administratifs en tant que responsable de coopération féminine. Les responsables hommes dans l'administration ont encore des stéréotypes négatifs sur la femme rurale et sa capacité de se structurer. Mais avec le temps les choses rentrent dans l'ordre, selon elle, puisqu'elle entretient un contact permanent avec les pouvoirs publics, surtout en termes de formation. Toutefois, elle est insatisfaite du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public.

Pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme, elle propose que le Ministère, les élus et les professionnels doivent prendre en compte les coopératives et l'importance de la mise en place de réseaux de coordination et de solidarité entre tous les intervenants. Mme Malika pense que la mise en place

d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province et sera un contact gagnant-gagnant. Elle affirme que le développement futur de l'activité touristique dans sa commune est potentiel si structuré autour de toutes les activités locales.

Mme Malika ajoute que la coopérative dispose d'un projet de terrain de 400 m avec le soutien de la coopération française, l'INDH et les communes. « Ceci est une preuve irréfutable de notre réussite » affirme-t-elle avec grande fierté. Elle trouve la démarche et le sujet de notre thèse très intéressante et pense que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire.

#### **5-4--1-4. Des professionnels du tourisme mécontents :**

Les guides et accompagnateurs de montagne : D'après les entretiens menés avec des guides locaux, il a été constaté que les guides originaires de la région sont très nombreux. L'éclosion de cette activité trouve son origine dans les promotions successives de lauréats du CFMM et les guides locaux ayant appris le métier sur le tas par le contact d'autres guides et l'accompagnement des touristes habituels.

Les gîteurs qui sont des locaux (des élus locaux, des professions libérales, des agriculteurs, des guides) ou des investisseurs étrangers au territoire et motivé par le développement du tourisme et de ses retombées financières juteuses. Les possibilités d'hébergement sont diverses, gîtes d'étape, maisons d'hôtes et auberges classés ou non classés, campings.

Toutefois, l'installation de gîtes ne traduit pas une organisation ni une réglementation de l'activité. En effet, la plupart des gîteurs ne sont pas organisés au sein d'associations et les quelques cas qui existent, ne fonctionnent pratiquement pas, en raison d'une forte pression de la concurrence entre les acteurs.

En plus, ce travail de terrain a montré que le groupe des gîteurs n'est pas homogène. En effet, une partie des gîteurs ont pu profiter de leur place de notables ou élus ou *Naibs* pour avoir les meilleures opportunités en termes d'emplacement et d'infrastructures. Cette catégorie est la mieux organisée, individuellement et par rapport aux agences de voyages étrangères, ce qui lui permet de disposer d'une meilleure rentabilité.

L'autre partie est celle composée des investisseurs étrangers qui ne résident pas de façon permanente dans la Vallée et qui, en général, sont associés à des habitants locaux pour la gestion de leurs gîtes ou auberges.

Selon des entretiens menés avec plusieurs gérants, quelques constats partagés méritent d'être cités. Tout d'abord, la lenteur de la procédure administrative évoquée par les propriétaires pour l'octroi d'autorisation d'installation de gîtes qui prend une à deux années, d'autant plus que, depuis 2009, le plan des constructions est devenu obligatoire.

Ensuite, le partenariat avec les agences de voyage n'est pas très apprécié par les gîteurs, du fait de la faible marge de bénéfice octroyée. En outre, les gîteurs usent de la technique bouche à oreille et préfèrent garder une clientèle particulière au lieu de prospecter d'autres marchés.

Par ailleurs, le problème du coût du transport a été soulevé. Les propriétaires de gîtes réclament au moins une subvention pour tous les aller retour à Azilal pour les raisons administratives.

Durant nos missions de terrain, nous avons rencontrés les propriétaires d'un restaurant situé dans la commune d'Ouzoud, Laure et Mounir. Agés d'une trentaine d'années, mariés, ces deux jeunes restaurateurs ont décidé de s'installer à Ouzoud et se sont lancés dans une entreprise familiale, le restaurant « **Bar Marie** » après leur retour de France en 2013.

Ils se sont spécialisés dans la restauration, bar et chicha et proposent aussi des balades, des visites des cascades, du camping et des randonnées. Ils affirment que La clientèle d'Ouzoud est segmentée en fonction du revenu et des agences qui les ont dirigés au départ de Marrakech en général. D'un autre côté, ils ont déclaré que l'impact de l'activité touristique actuelle sur le développement global du territoire est au-dessous des attentes et que La population locale n'apprécie pas l'arrivée de touristes pour des raisons culturelles (mode d'habillement, liberté féminine, etc..). En 20 ans, le nombre de touristes a augmenté d'une façon inattendue pour la population locale, ce qui a bousculé beaucoup de coutumes propres notamment en ce qui concerne les activités économiques qui étaient concentrées en général autour de l'agriculture et les souks hebdomadaires avec de la restauration rudimentaire.

Ils affirment entretenir des relations avec des agences de voyages et des guides moyennant une commission. Par exemple, pour 100 Dh (10 euros) de repas, 50 pour le restaurant, et 50 entre le guide qui a ramené le client et le personnel. Ils se basent aussi sur la bouche à oreille qui leur ramène une clientèle de base qui se compose essentiellement de Marocains et Marocaines du monde et des Européens. Selon eux le niveau d'attractivité touristique de la province est moyen.

Le jeune couple est très insatisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public et affirme que les pouvoirs publics ne font qu'exercer de la pression

sur les structures touristiques de la région. Mais, il croit fort en un développement futur de l'activité touristique dans votre commune si les actions sont organisées et conjointes.

Laure et Mounir ajoutent que l'aspect culturel de la province (montagne, amazighité...) est déterminant dans la manière dont le tourisme peut se développer et trouvent notre démarche et sujet de recherche très intéressante. Ils souhaitent fortement qu'elle soit utile pour le développement du tourisme dans la province d'Azilal.

## **5-4-2. Des institutions publiques entravés par manque de moyens**

### **5-4-2-1. La commune**

Son rôle comporte la participation à la préservation du patrimoine naturel et culturel et l'élimination des déchets liquide et solides. Ainsi que fournir aux jeunes locaux un accompagnement et les aider à investir dans les domaines en développement pour la promotion de l'emploi dans la zone.

La commune est responsable pour la gestion locale et l'adoption de mesures réglementaires. Pour les questions de sécurité, elle coopère avec le Ministère de l'intérieur et pour les autres sujets, elle dépend du gouvernement de province. Ainsi, le plan d'aménagement est de la responsabilité de l'administration locale, mais dépend souvent de l'accord du gouverneur. En cas de conflit d'intérêts, la commune se doit d'assurer la médiation entre les différents acteurs et trouver des solutions relevant de l'intérêt commun. Ce sont toutefois souvent les intérêts politiques ou particuliers qui priment. Les projets sont souvent abandonnés, dû à des restrictions budgétaires. Cela entraîne par exemple le traitement anarchique des déchets et eaux usées. Les taxes et impôts payés par les hôtels et gîtes sont dérisoires pour les communes.

### **5-4-2-2. L'autorité Locale**

Au niveau Provincial, l'autorité du Gouverneur, des Pachas et des Caïds est très importante. Outre, leur rôle de contrôle et du maintien de l'ordre et de la sécurité, ils ont le pouvoir

d'encadrer la population et d'orienter les décisions par les élus et les autres services techniques de l'Etat. Le gouverneur peut agir directement par l'intermédiaire des Caïds, ou indirectement en influant les décisions des Elus ou celles du Comité Technique Provincial (CTP). Les agents d'autorité locale sont des acteurs incontournables pour faire aboutir les projets d'aménagement. Aujourd'hui, le Caïd doit jouer d'autres rôles, en plus du contrôle et de la sécurité. Le Caïd est avant tout un agent de développement. Il agit sous les instructions du Gouverneur. Les fonctions d'un agent d'autorité sont nombreuses et complexes.

Elles sont réglementées par la loi de 1960, modifiée par la charte communale de 1976 et complétée par celle de 2002. Selon ces règlements, l'Autorité Locale assure l'organisation du territoire, participe par le biais des Auxiliaires de l'Autorité au recensement des habitants et leurs biens. Le Caïd est responsable de la sécurité de ses administrés et de leurs biens, de la bonne marche des services techniques relevant de sa zone d'action. Il peut faire des propositions dans le domaine de développement. Le caïd doit travailler en étroite collaboration avec les services techniques et administratifs dépendant de son commandement.

#### **5-4-2-3. La Délégation Provinciale du Tourisme**

La délégation du tourisme se trouve dans la ville d'Azilal, même si elle ne dispose pas d'un budget de fonctionnement pour réaliser des infrastructures touristiques ou financer des actions à vocation touristiques, elle participe dans l'encadrement et l'organisation du secteur. Son rôle consiste à :

- Assurer la diffusion et l'exécution des instructions et des décisions du Ministère du Tourisme ;
- Développer et suivre le produit touristique ;
- Assurer l'encadrement et la coordination des activités et professions touristiques conformément à la législation et à la réglementation en vigueur ;
- Veiller à l'organisation des professions touristiques ;
- Participer à l'élaboration et l'exécution des programmes de promotion et d'animation touristiques ;
- Rassembler toutes les informations utiles sur les questions ou projets d'intérêt touristique ;
- Encadrer, assister et orienter les investisseurs touristiques pour la réalisation des actions touristiques ;

- Faciliter l'accès aux crédits aux investisseurs locaux pour les encourager à réaliser des projets relatifs au développement du secteur touristique.

#### **5-4-2-4. Le Haut-Commissariat des Eaux et Forêts et de la Lutte contre la Désertification**

La stratégie du Haut-Commissariat des Eaux et Forêts et de la Lutte contre la Désertification dans la gestion du patrimoine forestier est tout d'abord d'inverser les processus de dégradation par l'utilisation rationnelle et optimale des ressources naturelles en vue d'assurer un rendement soutenu tout en pensant à la préservation de la biodiversité.

La gestion du domaine forestier se fait à travers les unités de gestion relevant du Services Provincial des Eaux et Forêts par :

- L'organisation et le suivi de l'exercice de la police forestière et de l'application du régime forestier ;
- La soumission des programmes de coupe et d'aliénation des produits forestiers aux délibérations des conseils communaux
- L'élaboration et l'exécution des programmes de conservation et de développement forestier dans le cadre de projets intégrés.
- Mise en œuvre des prescriptions du plan d'aménagement de la forêt d'Entifa ;
- Elaboration des plans d'aménagement récréatifs et touristiques ;
- -Délimitation de circuits touristiques à l'intérieur de la forêt avec une mise en place d'une signalisation selon la charte signalétique des Aires Protégées.
- Création de coopérations forestières avec les usagers de la forêt dans le cadre des contrats programmes ayant pour objectif la préservation des ressources forestières

#### **5-4-2-5. Agence du Bassin Hydraulique de l'Oum Er Rbia**

L'agence, installée à Béni Mellal, s'occupe de la gestion des ressources en eau du bassin versant de l'oued Oum Er Rbia. Son objectif principal est de sauvegarder les ressources en eau et de gérer les cours d'eau d'un point de vue hydrologique.

L'Agence a effectué une étude concernant la lutte contre les inondations. Cette étude doit aboutir à l'élaboration d'un plan d'aménagement de crues, à savoir : La mise en place d'un système d'annonce de crues et d'alerte ; La cartographie des zones inondables et l'aménagement des sites touristiques, (panneau d'information, piste d'évacuation avec des panneaux de signalisation...).

#### **5-4-2-6. Direction Provinciale de l'Agriculture d'Azilal**

Son rôle consiste à développer une agriculture moderne respectueuse de l'environnement par l'encadrement et la vulgarisation. Le secteur de l'agriculture, étant la source de revenu principale dans la zone d'étude, doit donc être au rang des priorités du développement économique.

Cette attention permettra de valoriser la production, d'assurer la qualité du produit, de minimiser les quantités des déchets de trituration et d'augmenter les revenus des agriculteurs.

#### **5-4-2-7. Direction Provinciale de L'artisanat**

Les perspectives de développement de l'artisanat régional s'inscrivent dans le cadre de la stratégie volontariste de développement du secteur, retenue au niveau national par le Ministère de l'Artisanat, de l'Economie Sociale et déclinée au niveau régional, par la mise en place, par les acteurs régionaux, du Plan Régional de Développement de l'Artisanat à fort contenu culturel PDRA.

Le PDRA est un document-contrat qui a lié le Gouvernement, la région, les chambres d'artisanat, les collectivités locales et les associations locales, autour d'un plan d'actions étalé sur une période de cinq ans, en précisant :

- Les objectifs assignés pour la mise en œuvre de la stratégie de développement du secteur de l'artisanat au niveau des régions en mettant en avant une forte convergence entre le tourisme (augmentation du flux de clients) et l'artisanat (amélioration de l'offre produits) ;
- Les actions nécessaires pour atteindre ces objectifs ;
- Le planning de leur réalisation ;
- Les besoins en investissements publics/privés et en ressources humaines, pour la mise en œuvre des actions.

Ce plan vise à faire de la Région pôle d'artisanat d'excellence au cœur du Maroc, valorisant ses savoir-faire uniques et ses richesses naturelles dans le respect de l'environnement ;

La Vision Stratégique définie pour l'Artisanat de la Région a été tracée en concertation avec l'ensemble des partenaires et parties prenantes. En effet, en se basant sur l'analyse des éléments du diagnostic complet de la situation du secteur d'artisanat et sur l'évaluation du potentiel de croissance de la Région dans ce secteur et de la demande potentielle nationale et internationale en produits d'artisanat, la définition de cette Vision et des objectifs stratégiques associés a été le fruit d'une démarche opérationnelle concertée qui a permis :

- D'identifier les familles des produits de l'Artisanat de la Région qui ont du potentiel et ce, par type de marché : Export, National et Touristes.
- De définir la gamme à viser pour chaque famille de produits identifiée, grâce à une analyse plus fine du potentiel correspondant.
- D'arrêter une Vision pour l'Artisanat de la Région Beni Mellal Khénifra.

Le but de cette stratégie st de développer de manière volontariste 7 métiers d'artisanat d'excellence dans la Région, en exploitant de manière rationnelle et durable les matières premières et ressources naturelles disponibles en abondance dans la Région. Elle vise aussi à faire de la Région un pôle de production structuré et performant, et un partenaire reconnu des autres régions du Maroc pour développer les échanges et réaliser une croissance soutenue du marché national et de développer la commercialisation des produits distinctifs de la Région pour l'export.

#### **5-4-2-8. Le Géoparc M'goun :**

Le Géo parc apparaît comme un acteur incontournable dans la dynamique patrimoniale de la Région. Le travail de diagnostic participatif mené en amont de ce projet a permis à la structure de posséder un « ancrage territorial » fort et des relais associatifs importants à l'échelle des micros territoires de projets. Le patrimoine (naturel, humain, ...) apparaît pour cet acteur

comme un outil qui peut et doit faire levier pour un développement plus global, mais il faut agir vite car des éléments comme les cascades d'Ouzoud sont dans des situations d'urgence. Les actions sont en cours et une vraie dynamique de projet sur la Région existe avec d'autres acteurs impliqués. Cette dynamique se met en place et les moyens semblent suivre petit à petit. Des volontés fortes de protection et de valorisation sont soumises avec une position stratégique du Géoparc dans les cercles de décisions, permettant à celui-ci d'accompagner la décision politique. La structure a une très bonne connaissance de terrain, et connaît les logiques et les stratégies en place sur le territoire. Elle possède une réelle capacité à fédérer les acteurs locaux. « Acteur-clé » du territoire, le Géoparc met en place une gouvernance collective à l'échelle de la province : c'est un acteur dominant qui n'est pas une structure strictement privée mais une institution formelle qui, elle-même, regroupe et fédère des acteurs privés tout en obtenant des ressources publiques.

Les quatre communes, cible de cette recherche, font partie du territoire délimité du Géoparc Mgoun. Elles hébergent des sites clés pour le patrimoine géologique du Géoparc et disposent, dans ce cadre, d'une infrastructure relativement développée par rapport au reste du territoire. Logiquement, la politique du Géoparc va dans le même sens que la thématique de notre approche, à savoir la mise en place d'un STT au niveau de la Province d'Azilal.



Figure 62: Carte synthétique du Géoparc, présentée dans un gîte de la commune Bin El Ouidane

### **5-4-3. Processus adopté de mise en place d'un STT :**

Trois étapes sont fondamentales à la mise en place du STT : La découverte de ressources touristiques de la région, la valorisation de ces ressources par des organismes publics et la constitution d'un système touristique territorialisé avec la naissance d'un entrepreneuriat privé-local dans le tourisme. Cet entrepreneuriat porteur de ressources spécifiques permettra de constituer une agglomération d'entreprises sous forme d'un STT.

Une liaison étroite du tourisme avec l'ensemble des sphères de la vie économique et sociale est indispensable. En effet, la dimension horizontale du secteur touristique exige un partenariat intersectoriel pour la réussite de son développement : un partenariat qui mobilise les principaux acteurs concernés par l'émergence d'une économie touristique. Il faut aussi prendre en compte un plan de financement qui prévoit un ensemble d'actions en faveur de l'investissement touristique.

Le diagnostic de l'état actuel montre l'existence de ressources spécifiques ou latentes produites par des acteurs locaux, une histoire locale longue et très riche, un système de valeurs local, des configurations productives particulières et la présence d'un réseau de petites et moyennes entreprises autonomes

On est, en effet, en présence d'une agglomération de petites entreprises concentrées spatialement (la quasi-totalité des firmes est localisée dans les communes choisies) et associées à une communauté locale (société Amazigh dotée d'un ensemble de valeurs); ces entreprises sont spécialisées dans le tourisme et fabriquent un produit qui comprend un ensemble de services touristiques (accueil, transport, hébergement, restauration, accompagnement, interprétation de patrimoine...); la coopération interentreprises se manifeste par des rapports divers (formels, informels, matériels et immatériels, marchands et non marchands) et la régulation de l'activité est assurée par un système spécifique local. Toutefois, les relations sont paradoxalement faites de concurrence et de coopération.

Nous allons nous baser sur 12 piliers (Zenhäusern, 2018) capables de générer un STT axé sur le tourisme de montagnes<sup>136</sup>, à savoir :

---

<sup>136</sup> Robert Zenhäusern & Thomas Kadelbach (2018). 12 thèses pour l'avenir du tourisme de montagne. Fédération Suisse du tourisme.

- **Coopérations** : Les destinations touristiques des régions de montagne ne sont pas viables sans coopérations. En effet, pour qu'une coopération puisse réussir, il est nécessaire de disposer d'un concept entrepreneurial solide et d'une stratégie de développement orientée vers l'avenir, mise en œuvre sous l'impulsion d'une direction compétente. Actuellement, la disposition des acteurs du tourisme à coopérer reste insuffisante ; la plupart d'entre eux agissent de manière individuelle, alors qu'ils font partie, dans la réalité, d'une chaîne de services dans une région. Les coopérations, tant horizontales que verticales, permettent aux entreprises nouvelles et existantes de saisir des opportunités économiques et de réaliser des gains de productivité. Les coopérations réussies sont des processus de longue haleine ; ils requièrent un concept solide, implémenté par étapes successives. Un aspect central de ce processus est une communication ouverte et transparente entre les acteurs.
  
- **Compétitivité** : Des conditions de concurrence équitables renforcent la compétitivité. Le but est de promouvoir et de commercialiser des produits d'un niveau élevé de qualité en mettant en valeur leur caractère régional et la production artisanale. Il s'agit aussi de créer des modèles de prix innovants et promouvoir les offres forfaitaires au lieu des produits isolés et de compléter l'offre par des offres forfaitaires avantageuses pour familles et classes moyennes.
  
- **Conception de l'offre** : Une offre valable pendant toute l'année assure la création de valeur touristique car les offres du tourisme de montagne se limitent à l'hiver et à l'été. Les acteurs du tourisme de montagne se focalisent encore trop souvent sur les catégories révolues de la haute et basse saison. En conséquence, le marketing privilégie le tourisme d'été et d'hiver et le développement de produits s'est limité depuis longtemps aux offres classiques. De nombreux acteurs ne sont pas suffisamment conscients du fait que l'extension de l'offre sur toute l'année est dans de nombreux cas une mesure urgente et vitale. Le changement climatique entraîne en effet des hivers de plus en plus courts et moins enneigés, et des étés de plus en plus chauds et secs. Enfin, les nouvelles possibilités offertes par la numérisation en matière de conception de l'offre, concernant notamment les forfaits et les expériences ciblées selon les intérêts individuels, sont encore trop peu utilisées. Pour relancer le tourisme de montagne, il est nécessaire de concevoir et de commercialiser de nouveaux produits innovants, capables de transformer ces zones en

une destination touristique attrayante au printemps et à l'automne. Ces régions ont beaucoup plus à offrir que les sports de neige en hiver et les randonnées en été. Pour ne citer que quelques possibilités, l'on peut évoquer le géo-tourisme, l'agrotourisme ainsi que le tourisme culturel, de santé et des affaires. L'offre est riche et ne se limite aucunement à une seule saison.

- **Numérisation** : La numérisation ne doit pas demeurer un simple slogan. La numérisation, outre les nouvelles possibilités qu'elle offre dans les domaines du marketing, de la politique des prix et des réservations, est susceptible d'améliorer et de simplifier les processus de gestion de base, augmentant ainsi l'efficacité et réduisant les coûts. Toutefois, la transition numérique n'est pas un processus simple ; longue et coûteuse, elle ne peut réussir que si certaines conditions sont remplies. En particulier, la numérisation requiert un excellent réseau internet à très haut débit. Dans les régions de montagne, une telle infrastructure n'est souvent pas disponible ou elle l'est à un niveau insuffisant. En outre, la disponibilité de spécialistes qualifiés et le transfert de connaissances sont des conditions indispensables pour mettre en œuvre et implémenter les processus numériques. La protection des données représente, elle aussi, un défi. A l'ère de la numérisation, les données sont d'une importance cruciale. Elles permettent de proposer aux clients des offres sur mesure et d'optimiser la convivialité des outils informatiques. De l'autre côté, les dispositions légales en matière de protection des données imposent aux entreprises touristiques de nouvelles exigences parfois complexes. Afin de tirer parti des possibilités offertes par la numérisation, il convient d'utiliser les nouvelles technologies dans un esprit de collaboration et de développer des projets novateurs. En même temps, il est nécessaire de sensibiliser les acteurs du secteur du tourisme. Pour implémenter avec succès des processus de gestion numériques, notamment en matière de marketing, de conception de l'offre ou de statistiques, l'échange de bonnes pratiques et la collaboration étroite entre tous les acteurs sont indispensables. La mise en place de processus de gestion numériques permet une augmentation de la productivité qui a un effet positif sur la compétitivité des destinations touristiques. Cela suppose la disponibilité d'un nombre suffisant de spécialistes bien formés et l'encouragement des start-ups. Des spécialistes bien formés sont également nécessaires dans les domaines de la gestion et de la protection des données. Enfin, il est important de renforcer les compétences numériques dans les systèmes de formation.

- **Mobilité** : Le développement du tourisme de montagne est tributaire de la qualité des voies de communication. La proximité géographique et la densité du réseau de transport représentent pour le tourisme de montagne un atout majeur qu'il y aurait lieu d'exploiter davantage. Afin de tirer parti de cette situation, une meilleure coordination de la chaîne de transport vers les régions de montagne, de nouvelles liaisons internationales directes et des offres innovantes en matière de transport de bagages sont nécessaires. En même temps, les destinations touristiques sont appelées à faciliter aux hôtes le voyage en montagne. A l'avenir, les vacances en montagne ne devraient plus commencer à l'arrivée à destination, mais au départ du lieu de résidence. En plus de la plus grande commodité, une telle approche valorise l'offre touristique. Sur le plan du marketing, la qualité internationalement reconnue de prestataires, ainsi que l'atout d'un voyage peu polluant, respectueux du climat, représentent un avantage supplémentaire. Il est également possible de mettre en valeur les itinéraires panoramiques attrayants, le trajet étant tout aussi important que la destination. Enfin, cette approche est susceptible d'ouvrir la voie à de nouvelles collaborations entre le tourisme de montagne et le tourisme des villes.
  
- **Synergies** : Les approches transversales favorisent les relations gagnant-gagnant. Dans les régions de montagne, il existe un grand potentiel de coopération entre le tourisme et des secteurs avoisinants comme l'agriculture, la santé et l'industrie. Le secteur de l'énergie, la protection du climat, la prévention des risques naturels, la culture et l'éducation disposent également de nombreux points de contact avec le tourisme. Comme l'offre touristique se concentre le plus souvent sur les produits classiques d'été et d'hiver, le potentiel de synergie avec d'autres domaines n'est pas suffisamment exploité à l'heure actuelle. L'absence d'approches transversales est en partie responsable du positionnement peu diversifié de l'offre touristique et, par conséquent, de la vulnérabilité du secteur. Elle a également un impact négatif sur la sensibilisation de la population au tourisme. La politique ne tient pas non plus suffisamment compte de la nature transversale du tourisme et des nombreux liens qu'il entretient avec d'autres secteurs. D'une part, cela est dû aux choix structurels et organisationnels au sein des administrations publiques à tous les niveaux. D'autre part, le manque de coopération témoigne d'une compréhension insuffisante des exigences d'une politique touristique tournée vers l'avenir. Les approches

transversales renforcent le tourisme de montagne et élargissent l'offre touristique. Il appartient tant aux acteurs du secteur touristique qu'aux milieux politiques de contribuer à une meilleure exploitation des potentiels de synergie existants. Sur le plan politique, une réorganisation institutionnelle de la politique touristique, basée sur une meilleure prise en compte du caractère transversal du sujet, s'impose. Cela signifie que, sur le plan organisationnel, une plus grande attention doit être accordée aux interfaces entre la politique du tourisme et d'autres domaines politiques pertinents, telles que les politiques agricole et énergétique. Dans les régions touristiques, il convient d'élaborer des projets concrets. L'agriculture, la santé et l'éducation sont des partenaires naturels et indispensables pour soutenir le développement touristique. Les approches transversales créent ici une situation gagnant-gagnant qui profite à la prospérité économique des régions de montagne de manière globale, grâce à la mise en réseau de différentes chaînes de valeur ajoutée. Un potentiel encore inexploité existe également dans les domaines de la protection du climat et de la prévention des risques naturels

- **Outils de promotion** : Une focalisation sur les projets et le renouvellement de l'offre est nécessaire. Les diverses mesures de promotion mises en place et les instruments visant à ce que le tourisme de montagne, malgré les conditions-cadres difficiles, puisse établir sa présence sur les marchés nationaux et internationaux et mettre en œuvre les transformations structurelles nécessaires, restent insuffisantes. Ils ne tiennent pas suffisamment compte des défis actuels. Au niveau national et régional, un accent important est mis sur le marketing, alors que d'autres enjeux fondamentaux, tels que le renouvellement des infrastructures, des produits et des structures, ne sont pas suffisamment pris en compte. A côté du marketing et de l'esprit d'entreprise, il est essentiel de soutenir de manière conséquente les processus destinés à développer et à positionner de nouvelles offres touristiques, en privilégiant pour cela une approche par projet. Une telle approche permet de renforcer la coopération entre les acteurs du secteur du tourisme et d'améliorer le positionnement de l'offre sur le marché. Compte tenu de l'importance centrale de la numérisation pour la compétitivité et les perspectives d'avenir du tourisme des régions de montagne, il est indispensable que les outils de promotion prennent également en compte les besoins en matière de transfert de connaissances et de conseils, en lien notamment avec l'implémentation de nouveaux modèles de gestion.

Parallèlement à la réorientation de la politique de promotion du tourisme, il est nécessaire de faciliter l'accès des entreprises touristiques aux instruments de soutien.

- **Infrastructures** : Les investissements publics requièrent des stratégies de développement globales. Les hôtels, les auberges et d'autres infrastructures clés du tourisme de montagne requièrent des investissements importants en capitaux. En raison du mauvais niveau de rendement, des faibles marges et de la sous-utilisation des capacités disponibles au cours de ces dernières années, de nombreuses entreprises ne disposent aujourd'hui pas des fonds nécessaires pour renouveler leurs installations. Il en résulte que les infrastructures, notamment celles des petites infrastructures, ne répondent plus aux standards que les clients associent habituellement à un tourisme de qualité. Face à cette situation, les pouvoirs publics sont souvent amenés à intervenir financièrement afin d'assurer le renouvellement des infrastructures et d'améliorer l'offre. Cependant, les interventions de ce type répondent rarement à un plan de développement global. En raison du manque de coordination et de la priorité accordée aux intérêts locaux, la durabilité des investissements n'est pas garantie. Il est donc dans l'intérêt public de maintenir dans ces espaces des infrastructures touristiques de qualité. Concrètement, cela signifie que le développement d'un produit innovant et prometteur, avec un positionnement clair sur le marché, doit être une étape préalable au renouvellement des infrastructures. Par ailleurs, afin d'assurer la cohérence des mesures de soutien et d'éviter des surcapacités, des stratégies de développement globales sont nécessaires. Les intérêts locaux ont leur justification et doivent être intégrés dans les processus décisionnels ; cependant, ils ne devraient pas être le seul facteur déterminant. Des fonds de mise en place d'infrastructure, avec des critères d'attribution clairs, sont un moyen adéquat de renouveler les infrastructures clés du tourisme sur la base d'une planification globale. Une telle approche est également susceptible de favoriser la coopération entre les acteurs et le développement d'offres touristiques complémentaires.

- **Prise de conscience touristique** : La population peut, et doit, contribuer de manière décisive au développement touristique. Malgré la forte dépendance des régions de montagne à l'égard du tourisme, la population locale assume rarement un rôle actif dans le développement touristique. De manière générale, la prise de conscience touristique et

l'identification avec le secteur restent, elles aussi, peu développées. Le tourisme de montagne ne peut retrouver la prospérité que si la conscience du tourisme est renforcée et les habitants des régions de montagne deviennent les principaux acteurs du développement touristique. Sans une plus grande implication des populations locales, dont l'avenir économique est étroitement lié au développement touristique, un changement durable de tendance reste illusoire. En tant que pilier central de l'économie régionale des zones de montagne, le tourisme doit impérativement figurer dans les programmes scolaires depuis le primaire. Des projets associant les écoles et le secteur du tourisme sont à prévoir ainsi que la promotion des métiers du tourisme dans les écoles. Les manifestations destinées au grand public, les forums, le bénévolat des jeunes et les projets participatifs sont autant de moyens d'impliquer plus étroitement la population locale dans le développement du tourisme et de promouvoir l'identification avec le secteur. Dans ce même contexte, il est important de renforcer le rôle des habitants dans l'accueil des touristes et de créer de nouvelles possibilités de contact entre les hôtes et la population. A cet égard, les réseaux sociaux et les applications innovantes ouvrent de nouvelles possibilités. Les outils informatiques permettent à tous les habitants des régions de montagne d'accueillir des visiteurs, d'enrichir l'offre et de transmettre des informations. Le contact direct avec la population est un élément important de l'expérience touristique, susceptible de fidéliser les clients à long terme.

- **Marché du travail et formation** : L'ancrage du tourisme dans le système de formation et les modèles d'emploi innovants renforcent le marché de l'emploi touristique. En comparaison avec d'autres secteurs, le marché de l'emploi touristique est peu attractif. Particulièrement exposé, le tourisme des régions de montagne se caractérise par des horaires de travail irréguliers, des emplois saisonniers, un nombre réduit d'emplois à temps partiel et des salaires généralement peu élevés. Le manque de compétitivité du marché de l'emploi touristique entraîne une forte rotation du personnel et une migration des spécialistes qualifiés vers d'autres secteurs. Cette situation limite les possibilités de développer au sein du secteur un savoir-faire à long terme. En raison des rapports de travail à durée déterminée et de l'emploi saisonnier, il est peu attractif pour les employés d'investir dans une formation continue ; les offres en la matière sont en plus restreintes. Au niveau du management, la faible attractivité du marché de l'emploi touristique peut avoir comme conséquence des déficits en matière de gestion et de planification

stratégique, limitant ainsi le dynamisme et la capacité d'innovation des entreprises touristiques. A l'heure actuelle, le système éducatif ne tient pas suffisamment compte des besoins du marché de l'emploi touristique. La formation dans le domaine du tourisme est généralement axée sur le marketing, alors que d'autres aspects essentiels, tels que la conception de l'offre, sont peu thématiques. Des conditions de travail attrayantes et des employés bien formés sont la clé du succès du tourisme de montagne. La rotation des postes et l'échange de personnel entre les entreprises apparaissent comme des voies prometteuses pour offrir aux employés des perspectives de développement à long terme au sein du secteur du tourisme. Afin d'élargir les compétences professionnelles des employés et d'accroître leur motivation, il convient de lancer une offensive en matière de formation. Celle-ci devrait assurer, dans une perspective appliquée, une accessibilité optimale des mesures de formation et de perfectionnement dans le domaine du tourisme. Cela nécessite en premier lieu une collaboration plus étroite entre les acteurs du tourisme et les institutions de formation, ainsi que la mise en place de plateformes de formation appropriées. La création d'un établissement d'enseignement supérieur interdisciplinaire (Dans le même concept que l'Ecole des guides de Tabant), disposant dans les régions de montagne de plusieurs sites, permettrait de tirer parti, dans une perspective touristique, de l'expertise nationale et internationale dans plusieurs domaines liés au tourisme de montagne. Au niveau du management, il existe également de nombreuses opportunités pour développer et renforcer les compétences, notamment un mentorat ou accompagnement proposé à l'échelle régionale par des entrepreneurs expérimentés, de même que l'échange de bonnes pratiques. La disponibilité de capital-risque et des prix d'innovation attrayants sont un moyen d'attirer les jeunes entrepreneurs talentueux vers le tourisme de montagne. Des prestations complémentaires sont susceptibles de réduire l'écart salarial par rapport à d'autres secteurs économiques.

- **Durabilité** : L'engagement en faveur du développement durable assure l'avenir du tourisme de montagne. Le Maroc est particulièrement exposé au changement climatique (sécheresses, crues, inondations, érosion, grêle et autres phénomènes climatiques occasionnent de nombreux dégâts sur les cultures et affectent le plus souvent le capital productif. Par rapport à la moyenne mondiale, il faut s'attendre dans l'espace montagnard marocain à un réchauffement plus élevé du fait que c'est un pays qui est faible émetteur de gaz à effet de serre, mais qui subit fortement les impacts du changement climatique.

Ces changements affecteront aussi le territoire d'étude en tant qu'espace naturel et culturel complexe à de multiples égards. Cependant, les communes choisies disposent de précieux atouts pour relever ces défis, par exemple dans les domaines des énergies renouvelables, de la production alimentaire locale et de la conservation du patrimoine culturel et naturel. Toutefois, la mise en œuvre efficace de projets en matière de développement durable est souvent compromise par les intérêts divergents des partenaires concernés (secteur du tourisme, protection de l'environnement et du patrimoine, agriculture, autorités, etc.). Des conflits de ce type étant rarement abordés de manière constructive, il est nécessaire d'améliorer la gouvernance et la coordination entre les acteurs. Il est important de veiller à ce que le patrimoine naturel et culturel, de même que les traditions locales, soient préservés. Les constructions de pierres sèches, les zaouiats, la nature intacte, les traditions et d'autres composantes du patrimoine naturel et culturel représentent dans une perspective touristique des atouts indéniables. Afin d'en tirer le meilleur parti, il est indispensable que les acteurs concernés collaborent étroitement et que les communes assument pleinement leur rôle de coordinateur pour éviter des conflits d'intérêt. Au cours des dernières années, le développement durable est devenu une question de plus en plus importante pour la jeune génération. Le tourisme peut exploiter ce potentiel s'il est capable de développer de nouveaux produits destinés de manière ciblée à ce segment de clientèle. A l'avenir, l'écotourisme, l'agrotourisme, le géotourisme et le tourisme médical gagneront de plus en plus en importance. Les spécialités locales et régionales, cultivées selon les principes du développement durable, permettent de créer un lien de proximité avec la nature qui est souvent très apprécié par les visiteurs. La « désintoxication numérique » est elle aussi appelée à jouer un rôle croissant, en particulier pour la génération qui a grandi dans le monde numérique. Les communes choisies dans le cadre de ce STT sont idéalement placées pour répondre aux besoins de cette clientèle.

- **Cadre réglementaire** : L'élimination de charges administratives baisse les coûts des entreprises touristiques. Les charges administratives sont en partie responsables de la compétitivité insuffisante et du niveau notoirement élevé des coûts des entreprises touristiques. Un nombre important de ces charges sont liées à des réglementations qui ne tiennent pas suffisamment compte des exigences spécifiques de l'environnement touristique. Les exigences découlant des dispositions légales en matière d'aménagement

du territoire et de protection de l'environnement impliquent, elles aussi, une charge de travail importante pour les entreprises, notamment en lien avec les examens préalables requis. En raison d'une mise en œuvre encore insuffisante de la stratégie numérique au sein des administrations, il n'est à l'heure actuelle pas possible de traiter ces processus électroniquement. Des problèmes analogues existent dans les secteurs de l'hôtellerie et de la restauration, où les charges administratives résultent, par exemple, de la complexité des réglementations énergétiques et des impôts. Seule une réduction conséquente des charges administratives permet au tourisme de montagne d'accroître sa compétitivité. Pour l'industrie hôtelière, une législation plus flexible, en adéquation avec les exigences spécifiques de l'environnement touristique, ainsi que la réduction des taxes et des coûts réglementaires dans les domaines de la comptabilité, des audits, de l'hygiène, de la sécurité et du droit de construction sont particulièrement importants. À côté de l'allègement du cadre réglementaire, il convient de tenir davantage compte des exigences particulières du tourisme de montagne dans les processus législatifs. Dans ce but, il est indispensable de développer une meilleure compréhension de l'environnement touristique au sein des organes administratifs compétents et d'assurer une plus grande coordination entre les différents domaines politiques. Une telle approche permettra d'analyser à un stade précoce les effets de nouvelles législations sur le tourisme, par exemple dans les domaines de la politique énergétique et de l'aménagement du territoire.

**5-7) Comment cette dynamique pourrait-elle contribuer à activer d'autres leviers économiques, générateurs de richesses et revenus pour les habitants et les communes ?**

Le rôle de la Société Civile est primordial dans un tel contexte. Les professionnels doivent capitaliser sur les réussites et les échecs des expériences précédentes, avec des opérateurs de tourisme associatifs et des associations pour consacrer l'approche d'un tourisme équitable propre à l'identité du territoire, et d'un écotourisme qui restent à développer.

La promotion de l'artisanat, l'architecture traditionnelle, le patrimoine immatériel (Contes, histoire de la région), particularités tribales, et le folklore local, pourrait constituer le levier pour une forte impulsion d'un Système Touristique territorialisé propre à la province d'Azilal.

Le travail de terrain a permis de relever une dynamique autour du tourisme qui permettrait l'émergence d'un STT. En effet, les relations d'interdépendance des activités touristiques dans le territoire constituent un levier pour les acteurs pour renforcer l'entraide et la coopération entre eux et pour faire face à la demande touristique croissante.

Dans ce sens, plusieurs niveaux d'interactions entre acteurs pourraient être relevés. En effet, les différents acteurs entretiennent des relations de collaboration à l'occasion des activités engagées.

Dans ce cadre, les guides constituent des équipes d'accompagnement parmi les membres de leur famille ou bien les personnes originaires de leur propre douar.

De leurs parts, les gîteurs construisent en collaboration avec les agences de voyages et les organisateurs de circuits de randonnée ou de raids au dans la zone montagnarde une chaîne d'activité touristique depuis l'arrivée des touristes à l'aéroport jusqu'à leurs départs.

De leur côté, les transporteurs à dos de mulets sont associés pour les activités de randonnées des touristes dans la vallée.

La restauration est un élément intégré dans la chaîne d'activité touristique à la fois au niveau de gîtes que lors des randonnées.

Au-delà de ces relations d'interdépendance entre les acteurs, la construction d'un STT exige de compléter ces relations par un certain nombre de propositions qui ont été relevés lors des entretiens avec les acteurs. Ces propositions visent à contourner les difficultés dues à l'absence

d'agrégation de tous les intervenants privés dans le tourisme, et à la faiblesse des retombées financières sur la main d'œuvre et les foyers de l'activité touristique.

Ces propositions visent à la fois de renforcer les relations entre acteurs et à les mieux organiser et à mettre en place des mécanismes institutionnels devant faciliter l'établissement et la pérennité du STT.

Parmi ces mécanismes, il y a lieu de citer la valorisation de l'activité touristique du territoire, en créant un vrai Centre d'Accueil et d'Orientation assurant un service d'information et d'orientation aux touristes en visite au territoire. Ce Centre qui pourrait, d'une part, faciliter les contacts entre les touristes et les différents professionnels touristiques, et d'autre part, constituer un lieu de rencontres pour leurs associations.

D'autres mécanismes soulevés par les différents acteurs rencontrés, notamment les guides et les gîteurs pour un développement soutenu de l'activité touristique du territoire sont également à prendre en considération. Il s'agit particulièrement de :

- ✓ La promotion de la création d'associations de professionnels du tourisme dans le but de mieux défendre leurs intérêts et se positionner en tant qu'interlocuteur institutionnel avec les autres intervenants tel que l'administration, la commune, les agences de voyage, les tours opérateurs...
- ✓ La mise en place de plateforme territoriale où se retrouvent tous les métiers (guides, muletiers, cuisiniers, gîteurs).
- ✓ Permettre aux guides formés sur le tas d'exercer légalement leurs activités par un processus spécifique à mettre en place.
- ✓ La préservation et la valorisation du patrimoine local, d'une part au service de l'activité touristique, d'autre part en le mettant en avant comme base du développement intégré du territoire tant au niveau de ses infrastructures qu'à celui de l'identité économique que le territoire pourra prendre.
- ✓ La mise en place d'un Label Territoire qui fera figure d'identité visuelle pour le territoire, et une sorte d'indice d'appartenance au patrimoine culturel, historique, géologique et touristique du territoire (comme celui adopté par le Géoparc Mgoun). Ce Label pourra être un élément primordial pour tous les supports nécessaires à la communication autour des atouts touristiques et culturels du STT.

- ✓ La construction des signalétiques particulières afin de faciliter les circuits de randonnées, d'indiquer les sites historiques et patrimoniaux à visiter et de valoriser les produits des coopératives locales.
- ✓ La mise en place d'un Fonds de Développement alimenté par les contributions des associations de professionnels, des Communes, des ONG et des habitants qui le souhaitent pour le financement des projets de développement local. De telles initiatives pourront aussi être élaborées dans le cadre de l'INDH et du partenariat public-privé. L'identité économique et culturelle du territoire basée sur le tourisme, pourrait constituer un accélérateur de développement local.
- ✓ Avec les Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (NTIC), la mise en place d'un Site Web ayant comme charte graphique le Label du territoire pour le promouvoir comme une destination de choix. Ce site pourra être lié principalement au Centre d'Accueil et d'Orientation.
- ✓ La diversification de l'offre touristique, notamment en période de basse saison qui coïncide avec la période d'hiver. Les acteurs rencontrés ont mis l'accent sur la nécessité de diversifier les produits touristiques hivernaux en y intégrant des activités comme la patinoire, la raquette et le ski. Ces acteurs ont exprimé leur disponibilité à développer avec d'autres confrères tout le processus lié aux sports de neige. Cette initiative nécessite la collaboration de l'Etat et d'autres opérateurs pour la mise en place d'une station aux normes internationale comme celle d'Oukaimden et d'Ifrane, dans une perspective territoriale.
- ✓ La mise en valeur du mode de vie de la population locale et des techniques d'agricultures (la mécanisation du sol risque de détruire une harmonie construite), et ce afin de consacrer un tourisme responsable.

Malgré le potentiel de développement du tourisme dans le territoire et les retombées financières attendues sur la population, il n'en reste pas moins que le développement de l'activité touristique risque de produire des effets négatifs sur l'environnement.

En effet, plusieurs acteurs du territoire ont exprimé leurs inquiétudes quant aux impacts collatéraux du développement du tourisme comme la diffusion au sein de la population des modes de vie et aspirations européens et une forte urbanisation qui risque de porter atteinte au paysage et aux ressources en eau. Les échanges avec les touristes sont propices à l'ascension sociale et la prospérité de certaines familles, à la diffusion de nouveaux comportements,

vestimentaires ou alimentaires, et parfois même éducatifs. Les relations entre les sexes et les projets de vie ont aussi eu droit à leur part dans l'évolution remarquée dans la vallée. Cela touche surtout les guides, qui entretiennent des contacts étroits avec les touristes. C'est la raison pour laquelle, certains professionnels se détournent de plus en plus vers les villages préservés pour faire bénéficier leurs clients de l'authenticité de zones moins touchées.

D'ores et déjà, le territoire est confronté à des dérives d'ordre environnemental dues à une consommation accrue et la multiplication du bâti utilisant des fosses septiques.

De plus, les acteurs et la population voient d'un mauvais œil le scénario d'un territoire complètement métamorphosé en une sorte de zone touristique urbanisé et à fort trafic.

En lui-même, le territoire constitue le patrimoine autour duquel se construit le tourisme dans la région. Aussi, sa préservation devrait constituer la priorité tant en ce qui concerne les autorités locales qu'en ce qui concerne les acteurs économiques. La population est consciente de l'importance de ce patrimoine. Tous ces acteurs sont de véritables forces pour le développement de leur territoire et le tourisme peut y contribuer si le territoire est bien outillé pour un tel choix de modèle de développement.

### **5-8) Quelles activités touristiques pour le STT prévu en adéquation avec le contexte général et l'interdépendance avec les infrastructures ?**

Le développement touristique de la province d'Azilal est une étape cruciale de sa valorisation. Ainsi on peut distinguer trois axes de développement majeurs : le tourisme de montagne qui pour la province d'Azilal de par sa grande taille ainsi que sa géographie diversifiée comprend d'abord un tourisme de sports d'hiver classique ; ne pouvant se pratiquer que pendant les périodes enneigées, puis un tourisme de montagne qui commence à être promu à longueur d'année ; en raison du réchauffement climatique qui, résultant en une rareté voire absence de neige, s'apparente aux activités de tourisme de montagne qui jusque-là étaient considérées estivales à travers le monde, enfin un tourisme archéologique, culturel et géographique spécifique à ladite région.

Le marché du tourisme mondial représentait 1,4 milliards<sup>137</sup> d'arrivées dans le monde dont 67 millions en Afrique en 2018 (Roser, 2017), de ces arrivées approximativement 12 millions<sup>138</sup> et quart d'arrivées au Maroc (UNWTO, 2019). Parmi les arrivants sur son territoire, Le Maroc en 2018 avait accueilli près de 11 millions de touristes (UNWTO, 2019). Il est pertinent de mentionner que la conjoncture économique unique de la crise sanitaire de 2019-2020 et ses conséquences sur l'activité touristique mondiale ne permettent pas d'utiliser les données les plus récentes comme référence, par conséquent les chiffres utilisés sont datés de 2018 de sorte à obtenir une image plus fidèle du marché touristique mondial potentiel post COVID-19. Par ailleurs, Andonovsky en 2014 évaluait que le tourisme de montagne représentait entre 15 et 20% du chiffre d'affaire du tourisme global.

Les activités de tourisme de montagne d'hiver qui nécessitent la présence d'un volume suffisant de neige, telles que le ski, le snowboard et la luge sont traditionnellement les plus populaires. Néanmoins, le réchauffement climatique qui résulte en une raréfaction des chutes de neige de même qu'une fonte des neiges éternelles d'une part et d'autre part le besoin de générer des sources de revenu touristique plus stables pour les populations autochtones par l'allongement de la saison touristique montagnarde ; imposent le besoin de développer l'attractivité de la montagne en tant que destination de tourisme estival ainsi que de proposer ces mêmes activités

---

<sup>137</sup> Max Roser (2017) - "Tourism". *Published online at OurWorldInData.org.*; Disponible à : <https://ourworldindata.org/tourism> [Online Resource]

<sup>138</sup> UNWTO Organisation mondiale du tourisme des Nations Unies site web disponible à : [Morocco: Country-specific: Arrivals of non-resident tourists at national borders. Disponible à : https://www.unwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504011120142018201911](https://www.unwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504011120142018201911)

tout au long de l'année dans les zones qui ne sont pas enneigées. A cet effet, les régions montagneuses qui telles que la province d'Azilal ont une altitude qui ne dépasse que rarement les 2000 mètres au-dessus du niveau de la mer à l'exception des montagnes Toubkal et M'goun telles que des portions des Pyrénées catalanes ou des alpes françaises se sont misent à explorer des activités monticoles sportives et ludiques alternatives aux sports de neiges pouvant être proposée toute l'année.

Les activités récréatives de montagne pouvant être proposées dans la province d'Azilal comportent des degrés variables de volume d'investissement financier requis aussi bien que de types et de niveaux de compétences nécessaires à leur exécution. Il est également fondamental pour les autorités locales et territoriales d'établir des lois et régulations de protection de l'environnement naturel et du tissu social dans une vision de développement durable nécessaire à la protection du patrimoine naturel, historique et culturel ; sans lequel la province serait dépourvue de toute attractivité privant les populations locales de toutes sources de revenu touristique potentiel.

Toutes les activités désignées à rendre Azilal une destination attractive pour le tourisme de montagne impliquent la mise en place d'une infrastructure ad hoc ainsi que l'acquisition de compétences spécifiques aux activités concernées soit par formation des populations

Il est également pertinent de noter l'interdépendance des activités proposées avec la préexistence de certaines de ces infrastructures par considération de rentabilité ou par souci de faisabilité. En effet, la rentabilité requiert toujours un volume de chiffre d'affaire suffisant pour couvrir les charges fixes telles que l'amortissement des investissements, le paiement des salaires et des dépenses courantes aussi bien que les charges variables spécifiquement liées à chaque activité. Pour ce faire, il est nécessaire de pouvoir accueillir des visiteurs en quantités suffisantes pour atteindre et dépasser les seuils de rentabilité de chaque activité. Les capacités d'hébergement de la province d'Azilal deviennent par conséquent un point pivot du développement et de la valorisation de la province. Cependant, l'hébergement étant souvent un investissement couteux en capital et en travail il ne peut pas survivre durant de longues périodes sans revenus id est sans visiteurs. Aussi, dans la mesure où les touristes ne sélectionnent qu'exceptionnellement leurs destinations avec pour seul objectif la résidence dans un lieu d'hébergement précis comme dans le cas des châteaux historiques européens qui constituent en soi un attrait culturel et touristique, il est donc indispensable à la province d'Azilal de proposer des attractions touristiques diversifiées de sorte à attirer des visiteurs quelle que soit la saison.

Les paragraphes suivants proposent tout d'abord d'organiser les systèmes d'infrastructures, de divertissements, et d'activités culturelles qui pourraient être développées dans la province d'Azilal en fonction de leurs exigences en capital et compétences ainsi que de leur niveau de sophistication générale ensuite après avoir situé la province par rapport à ce cadre de référence des solutions destinées à stimuler le progrès économique des populations locales seront proposées.

#### **5-8-1) Système à faible degré d'infrastructure et d'investissement :**

Le système le moins coûteux et le plus rapide à implémenter est celui qui se fonde sur les ressources et infrastructures préexistantes dans la province d'Azilal. Ce système comporte des solutions d'hébergements rustiques telles que le logement chez l'habitant, le camping et le bivouac ainsi que la proposition d'activités qui exploitent les ressources préexistantes de la région. De ce fait, les divertissements proposés sont essentiellement des variantes de randonnées de durées diverses et de difficultés croissantes allant de la simple promenade de quelques heures agrémentée d'un pique-nique avec un retour au lieu d'hébergement initial à la tombée de la nuit ; à des options de trekking plus intenses allant jusqu'à plusieurs jours, éventuellement adaptables à la demande qui nécessiteront l'établissement d'un plan d'hébergement préalable qui tiendrait compte du changement de position quotidien des randonneurs et fournirait des solutions d'accueil appropriées.

Durant les promenades et randonnées, des visites de lieux à caractère géographique et archéologique telles que l'exploration des gravures rupestres Tizi-N-Tighist et des greniers de la falaise d'Aoujgal ainsi que des nombreux autres sites du Géoparc du M'goun peuvent être organisées. De plus, la province d'Azilal peut offrir des activités axées sur le développement durable comme les visites de coopératives dans une optique éducative simple comme la découverte de l'artisanat et de la production agricole ou agro-alimentaire locale ou encore dans une optique plus mercantile c'est-à-dire visant à la vente de ces produits et enfin dans un but un peu plus complexe qui peut allier les deux objectifs, éducatif et commercial, comme la participation à des ateliers de cuisine, d'artisanat, d'agriculture ou d'agroalimentaire où le visiteur peut produire et consommer le fruit de son travail dans les ateliers de cuisine ou de production d'huiles comestibles et cosmétiques ou encore apprendre des techniques de production locales et acquérir des produits finis comme dans le cas de la poterie ou le tissage et nouage de tapis.

La province d'Azilal dispose également de richesses naturelles que sont la faune et la flore environnantes. Celles-ci peuvent constituer un attrait pour les amateurs de photographie, de pêche, les férus d'ornithologie et autres observateurs d'espèces animales protégées en voie de disparition telles que l'Aigle Royal, le Mouflon à Manchette et le Gypaète Barbu ou végétale spécifiques à la région comme le Genévrier Thurifère (Géoparc du M'Goun, 2020). Ainsi des programmes d'expéditions diurnes d'observation peuvent être organisées avec l'aide des guides locaux.

Enfin, des solutions d'hébergement pour l'accueil des passages sporadiques et par conséquent peu exigeant en infrastructures confortables des participants aux rallyes auto et moto et autres membres de clubs de motocycles qui organisent fréquemment des expéditions de groupe afin de visiter les différentes régions nationales.

Il est évident que même ces activités à faible degré infrastructurel exigent une réponse écologique aux besoins triviaux de la condition humaine tels que l'existence de systèmes de gestion de toutes sortes de déchets.

#### **5-8-2) II. Système à degrés d'infrastructure et d'investissement moyen :**

L'étape suivante de l'évolution de l'accroissement économique de la province d'Azilal est le développement simultané de centres d'accueil abordables mais qui toutefois proposent un degré de confort supérieur aux propositions mentionnées dans le paragraphe précédent accompagnés d'une évolution des divertissements vers des activités qui sollicitent des niveaux d'investissement accrus en infrastructure ou en compétence ou les deux.

Dans le cadre de l'évolution au second niveau de développement, l'édification d'hôtels de classe moyenne, de maisons d'hôtes et d'auberges en mesure d'offrir des options de gîte et de couvert plus élaborées sont nécessaires pour pouvoir affronter l'augmentation de visiteurs amorcée. Il est par ailleurs primordial de commencer par attirer et accommoder une clientèle de classe moyenne en raison de sa masse considérable qui permet en retour d'atteindre des niveaux de consommation suffisant pour soutenir et amortir les investissements entrepris dans les activités de divertissements proposées. En outre, l'expérience du COVID-19 et ses répercussions sur le tourisme international a mis en exergue l'importance du développement d'un tourisme national plus dynamique.

Les divertissements et activités pouvant être proposées à ce niveau se décomposent en trois catégories : les activités qui nécessitent un investissement financier moyen et peu de compétences particulières, les activités qui demandent une certaine compétence mais peu d'investissement et celles qui exigent un modique investissement accompagné d'une compétence minimum.

#### **5-8-2-1) Activités à investissement financier moyen et compétence minime :**

La première catégorie de divertissements requière l'établissement et le traçage de pistes adaptées aux besoins de chaque activité sportive. Ainsi, là où les amateurs de vélo de montagne et de vélo tout terrain électrique peuvent se suffire de pistes planes et de routes goudronnées avec l'émergence de commerces de location de vélos, les pratiquants de vélocross quant à eux requièrent des pistes accidentées. Le caractère légèrement plus risqué du vélocross de montagne implique généralement que les pratiquants préfèrent se rendre aux sites de pratique de leur activité sportive munis de leurs propres vélos et matériel. Néanmoins, la commercialisation de matériel remplacement et l'existence d'un service de réparation peuvent encourager l'essor et l'établissement de la province d'Azilal comme une destination favorable à ce type de sport.

D'autres activités sportives de montagne qui sont populaires et peuvent attirer un nombre grandissant de visiteurs sont les courses à pied. On peut en distinguer deux types qui chacun nécessite l'établissement de parcours spécifiques. La première est la course d'orientation et la seconde est le Skyrunning ou la course à haute altitude. L'engouement grandissant pour Skyrunning en particulier qui ne peut de toute évidence être pratiqué qu'en montagne offre une opportunité unique pour la région d'Azilal qui dispose de la proximité d'un grand massif montagneux et où l'altitude est adaptée pour le Skyrunning, celle-ci se situant autour de Deux mille mètre au-dessus du niveau de la mer. La région pourrait en outre lancer un marathon des airs pour acquérir une visibilité nationale et à terme internationale, en plus de stimuler les taux de retours des visiteurs.

Le vélo tout terrain et trottinettes de décentes sont également des activités ludiques qui ne nécessitent qu'une pente escarpée, un télésiège pour la montée et la location de vélos et trottinettes pour être pratiquées. Aucune compétence particulière des exploitants n'est supposément requise pour opérer ce type d'activités.

La proximité des monts enneigés du Toubkal et du M'goun dont l'altitude élevée de plus de quatre mille mètres invitent au développement de stations de sport d'hiver. Les amateurs de sports extrêmes tel que le free ride et autres disciplines apparentées ainsi que les randonneurs de neige se suffisent généralement de terrains sans aménagement particulier, les skieurs de disciplines plus classique tels que le ski alpin et le monoski toutefois exigent le balisage des pistes selon les niveaux de difficulté entre autres mesures de sécurité. Les amateurs de sports de neige requièrent également des lieux d'accueil à proximité des pistes de neige qui de surcroît offrent des options de vente et de location de matériel tels que des skis, des luges ou des snowscoots et des raquettes.

Enfin, le disc golf est un dernier exemple d'activité proposée dans les régions montagneuses de par le monde où après la création d'un parcours, la compétence requise pour l'opérant est limitée à quasi inexistante.

#### **5-8-2-2) II.2 Activités à faible investissement financier et compétence particulière :**

Le second volet de sports pouvant être proposés dans la province d'Azilal tire parti des caractéristiques de la montagne qui sont favorables à ce type d'activités. Dans ce volet, la montagne constitue en elle-même l'infrastructure principale requise à la pratique des sports et rend le niveau d'investissement financier à l'instauration de ce type d'activités négligeable. Néanmoins, les compétences des animateurs de ces types d'activités sportives sont élevées et parfois vitales. Ainsi, l'engouement actuel pour les sports extrêmes dont un grand nombre se pratique en régions montagneuses invite à exploiter un filon qui peut se révéler extrêmement lucratif et peut conduire à une augmentation significative du nombre de visiteurs réguliers de la province d'Azilal.

En effet, les propositions de différents types d'escalades comme l'escalade en rappel, l'escalade libre, ou l'escalade en bloc ne doivent être entreprises que lorsque des guides et des entraîneurs vétérans et disposants de formation sérieuse sont disponibles sous peine de résulter en accidents tragiques. Des expéditions accompagnées de guides expérimentés destinées à des escaladeurs de niveaux variables peuvent être organisées et proposées à des groupes selon leurs niveaux d'expérience qu'ils soient initiés, confirmés ou professionnels. De la même manière, des cours de formation accompagnés de parcours aisés peuvent être offerts aux néophytes.

L'air pur et les niveaux de pollution sonore faibles combinés aux panoramas spectaculaires qui caractérisent les régions montagneuses se prêtent tout particulièrement à la pratique de disciplines séculaires telles que le Yoga, la contemplation, la méditation et le Tai Chi. L'ensemble de ces disciplines ne demande traditionnellement aucune infrastructure particulière étant pratiquées originellement en plein air. En revanche, la présence de Sensei, de yogi et maîtres en général capables d'instruire et d'orienter des classes de ces disciplines sont requises par la majorité des pratiquants. La maîtrise de ces disciplines et l'acquisition d'un niveau permettant la supervision de groupes de pratiquants requiert une longue formation et constituent la difficulté principale à l'implémentation de ce type d'activités.

En revanche, les cours de Fitness peuvent aisément être proposés en montagne. Bien que souvent pratiqués en salles, les sports de fitness peuvent tout aussi bien être proposés en plein air, ce qui peut même être considéré comme un changement original et bienvenu. Les sports de fitness utilisent peu ou prou de matériel et peuvent par conséquent être adaptés aux conditions existantes et au matériel disponible. La formation d'instructeurs et coach divers est relativement courte et facilement accessible. Les sports de fitness sont subséquentement des activités tout à fait adéquates comme alternatives de divertissements monticoles.

Enfin la province d'Azilal en vertu de sa proximité au barrage de Bin El Ouidane offre une opportunité de proposer certaines activités nautiques telles que l'aviron, le Kite Surf et la planche à voile. Ces sports ne comportant qu'un léger degré de risque peuvent être animés par des moniteurs dont la mission principale serait orientée vers l'initiation de débutants. La création d'un commerce de location et de vente de matériel à proximité peut toutefois se révéler nécessaire à la pratique de ces sports dans la région.

### **5-8-2-3) Activités à investissement financier et compétences moyens :**

Cette dernière catégorie d'activités qui peut encore être classifiée dans les investissements en capital d'ordre moyen par comparaison au troisième volet de développement, comporte en revanche la nécessité d'un niveau de compétence des animateurs assez élevé et idoine de par leur nature plus ou moins dangereuses. Néanmoins leur popularité apparente et leur mise en exergue par les sites de promotion de différentes régions montagneuses dans le monde combiné à leur adaptabilité aux contraintes de la province d'Azilal que sont la rareté voire absence de

neige à l'exception des monts du Toubkal et du M'Goun et l'altitude moyenne peu élevée du massif de l'Atlas invite à en explorer les potentialités.

Ainsi les randonnées équestres en sont un premier exemple. Le coût de construction d'un haras et d'acquisition de chevaux est substantiel et le coût de l'entretien du haras et des chevaux est non négligeable. Il est par ailleurs nécessaire de s'assurer de la disponibilité d'un vétérinaire à proximité ainsi que d'une équipe d'entretien formée aux exigences sanitaires équines. En outre, la présence de moniteurs équestres compétents et de guides est également indispensable au déroulement en toute sécurité de ce type de divertissement. La proposition de randonnées équestres s'accompagne également de commerce de location ou de vente de matériel nécessaire aux cavaliers tel que les bombes, bottes, culottes et autres vêtements équestres. Cette activité peut également créer une opportunité de proposer des articles d'artisanat local reliés au monde équestre.

Deux autres activités qui sont régulièrement proposées en régions montagneuses et qui nécessitent un investissement de départ en infrastructure significatif sont les parcours de tyroliennes ou ziplining et le saut à l'élastique. Ces deux activités s'apparentent l'une à l'autre dans la mesure où elles s'adressent toutes deux aux amateurs de sensations fortes et impliquent de se lancer dans les airs avec pour seule sécurité l'infrastructure et le matériel fournis par l'exploitant. Ainsi, il est littéralement vital que ces infrastructures soient réglementées et régulièrement contrôlées de sorte à assurer les clients de leur fiabilité d'usage. Il est également primordial de disposer d'une équipe d'entretien des infrastructures et d'animateurs capable d'opérer le matériel soigneusement pour garantir la sécurité de ces activités.

Il en va de même pour spéléologues amateurs autrement appelés spéléistes, le caractère risqué de leur activité nécessite de nombreuses précautions, beaucoup de matériel, une logistique assez lourde ainsi que des guides expérimentés pour prévenir les accidents. Les spéléistes utilisent certes du matériel apparenté à celui utilisé dans l'escalade mais l'exploration des caves et grottes souterraines requière un grand nombre de matériel propre destiné à permettre ou faciliter la progression sous terrain. Par conséquent, le fonctionnement de la spéléologie, après la création de parcours occasionnerait la naissance de commerce de location et de vente de matériel adapté ainsi que la nécessité d'une réponse à des besoins en services de transport du matériel.

Pour conclure ce paragraphe il semble pertinent de souligner que le second niveau de sophistication du développement de la province d'Azilal, en raison des nombreux sports

extrêmes proposés exige l'existence d'un centre d'urgence de santé et de premiers soins à proximité pour s'assurer de la viabilité de ces investissements car un grand nombre de pratiquant répuent à prendre des risques sans la disponibilité de la possibilité de prise en charge rapide en cas d'accidents.

### **5-8-3) Systèmes à degré d'infrastructure et d'investissement élevé :**

L'ultime niveau de sophistication du développement et de la valorisation de la province d'Azilal est celui qui porterait l'élaboration de ses infrastructures à un niveau capable d'entrer en compétition avec les régions montagneuses les plus prisées des pays les plus avancés comme par exemple la région Alpine qui à elle seule compte pour 7 à 10% du chiffre d'affaire global du tourisme de montagne mondial (Andonovsky, 2014). Cette phase d'accroissement comporte des solutions d'hébergement qui s'adressent à une clientèle plus exigeante et des divertissements dont les infrastructures sont d'une ampleur et d'un coût très élevés.

Ainsi, les offres d'hébergement qui jusque-là s'adressaient à une clientèle de classe moyenne et aux passionnés de sports extrêmes peuvent à partir de là inclure la satisfaction des besoins des familles ainsi qu'une clientèle de luxe ou à revenus élevés à travers l'édification d'hôtels de luxe, de palaces et de complexes hôteliers offrant spa, piscine, gym, boutiques et autres. A ce point de l'évolution du développement de la province d'Azilal, les conditions de développement durable sont cruciales. Des mesures écologiques de protection de l'environnement et de gestion des déchets ainsi que des différentes formes de pollutions engendrées par l'établissement de ce type de centres capable d'accueillir un grand nombre de visiteurs doivent être établies.

Aussi, dans la lignée de centres d'accueil raffinés, des centres de repos et de remise en forme peuvent être édifiés. Ces centres génèrent 6 à 10% de retour sur investissement (Advisory Board site internet, 2015) et créent de nombreux emplois. Les convalescents des maladies graves et longues ou les survivants d'accidents très graves nécessitant de longues périodes rééducation et d'une prise en charge par un personnel médical compétent et habilité à gérer des patients faisant face à ce type de difficultés peuvent s'y rendre. De même, des centres de gestion du poids dont les revenus estimés se mesurent en millions de dollars aux États-Unis (Owler site internet, 2019) peuvent être fondés. Ceux-ci bénéficieraient aussi bien des différents avantages

géographiques présentés par la région, que des infrastructures et activités sportives variées existantes dans la province d'Azilal à ce point de développement, de même que de la claustration et la séparation des clients de leurs environnements habituels qui augmentent les taux de succès de ces établissements et par conséquent leurs popularité.

Un troisième type de centre qui peut être érigé dans cette phase, qui est proposé dans les régions montagneuses catalanes et américaines, et présente un caractère plus ludique s'adressant à une clientèle familiale accompagnée d'enfants, sont les centres de divertissements proposant du laser tag, du paintball, des minigolfs et autres jeux et attractions touristiques. Par ailleurs, des solutions de prise en charge, de surveillance et de garderie des plus jeunes contribueraient également à attirer en grand nombre une clientèle familiale toujours désireuse de trouver des divertissements adaptés aux besoins des plus jeunes de sorte à pouvoir à leur tour se livrer à des activités adressées aux adultes.

Les promenades en montgolfière très prisées en régions Alpines pour leurs capacités à permettre d'admirer les panoramas spectaculaires des régions montagneuses sont une autre activité qui peut être adaptée aux conditions géographiques de la province d'Azilal. Incontestablement, cette attraction ne peut être proposée que lorsqu'un nombre substantiel de visiteurs est atteint dans la région de sorte à financer les coûts d'établissement ainsi que les coûts opérationnels d'une telle activité. En outre, l'acquisition de personnel compétent est de rigueur comme dans toute entreprise comportant un certain risque.

Pour finir le saut en parachute et vol en wingsuit sont deux types d'activités qui peuvent tout aussi bien pratiquées en région montagneuses et donc développées aux environs d'Azilal ces deux activités présentent néanmoins deux inconvénients majeurs du fait de leurs coûts élevés d'instauration ainsi qu'opérationnel en capital et en personnel qualifié bien qu'elles présentent un potentiel hautement lucratif en services, en maintenance et location et vente de matériel. En effet, ces deux sports se pratiquant à partir d'un saut d'avion impliquent l'édification d'un petit aéroport au minimum avec cela il faut considérer la pollution de l'air et sonore occasionnée par le vol d'avions ainsi que les perturbations potentielles de la vie sauvage et des espèces protégées qui comportent des oiseaux comme mentionné dans le premier paragraphe de cette section. En revanche deux autres activités associées aux deux précédentes sont moins coûteuses et polluantes car leur décollage s'opère en pente et ne comportent généralement pas de moteurs. Ce sont le parapente et le deltaplane. Le parapente et le deltaplane étant toute deux des activités qui requièrent une pente élevée se prêtent tout particulièrement aux régions montagneuses. En

outre, la création de clubs ou d'associations de pratiquants capables d'accueillir les parapenteurs et delta-planeurs confirmés peut être envisagée. Ces clubs et associations peuvent offrir des stages d'initiation aux deux sports aux néophytes de même que des services de vente, de location, de réparation, de vérification et d'entretien du matériel.

#### **5-8-4) Infrastructures touristiques :**

La province d'Azilal ainsi que mentionné précédemment dans cette thèse dispose d'une histoire de tradition touristique datant de plusieurs décennies. Les infrastructures existantes bien que peu nombreuses se situent à un niveau intermédiaire entre la première et la seconde phase de développement proposées ci-dessus. L'obstacle principal qui se présente au progrès du développement économique de la province est le caractère exogène des exploitants touristiques combiné au déséquilibre du pouvoir de négociation entre les travailleurs autochtones et les acteurs susmentionnés qui empêchent une redistribution équitable des revenus perçus et par conséquent le développement économique de la province. Une des solutions les plus évidentes pour pallier à ce déséquilibre est la constitution des travailleurs locaux en coopératives que la loi qui régit le droit relatif à la création de coopératives autorise pour les prestations de services (Loi 112.12). Ainsi à l'instar d'Apia, fer de lance de la réussite de coopératives agricoles au Maroc qui en ces vingt dernières années s'est hissée au standard des marques de la plus haute qualité avec un éventail de produits de plus en plus étendu, l'ouverture fréquente de nouvelles adresses à travers le royaume ainsi que l'existence d'un site internet de vente en ligne fréquemment amélioré (Apia, 2020), une coopérative touristique dans la province d'Azilal pourrait également en une période relativement courte engendrer une économie touristique dynamique et rentable pour les travailleurs locaux.

Par ailleurs, l'expérience népalaise montre que la prospérité des populations locales a généré un cercle vertueux où les autochtones se sont organisés pour lutter contre les effets négatifs du tourisme de masse tels que la pollution et le non-respect de l'habitat de la faune. Ainsi, des équipes de nettoyage des sites ont été chargées de la collecte régulière des déchets abandonnés par les touristes. Des écoles de lutte contre l'analphabétisme et des lycées de haut niveau éducatif ont été édifiées, des systèmes communaux de distribution d'électricité et d'eau courante ont été établis ainsi qu'un réseau d'égouts avec accès à une centrale de traitement des eaux usées. Un programme de reforestation a également été mis en place pour pallier aux dommages subis par la flore avoisinante dues à une consommation accrue de bois de chauffage aggravée par l'ajout à la population locale de travailleurs externes attirés par la manne

touristique et enfin, l'intégration des femmes au processus de progrès économique de la région à travers l'éducation et la création de coopératives et festivals qui leur permettent de fabriquer, promouvoir et vendre des produits artisanaux (SK Nepal, 2002). En outre, une analyse du potentiel touristique des régions montagneuses des Carpates en Ukraine par Smadych en 2019 relève que l'enclavement des régions montagneuses est un facteur critique qui freine l'afflux touristique en montagne. D'autre part, Price et al (2012) ont identifié les facteurs suivants comme étant des fondements traditionnels du développement des régions montagneuses alpines. Ceux-ci sont : la protection de la nature et de l'environnement, la gestion des sources d'énergie, l'agriculture de montagne, les forêts montagneuses, la préservation des sols, l'aménagement de l'espace, le tourisme, le divertissement et le transport. Durant la Convention Alpine de 2012, de nouvelles considérations ont été ajoutée à la liste précédente : la population, la culture, le réchauffement climatique ainsi que la pollution de l'air, la gestion de l'eau et des déchets. Le rapport reconnaît également l'importance de la mise en commun de fonds destinés à réduire les formalités administratives et autres procédures de créations d'entreprises de petites tailles sans laquelle les frais d'établissements et de fonctionnement de même que le temps perdu dans l'accomplissement de tâches administratives constitue des obstacles insurmontables (Price et al, 2012).

Ainsi la constitution des prestataires locaux en coopérative de promotion des activités touristiques dans la province d'Azilal réaliserait de tels objectifs. En effet, la création d'un site internet serait une étape décisive dans la progression de la province vers le contrôle de l'accueil des visiteurs de la province et la rétention des revenus générés. Les statistiques montrent qu'internet est devenu le medium principal de recherche et d'achat de vacances avec 82% des réservations de voyage exécutées en ligne en 2018 et 15,4% de croissance des ventes de voyage en ligne dans le monde ainsi que 10,3% de croissance de réservation d'hôtel en ligne. Aussi, des données de Google montrent une augmentation de 519% des recherches de voyage incluant les termes « aujourd'hui » et « demain » durant les cinq dernières années (Condor Ferries, 2020). De plus 90% des personnes font leur recherche d'information en ligne précédant un voyage. Trip Advisor et Booking.com sont des sites de prédilection pour ce type de recherche avec 224 millions et 697 millions de visiteurs respectivement en juillet 2019 (Condor Ferries 2020). Les statistiques montrent en outre que 90% des voyageurs sont influencé par les commentaires en ligne (Condor Ferries 2020). Ces chiffres montrent que les visiteurs potentiels de la province d'Azilal ayant le choix opteront très probablement de s'adresser directement aux prestataires locaux plutôt qu'à des tours opérateurs.

Par ailleurs, le marketing d'influenceur est un outil qui pourrait se révéler d'une très haute efficacité pour la promotion du tourisme dans la province. En 2019, une enquête par The Influencer Marketing Hub a montré que les entreprises gagnent en moyenne 5,20\$ pour chaque dollar investi dans le marketing d'influenceur et que les 13% meilleures performances parviennent à atteindre les 20\$ et plus. La difficulté étant de pouvoir sélectionner les influenceurs adéquats. Le choix de promouvoir un produit à travers les influenceurs présente plusieurs avantages dont les principaux sont le coût et l'efficacité, en effet la même étude montre que les micro influenceurs id est ceux qui possèdent entre 10 et 100 mille abonnés accomplissent 90% des campagnes de marketing réussies (Influencer Marketing Hub, 2020). Il est pertinent de mentionner que les micro influenceurs bien que se révélant plus efficaces ne pratiquent pas leurs services à des prix aussi onéreux que les méga influenceurs qui sont généralement des vedettes tels que les artistes qui possèdent au-delà d'un million d'abonnés. En revanche, leur entreprise étant basée sur la confiance que leur accordent leurs abonnés ; les micro influenceurs doivent être convaincus de la validité du message ainsi que de la valeur du produit en plus d'être libre de le délivrer de la manière qu'ils jugeront appropriée et nécessaire pour conserver l'authenticité de leur rapport avec leurs suiveurs.

## **5-9) Quelle adéquation d'un tel modèle au Maroc ?**

Les chaînes montagneuses marocaines représentent un territoire d'une grande diversité sur le plan climatique, écologique, économique, culturel et humain. Cependant, et malgré les potentialités et richesses dont elles disposent (70% des ressources hydriques, 62% de la forêt marocaine et foyers de la biodiversité pour environ 80% des espèces endémiques...), leur contribution directe au développement économique du pays reste limitée ne dépassant pas 5% du PIB et 10% de la consommation nationale (MAPM/DDRZM, 2016). Les zones montagneuses se trouvent ainsi dans une situation défavorable en raison d'une faible représentativité du secteur privé et d'un manque d'encadrement du secteur public, peu représenté dans ces zones. A titre d'exemple, Le Haut Atlas Occidental Humide (31%), le Moyen Atlas (20%), le Haut Atlas Oriental Aride et Saghro (15%), et l'Anti Atlas (15%), représentent les massifs les plus importants, totalisant 81% de la superficie totale des espaces montagneux.

Les zones montagneuses marocaines sont très diversifiées et présentent des caractéristiques naturelles (géographique, climatique, écologique, géologique et hydrique,) très variées. Leur poids historique dans le maintien de l'unité nationale ainsi que leur patrimoine culturel font de ces zones un espace territorial d'une portée capitale pour le développement du pays et l'épanouissement des populations de ces zones (PDZMM, 2017). En plus du capital matériel, les zones montagneuses offrent une richesse culturelle et des héritages patrimoniaux se caractérisant par des valeurs spécifiques, un patrimoine et de la création artistique, des organisations socio-institutionnelles et des pratiques ingénieuses de gestion des ressources.

Ce patrimoine constitue une source potentielle de création de richesse et d'emplois et un facteur d'attractivité pour le territoire national. Cependant, les différentes composantes de ce patrimoine matériel et culturel restent insuffisamment mises en valeur et le potentiel de développement qu'elles recèlent demeure pour beaucoup inconnu. Aussi, dans certaines localités des zones montagneuses, la population, qui parfois ne pratique pas d'autre langue que l'Amazigh, ne dispose pas de suffisamment de moyens de communication, ce qui accentue encore plus son isolement.

Ces zones de montagne offrent des potentialités diverses dans les domaines de l'agriculture, des forêts, de parcours, des mines, du tourisme et de l'artisanat, mais elles ne sont pas exploitées de manière harmonieuse et optimale.

De même, elles présentent l'opportunité d'un développement durable axé sur la valorisation des ressources et la redynamisation des secteurs pourvoyeurs de richesses et de l'emploi, moyennant la création de pôles de développement spécifiques à chaque massif montagneux.

Mais, malgré ces richesses, les zones montagneuses affichent les taux les plus élevés au niveau national en termes de pauvreté et de vulnérabilité, et accusent un retard considérable en matière du développement économique et social. Leur contribution directe au PIB reste très limitée.

Depuis les années 60, plusieurs programmes et projets « intégrés » ont été initiés pour le développement du monde rural. Des programmes sectoriels spécifiques ont été lancés pour résorber les écarts dans le monde rural en matière d'infrastructures et d'accès aux services de base. Des réformes ont été également entamées concernant aussi bien la planification stratégique, le cadre de gouvernance, que les leviers de financement des actions de développement de l'espace rural et des zones de montagne.

Cependant, les avancées réalisées par ces projets et programmes n'ont pas contribué à améliorer réellement les conditions de vie des populations vivant dans les zones de montagne. Tout comme elles n'ont pas permis d'affronter de manière efficace les problématiques naturelles spécifiques qui menacent ces zones, à savoir les effets du Changement Climatique (CC) notamment les vagues de froid, les crues dévastatrices et/ou sécheresses prolongées. Conjugués à la pression anthropique, ces effets entraînent une dégradation du couvert végétale (coupes illégales du bois, prélèvement du sous-bois, carbonisation, surpâturage), érosion des sols et disparition continue de la faune sauvage.

Il est vrai que des efforts louables ont été déployés par les pouvoirs publics en matière de développement de l'espace rural en général (y compris les zones montagneuses), mais les projets et programmes de développement réalisés ont été souvent conçus, sans une vision intégrée ni des approches adaptées aux particularités de ces zones.

Ceci a entraîné la persistance d'insuffisances au niveau social, économique et de protection de l'environnement, avec des écarts inter et intra-territoriaux, ce qui a contribué à maintenir ces zones dans un état d'isolement et de sous-équipement préjudiciable à leur développement.

A cet effet, plusieurs interrogations se posent au niveau :

- Du ciblage des zones et des populations vivant dans ces zones, avec leurs diversités et spécificités ;
- De la politique publique dédiée au développement des zones montagneuses ;
- De l'adaptation des approches, des programmes et des actions destinées aux zones montagneuses ;
- Du tissu économique et des problèmes d'accès au marché et de l'insuffisance en matière de valorisation et d'exploitation des ressources naturelles des zones montagneuses ;
- De la prise en considération du phénomène de mobilité des citoyens des zones montagneuses ;
- De l'adéquation de la gouvernance pour la gestion des affaires et des moyens humains et matériels alloués au développement des zones montagneuses ;
- Du suivi et évaluation des politiques, programmes, projets et actions de développement des zones montagneuses.

Ces différentes problématiques interpellent quant à l'efficacité de l'impact sur la vie quotidienne de la population des politiques publiques mises en place à ce jour, à la convergence des plans et programmes réalisés, à la gouvernance, à la vision intégrée concernant le développement des zones de montagne et à la cohérence de l'action des acteurs concernés au niveau local, régional et national.

Se situant parmi les secteurs porteurs de l'économie marocaine, le tourisme rural et montagnard a progressivement pris de l'ampleur dans un certain nombre de régions et territoires du Maroc.

Ainsi, le tourisme rural se définit dans l'économie globale du tourisme comme « la valorisation touristique des espaces agrestes, des ressources naturelles, du patrimoine culturel, du bâti rural, des traditions villageoise, des produits du terroir, par des produits labellisés, illustratifs des identités régionales, couvrant les besoins des consommateurs en hébergement, restauration, activités de loisirs, animations et services divers, à des fins de développement local durable et de réponse adéquate aux besoins de loisirs dans la société moderne, dans une nouvelle solidarité sociale ville-campagne » (Khamal, 2004).

En outre, le secteur du tourisme rural est resté pendant des années en marge des préoccupations des politiques publiques en raison de l'absence d'une politique territorialisée. Ce n'est qu'à partir des années 90, que l'évolution des actions publiques basées sur la vision centralisée vers des approches orientées Régions ont permis de faire émerger plusieurs tentatives de territorialisation des politiques publiques.

Ce secteur offre à la fois la possibilité d'assurer la promotion du territoire et de renforcer la participation de la population au développement économique local. De même, le tourisme rural permet la création d'emploi et génère des revenus supplémentaires pour la population rurale. Dans ce contexte, la nouvelle stratégie du tourisme 2020 vise à intégrer la régionalisation touristique et la qualité du développement durable comme pilier de développement du secteur de tourisme au Maroc.

## **5-10) Les horizons de la recherche pour approfondir la pertinence d'une telle approche pour le développement territorial des montagnes marocaines.**

En termes d'horizons de recherche pour approfondir la pertinence d'une telle approche pour l'ensemble du Maroc, il faudrait s'intéresser d'avantage aux points suivant :

### **5-10-1. Stratégie et transversalité :**

En proposant une loi-cadre spécifique aux zones de montagnes et en arrêtant une définition claire et consensuelle des critères de définition des zones montagneuses, en plus d'établir une délimitation définitive et partagée de ces zones. Il faudrait aussi Inviter les différents départements concernés à produire et partager les données spécifiques aux territoires et populations des différents massifs des zones de montagnes conformément à la définition arrêtée. Enfin, constituer une base de données, spécifique aux zones de montagnes, accessible qui servira de tableau de bord pour l'analyse de l'état des lieux de ces zones et pour renseigner des indicateurs pertinents liés aux résultats et impacts des différentes politiques, programmes, projets et actions sur ces espaces.

D'un autre côté, doter les zones montagneuses d'une politique publique intégrée et spécifiquement dédiée à leur développement et rompre avec les approches classiques en procédant en priorité à l'élaboration selon une approche participative (et/ou un dialogue national) d'une politique publique intégrée dédiée au développement des zones de montagne. Cette politique doit être déclinée au niveau régional et local en fonction des spécificités (potentialités, contraintes et état de développement de chaque massif montagneux).

Il faudrait aussi assurer une intégration et une cohérence plus importantes entre les politiques publiques nationales et les programmes des régions et des collectivités territoriales relatifs au développement de ces zones et identifier, de manière spécifique dans les lois de finance, les stratégies et programmes de leur développement.

Sur un plan national, il faudrait Revoir les approches de développement pour les adapter au contexte des zones de montagne en veillant lors de l'élaboration et la réalisation des programmes et projets de développement rural à faire la distinction entre le rural et la montagne, et en son sein entre l'urbain et le rural. En plus d'adopter une approche pragmatique et audacieuse pour affronter les grandes problématiques de développement tels que les problèmes de disponibilité, de stabilité et d'efficience des ressources humaines relevant des collectivités

locales et de la fonction publique en zones de montagnes et plus particulièrement ceux ayant trait aux secteurs du tourisme et les problèmes du foncier (statuts, contraintes d'immatriculation foncière, émiettement, oppositions, contentieux ...). Il faudrait aussi capitaliser sur les nouvelles technologies pour remédier aux contraintes d'inaccessibilité des zones montagneuses. Pour cela, il faut donner la priorité à la couverture des zones montagneuses en téléphonie mobile et en internet à haut débit.

Il serait aussi judicieux d'évaluer l'impact des différents programmes, projets et actions sur le développement humain en zones montagneuses et d'élaborer, au niveau de chaque massif montagneux, un Schéma Directeur et des Plans d'Aménagement et créer des pôles de développement spécifiques à chaque massif en valorisant leur vocation, leurs potentialités et richesses.

Le volet de la recherche scientifique et à l'innovation sociale devra aussi être développé en renforçant les moyens humains et financiers des institutions de recherche pour intervenir au niveau des zones montagneuses en les encourageant à s'intéresser davantage à la sociologie rurale et aux initiatives locales et à mettre en place des unités de recherche dans chaque massif montagneux dans les domaines économique, culturel, historique, environnemental et de l'innovation sociale; En impliquant davantage les institutions de recherche et les centres universitaires pour la recherche développement et l'innovation sociale à travers des contrats-programmes avec les régions, les établissements publics et privés et l'Etat ainsi qu'à travers la mobilisation de financements notamment dans le cadre de la coopération internationale.

#### **5-10-2. Développement social**

En renforcer la prise en compte dans la planification des programmes sociaux des actions spécifiques au contexte des zones montagneuses pour améliorer les infrastructures routières en vue de dynamiser l'activité et l'attractivité. Toutefois, accélérer la généralisation des grandes liaisons par autoroute ou voies express avec les grandes villes des zones montagneuses en tenant compte des futurs pôles de développement des zones montagneuses et de la dynamique des populations et mettre en place les moyens nécessaires pour garantir la maintenance du réseau routier existant en impliquant les partenaires de développement au niveau régional et local, pour l'aménagement et l'entretien des réseaux routiers. Il faudrait accorder une attention particulière aux routes non classées et aux pistes communales au niveau des zones montagneuses (réalisation, entretien, surveillance, signalétique, ...) en encourageant les régions et les communes à pleinement assumer leurs responsabilités.

Veiller à Renforcer le programme d'accès à l'eau potable et améliorer l'assainissement liquide en augmenter le taux de raccordement des ménages au réseau d'eau potable et soutenir l'accès des plus vulnérables zones montagneuses et mobiliser de nouvelles sources de financement aux niveaux national et international afin de soutenir le programme d'assainissement liquide. En parallèle, améliorer l'accès à l'électrification pour un développement respectueux des équilibres sociaux. Améliorer l'accès aux soins de santé des populations, élargir la couverture médicale de base et mettre en place une approche innovante dédiée aux zones de montagnes pour réduire le taux de mortalité maternelle et infantile.

Améliorer l'attractivité de l'école et la qualité de l'éducation en adapter le système scolaire aux particularités des zones de montagne notamment au niveau du temps scolaire, des curricula, en matière de généralisation des bourses d'internat lors du passage d'un cycle à un autre et donner plus d'autonomie et de moyens aux établissements scolaires pour leur permettre de mieux s'adapter aux conditions environnementales de chaque massif montagneux. Il faudrait aussi assurer l'implication effective des collectivités locales et des régions dans l'investissement et l'entretien des infrastructures éducatives et assurer aux élèves des établissements scolaires décentes respectant les normes d'hygiène, de sécurité et de bien-être (chauffage pendant les périodes hivernales, isolation, connectivité au réseau internet, ...).

### **5-10-3. Développement économique**

Redynamiser l'économie des zones de montagne en ciblant les secteurs pourvoyeurs de richesse et de l'emploi en établissant des cartes de vocation par massif montagneux en vue d'identifier et hiérarchiser, par ordre de priorité, les secteurs de développement à haut potentiel.

Renforcer la politique d'orientation de l'agriculture des zones de montagne et notamment le développement de la production et de la commercialisation des produits locaux en s'appuyant sur leurs avantages comparatifs uniques (produits naturels, savoir-faire traditionnel...) et en élargissant la transformation et la qualification de ces produits au niveau du marché local et à l'exportation. Pour cela, veiller au renforcement de l'encadrement de proximité des agriculteurs et des éleveurs et de la formation professionnelle de jeunes relevant des zones de montagne dans des métiers liés à l'agriculture, à l'élevage et aux autres métiers de montagne.

Préserver et développer l'élevage qui constitue une source de subsistance pour une large frange de la population des zones de montagne. Ces zones ont deux spécificités en relation avec l'élevage, elles abritent les Agdals, et assurent l'alimentation des troupeaux pendant la période

estivale dans le cadre de la transhumance verticale. De plus, les écosystèmes de montagnes constituent une niche écologique favorable pour le développement de la filière caprine notamment pour la viande rouge comme produit de terroir. Ainsi, il faut agir à plusieurs niveaux en relation avec le développement des parcours et de l'élevage et consolider les efforts pour le maintien, la réhabilitation et la création de nouveaux Agdals.

Dans un autre cadre, renforcer le secteur de l'artisanat en vue de valoriser les richesses et le savoir-faire au sein des zones de montagne et exploiter le patrimoine artisanal de ces zones en distinguant entre les activités artistiques qui peuvent accompagner et renforcer le tourisme et l'artisanat d'usage notamment pour développer l'emploi des jeunes. Par ailleurs, renforcer l'encadrement et la formation des artisans établis dans les zones de montagne et améliorer les conditions de production en renforçant les infrastructures de base (villages et maisons d'artisans, espaces d'exposition et de commercialisation...) et en soutenant les acteurs de l'économie sociale et solidaire et soutenir et accompagner les femmes des zones de montagne en vue d'améliorer leur niveau de vie à travers la promotion des AGR et de faciliter le développement de marques collectives de certification et la commercialisation des produits locaux.

## Conclusion

La nouvelle conception du développement local s'appuie, depuis près d'un quart de siècle, sur le fait que les ressources ne sont pas également et uniformément réparties dans l'espace, mais tous les espaces ont « potentiellement » des ressources à condition de s'organiser pour les faire émerger et les valoriser au mieux. Il est ainsi admis que les systèmes territoriaux se caractérisent par la manière dont ils organisent la gestion ou la création de leur ressource.

La réflexion autour de la nature des ressources s'est ensuite élargie à la prise en compte des « facteurs latents », c'est-à-dire la possibilité qu'il existe dans toutes les sociétés des ressources non valorisées mais susceptibles de le devenir par le jeu d'effets de proximité, par la formation de dynamiques internes.

Ceci soulève la question du **faire ensemble**, le souhait d'établir des projets autour d'éléments territoriaux. L'ambition étant de construire des projets de territoire qui utilisent la ressource locale comme atout important d'un développement innovant, il s'agit donc de donner du sens aux projets existants et mettre en réseau les acteurs, construire des coalitions. Il s'agit de mobiliser des acteurs et de coordonner leurs actions.

Le cadre juridico-règlementaire en place au Maroc ne fonctionne comme référence commune que pour des milieux très limités (administration, ONG, pouvoir locaux). Seuls les grands projets de développement impulsés par les institutions internationales et le cadre étatique semblent être mobilisateurs sur des périmètres plus larges (région, province) : se pose donc la question des conditions de la mise en place de ces projets pour qu'ils puissent jouer un rôle fédérateur.

Les acteurs en présence manquent souvent d'un véritable « **savoir commun** » véritablement partagé auquel on peut se référer dans l'action collective. D'autre part, la production des acteurs – ou du moins l'aide à l'émergence des acteurs – est actuellement complètement étouffée par une grande production institutionnelle qui fabrique de faux acteurs surtout dans le milieu associatif.

A l'instar, par exemple, du positionnement du Géoparc sur la question du patrimoine Géologique de la Région BMK, les autres acteurs en présence, dans d'autres zones du Maroc, pourront se référer à une histoire, à une langue, à des traditions, à un patrimoine commun. Les relations que les uns et les autres entretiennent avec lui sont très variables : cela va de

l'identification à toute une symbolique fortement localisée (les gîteurs, les touristes...) à des références superficielles et anecdotiques (les villageois), d'une lecture purement conservatrice, d'un registre qui touche à la sacralisation à une attitude très utilitaire (les agences de tourisme).

## Conclusion générale

La province d'Azilal possède d'indéniables ressources. Longtemps écartée des principales dynamiques de développement du pays, cette région pourrait bénéficier des tendances commerciales actuelles pour transformer certaines de ses caractéristiques jusqu'alors pensées comme des handicaps en véritables atouts. Située à l'écart des zones de productions agricoles et touristiques de masse, elle peut ainsi compter sur ses atouts et ses ressources pour séduire de nouveaux segments de commercialisation et de clientèle.

Il apparaît ainsi clairement que ses hautes vallées et ses sommets mythiques correspondent de plus en plus à un tourisme porteur, qui plus est de qualité. En associant cette mise en valeur touristique et des productions agricoles et artisanales locales, cette région a les moyens de mettre en place des paniers de biens liant l'image véhiculée par la montagne - et les découvertes qu'elle promet - à des produits de qualité jouant la carte de la spécificité.

Pensée en lien au territoire, cette démarche permettrait en retour de renforcer l'attractivité régionale. Si jusqu'à ce jour, les démarches de qualité privilégiées ont été fondées sur des stratégies de qualité passant par la standardisation, la mécanisation et la quête de la productivité, ce territoire possède les atouts pour tenir une route parallèle. Cette dernière devra s'appuyer sur les ressources territoriales et sur leur valorisation croisée.

Mais cette stratégie de mise en tourisme, de création de richesse et d'ouverture devra tenir compte des identités locales, de ses forces et de ses faiblesses, des opportunités mais aussi des risques.

Le développement et la valorisation de la province d'Azilal peut se déployer en trois phases majeures qui introduisent graduellement des niveaux d'élaboration croissants. La première étape exploite les infrastructures et les ressources préexistantes et offre des activités sportives, ludiques et éducatives combinées avec des solutions d'hébergements rustiques. La seconde phase implique l'investissement dans des infrastructures à coûts réduits accompagnés de la formation ou l'importation de personnel de compétences moyennes à élevées cela accompagné d'offres d'hébergements qui évoluent vers un accueil plus confortable pouvant accommoder une clientèle de classe moyenne plus nombreuse. La troisième phase de développement de la province d'Azilal s'oriente vers des infrastructures pouvant rivaliser avec les régions montagneuses les plus populaires des pays les plus développés et pouvant s'adresser à une clientèle plus exigeante.

Le niveau de développement des infrastructures touristiques de la province d'Azilal est hétérogène et peut être situé entre les deux premières phases de sophistication proposées. Le point nodal de la progression du développement économique de la province est la rétention des revenus générés localement. La constitution des prestataires autochtones en coopérative de produits et services touristiques permettrait de financer la gestion des tâches administratives et promotionnelles requises pour achever cet objectif.

L'un des phénomènes observés également dans la zone d'étude est le processus de la fragmentation sociale et territoriale haut-atlasique. On assiste à une sectorisation, une segmentation due à la superposition et à la juxtaposition des espaces cloisonnés (par exemple le douar). Ce cloisonnement des espaces est lié aux stratégies des acteurs et à leurs méthodes d'intervention basées sur des logiques sectorielles qui traduisent des formes spatiales hétérogènes à différentes échelles.

En revanche, un tel développement dans la province est amené à nécessiter un plan d'aménagement capable de répondre à l'augmentation de la population locale qui résulterait de l'accroissement significatif des opportunités d'emploi la région et qui par conséquent impliquerait une augmentation des besoins en logements permanents entraînant ainsi l'accélération de l'urbanisation de la ville d'Azilal.

Au sein du secteur du tourisme, la complexité des structures et la fragmentation des responsabilités constituent un obstacle majeur à la mise en œuvre des processus d'innovation. Souvent, on constate également une absence de mécanisme qui permettrait, en cas de conflit, de concilier les intérêts divergents en faveur d'une stratégie de développement globale. Pour remédier à ce problème structurel, il est urgent de prêter plus d'attention aux interfaces entre les principaux acteurs du système touristique, à savoir le secteur du tourisme, les milieux politiques, les milieux scientifiques et la population. La professionnalisation des interfaces, ainsi que la définition de processus de collaboration clairs, constituent des étapes préalables indispensables pour renforcer la gouvernance, mettre en œuvre les améliorations structurelles nécessaires et générer de l'innovation. La collaboration entre le secteur du tourisme, la population, les milieux politiques et les milieux scientifiques correspond au modèle de développement territorial proposé, à savoir le STT.

Bien qu'on note une forte mobilisation des acteurs, une dynamique sociale et spatiale, le degré de cette mobilisation diffère selon les acteurs, leurs cadres d'actions, leurs moyens, leurs pouvoirs et leurs stratégies.

L'approche territoriale et la mobilisation des acteurs visent à montrer les mutations et les changements tant sur le plan socio-spatial que sur celui des normes et des modèles référentiels qui ont affecté tant les acteurs porteurs des projets de développement que les espaces d'interventions.

Par le biais d'une forte mobilisation des acteurs, les vallées de la zone d'étude ont connu depuis une vingtaine d'années de nombreuses évolutions d'ordre socio-économique se traduisant spatialement par l'émergence de nouvelles activités et de nouvelles pratiques socio-spatiales : l'agriculture commerciale et le tourisme. Ces mutations s'inscrivent également dans le contexte de réorientation des objectifs concernant le développement local et l'aménagement du territoire (la Charte d'Aménagement du Territoire, 2002).

Après avoir expliqué le phénomène d'irruption de nouveaux acteurs (associations locales, nationales, ONG, bailleurs de fonds etc.), nous avons identifié les principaux acteurs intervenants dans notre espace d'étude dans l'objectif de montrer comment on est passé d'un développement centré, à un développement local d'un nouveau type, participatif et partenarial, et d'aborder la complexité de fonctionnement d'un dispositif spatial d'actions de développement local.

L'émergence de nouveaux acteurs a suscité la création des projets en matière de développement et d'aménagement du territoire. Dans les quatre vallées de l'étude, on a constaté la mise en œuvre des actions et des micro-projets qui relèvent de différents domaines (protection de la nature et développement social et économique).

Le modèle part du constat qu'une interaction entre les différents acteurs d'un système, au-delà des frontières fonctionnelles et organisationnelles, est nécessaire pour mener à bien un processus d'innovation. Lors de la mise en œuvre des projets, la collaboration devrait aboutir à des formes d'action hybrides, c'est-à-dire portées de manière concertée par l'ensemble des acteurs. Si l'on applique cette approche au système du tourisme, cela signifie que l'attention doit être portée, de manière prioritaire, sur les interfaces entre les acteurs concernés, selon le modèle représenté dans le graphique ci-dessous. A côté des décideurs politiques, des acteurs du secteur du tourisme et des milieux scientifiques, la population représente une composante essentielle du système ; elle peut contribuer de manière décisive au succès d'un processus de changement, à condition que des canaux de communication et des plateformes de dialogue soient disponibles.

Les effets du tourisme peuvent être pervers sur le territoire lorsque celui-ci a réalisé des aménagements touristiques qui n'auront pas de retours économiques ou bien lorsque l'environnement est menacé par manque de protection et de moyens permettant sa sauvegarde. Afin d'éviter les effets négatifs que peut procurer l'activité touristique sur l'environnement et la biodiversité, un plan d'aménagement et de gestion du STT doit être élaboré.

Les besoins des professionnels locaux sont exprimés différemment selon les secteurs puisque les structures d'accueil et de services ne sont pas représentées de la même façon et les acteurs touristiques n'ont pas les mêmes préoccupations. Le tourisme est le secteur qui reste prometteur. Celui-ci nécessite un meilleur ancrage dans les structures locales pour l'aménagement/ développement de gîtes et la formation d'un personnel local.

Le développement touristique ne peut, donc, exister sans une concertation régionale ayant des plans concertés du secteur en prenant en compte les différentes formes de tourisme. De ce fait, il est impératif d'achever l'immatriculation du domaine forestier, Elargir le programme de réduction des disparités territoriales à la valorisation des ressources naturelles, du patrimoine et de l'économie sociale et solidaire et Prévenir les risques de dégradation de l'environnement et renforcer la lutte contre l'érosion au niveau des zones de montagne. En outre, appuyer et assister les communes rurales, les provinces et régions montagneuses pour le montage de projets, en tant qu'écosystèmes fragiles, à soumettre au fonds vert, au fonds d'adaptation et aux autres fonds liés au changement climatique.

Dans le même contexte, préserver le patrimoine culturel des zones de montagne et le transformer en richesse économique en veillant à valoriser le patrimoine culturel matériel et immatériel pour en faire un levier de développement en synergie avec le tourisme de montagne et l'artisanat. Ceci passe par l'action de sensibiliser les acteurs et partenaires concernés sur le rôle de la culture pour le développement durable dans les zones de montagne et de renforcer les capacités des acteurs du domaine culturel, public et privé, dans le développement et la gestion des activités culturelles et créatives. Au plan national, il est urgent donc d'identifier, inventorier et mettre en valeur les éléments du patrimoine culturel matériel et immatériel existants dans les zones de montagne en vue de le qualifier en tant que patrimoine national et international et de le valoriser en tant que vecteur de développement.

## Références bibliographiques

1. Aganier J., 1991, Le système productif et ses représentations, in Arena R., Benzoni L., De Bandt J. et Romani P.-M. (eds), *Traité d'économie industrielle*, op. cit., pp. 172-181.
2. Alcaras J.-R. et Joubert J., 2001, Culture régionale et développement économique : vers une ingénierie de la diversité culturelle ? in Alcaras J.-R., Blanchet P. et Joubert J., *Cultures régionales et développement économique*, op. cit. , pp. 121-157.
3. Aydalot P., 1980, *Dynamique spatiale et développement inégal*, 2e édition, Economica, Paris.
4. Aydalot P., 1986. *Milieus innovateurs en Europe*, (éd.), GREMI.
5. Aydalot Ph, 1985. *Milieus innovateurs en Europe*, (éd.), GREMI.
6. Aydalot, P., 1985 *Économie régionale et urbaine*. Paris, Économica, 487 p.
7. Azaïkou Ali Sidqi, 1995, Fataoui (...) nidam ineflas (awail al qarn assabii achar, in *Tarikh wa adab annawazil*, études offertes à Mohamed Zniber, Fac. des Lettres et Sc. Humaines, Rabat
8. Badie B., 1995, *La fin des territoires. Essai sur le désordre international et sur l'utilité sociale du respect*, Paris, Fayard, L'espace du politique, 276p.
9. Badri L., *La décentralisation au Maroc : quelles perspectives pour la gouvernance locale et le développement territorial ? : (Cas de la régionalisation avancée)*. Géographie. Université Grenoble Alpes, 2019. Français. NNT : 2019GREAH018ff. fftel-02634732ff
10. Baque P., 2007, « Comment valoriser l'excellence dans les métiers d'art ? », in *Conseil d'analyse de la société, Art et société. Renforcer les liens sociaux par les arts*, note n° 7, mars, Paris, La Documentation française, pp. 45-146).
11. Baud P., Bourgeat S., Bras C., *Dictionnaire de géographie*. Hatier, coll. « Initial », 2003.
12. Baudry B., Chirat A., at « John Kenneth Galbraith et l'évolution des structures économiques du capitalisme : d'une théorie de l'entrepreneur à une théorie de la grande entreprise ? », dans *Revue économique* 2018/1 (Vol. 69), pages 159 à 187.
13. Becattini G., 1987, *Mercato e forzelocali : il distretto industriale*, Bologna, Il Mulino ; FOURCADE C. (eds), 1987, *Industries et régions*, Paris, Economica.
14. Becattini G., 1992, *Le district marshallien : une notion socio-économique*, in Benko G. et Lipietz A. (eds), *Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie économiques*, op.cit., pp. 35-55.
15. BELLAOUI A., 1996. « Tourisme et développement local dans le Haut-Atlas marocain : questionnement et réponses/Tourism and local development in the Moroccan High Atlas Mountains: some questions and answers », in *Revue de géographie alpine*, 84(4), 15-23.
16. Bellet M., G. Colletis et Y. Lung, (1993), « Économie des proximités », *Revue d'Economie Régionale et Urbaine*, numéro spécial n° 3, ADICUEER pp 357-606.
17. Bellet M., T. Kirat et C. Largeron, (1998), *Approches multiformes de la proximité*, Eds. Hermès. Paris. 343pp.
18. Benko G. et Lipietz A., 2000, *Géographie socio-économique ou économie géographique ?* in Benko G. et Lipietz A. (eds), *La richesse des régions : la nouvelle géographie socioéconomique*, op.cit., pp. 9-29.
19. Benko G., 2007, *Territoires et sciences sociales*, in ITCAINA X., Palard J. et Segas S. (eds), *Régimes territoriaux et développement économique*, op.cit., pp.105-112.
20. Benko G., 2007, *Territoires et sciences sociales*, op.cit.
21. Benko G., Dunford M. et Lipietz A., 1999, *Les districts industriels revisités*, in Pecqueur B. (eds), *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, op.cit., pp.119-134.

22. BENSAHEL L., 2007, « Tourisme, ressources territorialisées et développement », in LAPEZE J., (eds), *Apport de l'approche territoriale à l'économie du développement*, L'Harmattan, Paris.
23. BENSAHEL L., DONSIMONI M., 2001, « Introduction L'activité touristique, facteur du développement économique » in BENSAHEL L., DONSIMONI M., (eds), *Le tourisme, facteur de développement local*, PUG, Grenoble.
24. BENSAHEL L., DONSIMONI M., 2001, *Le tourisme, facteur de développement local*, PUG, coll. collection "Débats", Grenoble, 109 p.
25. Bernier X., 1996, *Transport, construction et développement en Himalaya*, Aix-Marseille, Thèse de doctorat, 443 p.
26. Boujrouf & Giraut, 2002., *Des territoires qui s'ignorent ? Dichotomie entre territoires administratifs et espace de mobilisation au Maroc*. In *Montagnes Méditerranéennes*, n° 12, pp. 61-69.
27. Boujrouf S., 2005, *Innovation et recomposition territoriale au Maroc : une mise en perspective géohistorique*. In : Antheaume Benoît, Giraut F. *Le territoire est mort : vive les territoires ! une refabrication au nom du développement*. Paris : IRD, p. 133-156.
28. Boujrouf S., Giraut F., Antheaume B., & Landel P. A., 2009. – *Les territoires à l'épreuve des normes : référents et innovations : contributions croisées sud-africaines, françaises et marocaines*, Montagnes Méditerranéennes Ed.
29. BOUJROUF S., LOKRIFA A. ET FATIMA GEBRATI F., 2012. – « L'émigration des marocains en Italie et recompositions des territoires locaux au Sud du Maroc », in *Migrazione sviluppo locale nell'area mediterranea. Esperienze di ricerca a confronto*, Cagliari, Facoltà di Lettere e Filosofia, 1-2 marzo.
30. Boujrouf, 1994. *Un nouveau produit pour le tourisme national de montagne : le thermalisme à l'Arrbâ- Teghdouine (Haut Atlas de Marrakech)*. *Revue de la Faculté des lettres de Marrakech*, n° 10, pp. 35-44.
31. Boujrouf, 1996. S. Boujrouf, 1996, *La montagne dans la politique d'aménagement du territoire au Maroc*. In *RGA*, n° 4, tome 84, pp. 43-45.
32. Boujrouf, 2000. *Les représentations politiques de la montagne au Maroc*, in : *Mountain regions : a research subject ? International Mountain Workshop*, Autrans, sous la dir. de B. Debrabieux & F. Gillet, p. 199, 220 p.
33. Boujrouf, 2011. *Tourisme et vulnérabilité sociale dans les communes de montagne au Maroc*, dans *Tourisme et pauvreté*, sous la direction de Boujrouf et Tebbaa, éditions des archives contemporaines.
34. Boulnois L. (1972) : *Les échanges entre le Népal et la Chine et leurs implications socio-économiques au Népal depuis 1950*, Thèse de doctorat non publiée, Paris, 394 p.
35. BROWN, DF, 1999, « Mayas et touristes dans le monde maya », *Human Organization*
36. Brunet R., Ferras R., Théry H., 1993, *Les mots de la géographie. Dictionnaire critique*, Paris, Reclus, La documentation Française. (1<sup>ère</sup> éd. 1992).
37. Camagni R., 2004, Préface, in Matteaccioli A. (eds), *Philippe Aydalot, pionnier de l'économie territoriale*, collection *Théorie sociale contemporaine*, Paris, L'Harmattan, pp.13-17.
38. Castaneda, Q., Burtner, J., 2010, « Le tourisme comme « une force pour la paix mondiale ». La politique du tourisme, le tourisme comme gouvernementalité et le boycott du tourisme au Guatemala », *Journal de recherche sur le tourisme et la paix*, vol.1, n ° 2, p.1-21.

39. CAZES G., LANQUAR R., RAYNOURD Y., 1992, L'aménagement touristique, PUF, Coll. « Que Sais-Je ? », Paris.
40. Chávez Dagostino, Cifuentes Lemus, Andrade Romo y Espinoza Sánchez, 2006. Patrimonio, turismo y desarrollo sustentable. Teoría y Praxis Núm. 2 Pág. 9-23
41. Cojti Cuxil, D., 1998, The politique of Maya revindication, in Fischer EF, McKenna Brown R., Maya Cultural Activism in Guatemala, Austin, University of Texas Press.
42. Conseil des Métiers d'Art du Québec et Cap'Export, 2001, Métiers d'art canadiens : analyse du marché français, étude réalisée pour la Direction de la promotion des arts et des industries culturelles du Ministère des affaires étrangères et du commerce international, Montréal, Canada.
43. Corneloup J., 2004. Le marquage culturel des territoires touristiques de nature, in première rencontre Franco-Espagnoles de tourisme, Arles 9 et 10 décembre 2004. DOI : 10.3406/rga.2004.2317
44. Courlet C. et Pecqueur B., 1992, Les systèmes industriels localisés en France : un nouveau modèle de développement, in Benko G. et Lipietz A. (eds), Les régions qui gagnent ; districts et réseaux, les nouveaux paradigmes de la géographie économiques, op.cit., pp. 81-102.
45. COURLET C., 2001a, « Les systèmes productifs locaux : de la définition au modèle », in Réseaux d'entreprises et territoires, « Regards sur les systèmes productifs locaux », DATAR, La Documentation Française.
46. COURLET C., 2006, (eds), Territoires et développement économique au Maroc : le cas des systèmes productifs localisés, L'Harmattan, Paris.
47. Courlet C., 2008, L'économie territoriale, PUG, Grenoble.
48. COURLET C., 2009, L'économie territoriale, PUG, Grenoble.
49. Courlet C., Pecqueur B., 1996, « Districts industriels, systèmes productifs localisés et développement », in Abdelmalki L et Courlet C, (eds) Les nouvelles logiques du développement, L'Harmattan, Paris, pp.91-102
50. CREDOC, 2007, Les métiers d'art : quelles attentes de la part des consommateurs ? étude réalisée pour la Société d'Encouragement aux Métiers d'Art.
51. Cuvelier, P., 1998.– Anciennes et nouvelles formes de tourisme ; Une approche socio-économique, L'Harmattan.
52. Darchen D., Tremblay G., 2008. « Les milieux innovateurs et la classe créative : revue des écrits et analyse de leur application en milieu urbain », Note de recherche de la Chaire de recherche du Canada sur les enjeux socio-organisationnels de l'économie du savoir.
53. Deery M., Jago L., Fredline L., (2012), Rethinking social impacts of tourism research: A new research agenda, Tourism Management, 33, 64-73
54. Di Méo G., 1996, Les territoires du quotidien, Paris, L'Harmattan.
55. Di Meo G., 2001, Géographie sociale et territoire, collection Fac Géographie, Paris, Nathan Université, cité par Pecqueur (2007).
56. DONSIMONI M., 2007, « De l'espace-montagne au système productif local L'exemple des stations de sports d'hiver », in LAPEZE J., EL KADIRI N., LAMRANI N., (eds) Eléments d'analyse sur le développement territorial, L'Harmattan, Paris, pp. 155-167.
57. DUHAMEL P., 2013, dans « Le tourisme, lecture géographiques », Revue. Ed. La documentation française, p. 2-16.
58. DUHAMEL P., 2013, dans « Le tourisme, lecture géographiques », Revue. Ed. *La documentation française*, p. 2-16
59. Ertier K-D., 1999, « Niklas Luhmann et la théorie allemande des systèmes », Critique, n°630, Tome LV.

60. Etienne Jacquemet, Isabelle Sacareau. L'avion, la route et le trekkeur : accessibilité et développement touristique dans l'Himalaya du Népal. Géotransports, Commission de Géographie des Transports, 2016, Transports et Tourisme : rapports-mobilités-territoires, pp.23-42. hal-01551036
61. Garrett, W.E., 1989, « La Ruta Maya », National Geographic, vol.176, n°4, p.424-479.
62. GEBRATI (F), 2004, Le tourisme et les conceptions de la durabilité à travers les actions de développement local dans le Haut-Atlas de Marrakech, in : Le tourisme durable : réalités et perspectives marocaines et internationales. Sous la dir. de : R. Bousta ; F. Albertini et S. Boujrouf. Publication du Centre de Recherche sur les Cultures Maghrébines et Faculté des Lettres et Sciences Humaines, Université Cady Ayyad, Marrakech, pp. 317-326.
63. Gebrati 2020. GEBRATI F., 2002, « Le Haut Atlas occidental, patrimoine et innovation, territoriale », Montagnes méditerranéennes, n° 15, pp.107-111.
64. Gilly J.-P. et A Torre, (2000), Dynamiques de proximité, Paris, Ed. L'Harmattan. Coll. Emploi, industrie et territoire, 301p.
65. Ginet P.. Le territoire, un concept opératoire pour la Géographie appliquée (à l'aménagement). Documentaliste - Sciences de l'Information, ADBS, 2012, 49 (3), pp.26-27. fhal-00757887f
66. Goeury D., 2011, L'enclavement, une contrainte nationale devenue une opportunité mondiale ? Méditerranée n° 116 Le Maghreb dans la mondialisation, p.105-112.
67. Gourija S., Tourisme et développement durable : quelles conjugaisons ? cas du Maroc (2007).
68. Granovetter M., 1985, « Economic action and social structure: the problem of embeddedness », American Journal of Sociology, n° 3, pp. 481-510.
69. Gras C., 2005, Politiques de fermeture et fantasmes/illusions de voyageurs. Essai sur l'Himalaya oriental indien, mémoire de maîtrise de l'Université Pris 7- Denis Diderot 117 p.
70. Greffe X., (2002), Le développement local, Bibliothèque des territoires, Ed. de l'aube DATAR, Paris.
71. Greffe X., 1989, Décentraliser pour l'emploi, les initiatives locales de développement, Paris, Economica.
72. Hamam, Mohamed, 1995, Al Afia bi Oued Dades hasaba watiqa orfia (XIX° siècle), in (cf.ci-dessus Azaïkou )
73. Herzenni A., 2008, Aires forestières communautaires conservées dans le Haut Atlas central, Maroc. Rapport pour le projet "Understanding and Promoting Community Conserved Areas (CCAs) for Conservation of Biodiversity and Sustainable Use of Natural Resources"
74. Herzenni, A., 2008 : L'Agdal à l'épreuve des stratégies familiales et de l'action collective, in Projet Agdal,
75. Ibn Khaldoun, 1925, Histoires des Berbères, tome I, p. 199, tradition de Slane, Paris, Geuthner.
76. Itcaina X. et Palard J., 2007, Culture, territoire, systèmes productifs, in Itcaina X., Palard J. et Segas S. (eds), Régimes territoriaux et développement économique, op.cit., pp. 11-24.
77. Johnson, C., Jones, R., Paasi, A., Amoore, L., Moutz, A., Salter, M., Rumford, C., 2011, « Interventions pour repenser « la frontière » dans les études aux frontières », Géographie politique, vol. 30, n ° 2, p.61-69.
78. Kahn R., 2007. « Une approche pluridisciplinaire de la dimension culturelle du développement territorial », in Les dynamiques territoriales débats et enjeux entre les différentes approches pluridisciplinaire, XLIII<sup>e</sup> colloque de l'ASRDLF, Grenoble-Chambéry, 11, 12, 13 juillet 2007.

79. Lacour C., 1999, La tectonique des territoires : d'une métaphore à une théorisation, in Pecqueur B. (eds), *Dynamiques territoriales et mutations économiques*, op.cit., pp. 25-48.
80. Lapompe-Paironne L., 2008, *Tourisme de masse et tourisme alternatif. Une approche par les pratiques*, thèse de géographie, décembre 2008, 361 p.
81. Le Berre M., « Territoires » in Antoine Bailly, Robert Ferras, Denise Pumain (dir.), *Encyclopédie de géographie*, Economica, 1995 (2e éd.). Voir notamment encadré p. 603 : des définitions du territoire dans les dictionnaires de géographie.
82. Lefebvre A., 2008, L'économie culturelle au risque de l'économie de la création, in Leriche F., Daviet S., Sibertin-Blanc M., Zuliani J.-M. (eds), *L'économie culturelle et ses territoires*, op.cit., pp. 345-354.
83. Lefebvre A., 2008, L'économie culturelle au risque de l'économie de la création, op.cit.
84. Lekhdimi, A., 1995, « Orf arroufoud wa himayat al amn binawahi Arribat wa Sala khilala al qarn attassia achar » (en arabe)
85. Leriche F., Daviet S., Sibertin-Blanc M., Zuliani J.-M., 2008, L'économie culturelle et ses territoires : quels enjeux ?, in *L'économie culturelle et ses territoires*, Leriche F., Daviet S., Sibertin-Blanc M., Zuliani J.-M. (eds), op.cit., pp. 19-25.
86. Levy J., 2003, « Territoire », *Dictionnaire de la géographie et de l'espace des sociétés*, Paris, Belin, pp.907-910.
87. Little, WE, 2008, «Une économie politique visuelle des représentations mayas au Guatemala 1931-1944», *Ethnohistory*, vol.55, n ° 4, p.633-663.
88. Lung Y., 2007, Vers une méso-économie politique du territoire ?, in Itcaina X., Palard J. et Segas S. (eds), *Régimes territoriaux et développement économique*, op.cit., pp. 313-318.
89. M. Le Berre 1995, *Territoires*, In *Encyclopédie de géographie*, sous la dir. de A. Bailly et al. Paris, Economica, 1132 p.
90. Mahdi M., « La tribu au secours du développement pastoral », *Études rurales*, 184 | 2009, 133-148. <https://doi.org/10.4000/etudesrurales.10531>
91. Marsat J.B., Bonniot A.. *Penser l'évolution des modèles de tourisme: complémentarité, ancrage, gouvernance et service touristique territorial*. XLVIème colloque de l'Association de Science Régionale de Langue Française (ASRDLF), Jul 2009, Clermont-Ferrand, France. 11 p. hal-00634991
92. Marshall A., 1919, *Industry and trade*, London, Macmillan, cité par DAVIET (2005).
93. Matteaccioli A. et Tabaries M., 2006, *Historique du GREMI - Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation*, in Camagni R. et Maillat D. (eds), *Milieus innovateurs. Théorie et politiques*, op.cit., pp. 3-19.
94. Matteaccioli A. et Tabaries M., 2006, *Historique du GREMI - Les apports du GREMI à l'analyse territoriale de l'innovation*, op.cit.
95. Matteaccioli A., 2004, *Mise en scène territorialisée d'une ressource historico-socio-culturelle et développement local durable : le Puy du Fou en pays Haut-Vendéen*, in Camagni R., Maillat D. et Matteaccioli A. (eds), *Ressources naturelles et culturelles, milieux et développement local*, op.cit., pp. 91-120.
96. Medina, L., 2003, «Commoditizing culture: Tourism and Maya identity», *Annals of Tourism Research*, vol.30, n ° 2, p.353-368.
97. Moulinier P., 2000, *Départements et Régions : le tournant des années 1980*, in Poirrier P. et Rioux J.-P. (eds), *Affaires culturelles et territoires*, op. cit., pp. 101-121.
98. Munro, L., 2014, *Inventing indigeneity: A cultural history of 1930s Guatemala*, thèse de doctorat, University of Arizona, Department of History.
99. Naji S., 2006 : *Greniers collectifs de l'Atlas : Patrimoines du Sud marocain*

100. Nelson D., 1999, *Doigt dans la plaie : Politique corporelle au Guatemala Quincentennial*, Berkeley, University of California Press.
101. Nepal, S.K. 1999. *Tourism-induced environmental changes in the Nepalese Himalaya: a comparative analysis of the Everest, Annapurna, and Mustang regions*. Faculté des sciences naturelles, Université de Berne, Suisse. (Thèse de maîtrise)
102. Pecqueur B. et J.B. Zimmerman, (2004), *Economie de proximités*, Paris, Ed. Hermès.
103. Pecqueur B., 2004. *Vers une géographie économique et culturelle autour de la notion de territoire*, *Géographie et Cultures*, numéro spécial, pp. 22-37.
104. Pecqueur B., 2007, *Le tournant territorial de la globalisation*, in Itcaina X., Palard J. et Segas S. (eds), *Régimes territoriaux et développement économique*, op.cit., pp. 261-277.
105. Perroux F., « *Economie et Société. Contrainte, échange, don* », Paris, PUF, 1960, p. 118-119).
106. Pierre-Antoine Landel, Nicolas Senil, Pascal Mao. *Etude sur les pôles d'économie du patrimoine diagnostic stratégique des ressources patrimoniales de la région de Tadla Azilal*. 2007. ffhalshs-01387639f
107. Rallet A. et Torre A., 2005, « *Proximity and location* », *Regional Studies*, vol. 39, n° 1, pp. 47-59, cité par Zimmermann (2008).
108. Reddy M. V., Nica M., Wilkes K., (2012), *Space tourism: Research recommendations for the future of the industry and perspectives of potential participants*, *Tourism Management*, 33, 1093-1102
109. Rigaud J., 1980, *La culture pour vivre*, Paris, Gallimard
110. Ripert B., Sacareau I., 2003, Boisseaux T., Tawa-Lama S., « *Des discours et des lois : gestion des ressources et politiques environnementales depuis 1950* », in : Smadja J. (dir.) *Histoire et devenir des paysages dans l'Himalaya népalais*, Paris, CNRS Editions, pp. 365-400.
111. Romagny B., Auclair L., Elgueroua A., 2008. *La gestion des ressources naturelles dans la vallée des Aït Bouguemez (haut atlas) : la montagne marocaine à la recherche d'innovations institutionnelles*. 2008/1 n° 141 | (pages 63 à 80).
112. Sacareau I., 1997, *Porteurs de l'Himalaya, le trekking au Népal*, Belin, Paris, 270 p.
113. Sacareau I., 2000, *Mise en tourisme et dynamique spatiale au Népal*, *Mappemonde*, n°58-2, pp.12-16
114. Saez G., 2000, *L'émergence d'une politique culturelle partenariale*, in Poirrier P. et Rioux J.-P. (eds), *Affaires culturelles et territoires*, op. cit., pp. 57-89.
115. Saha M., *Structures tribales et formation de l'État dans le Maghreb médiéval*. In: *L'Homme et la société*, N. 39-40, 1976. *Tiers-Monde économie politique et culture*. pp. 275-280. <http://dx.doi.org/10.3406/homso.1976.1641>
116. Said Boujrouf, « *Ressources patrimoniales et développement des territoires touristiques dans le Haut Atlas et les régions sud du Maroc* », *Journal of Alpine Research | Revue de géographie alpine* [En ligne], 102-1 | 2014, mis en ligne le 17 juin 2014, consulté le 30 septembre 2016. URL : <http://rga.revues.org/2259> ; DOI : 10.4000/rga.2259
117. Santagata W., 2008, « *Dimensions spatiales de la créativité* », communication aux 3<sup>èmes</sup> Journées d'économie de la culture *Nouvelles frontières de l'économie de la culture*, Paris, 2-3 octobre.
118. Scott A.J., Leriche F., 2005, *Les ressorts géographiques de l'économie culturelle : du local au mondial*, *L'espace Géographique*, n° 3, pp. 207-222.
119. Taïbi Nuscia A., El Hannani M., El Khalki Y. et Ballouche A, « *Les parcs agroforestiers d'Azilal (Maroc) : une construction paysagère pluri-séculaire et toujours vivante* », *Journal of*

Alpine Research | Revue de géographie alpine [En ligne], 107-3 | 2019, URL : <http://journals.openedition.org/rga/6524>

120. Tiebout C., 1956, Journal of Political Economy, vol. 64, « A pure theory of local government expenditures », pp 416-424.

121. Torre A., 1991, Relations industrielles et découpages spatiaux, in Arena R., Benzoni L., De Bandt J. et Romani P.-M. (eds), Traité d'économie industrielle, op.cit., pp.310-322.

122. Warren, K., 1998, *Les mouvements autochtones et leurs critiques: l'activisme pan-maya*

123. Wood A, M. et al. (2000), Destinations at Risk: The Invisible Burden of Tourism, The Travel Foundation.

124. Zenhäusern R. & Kadelbach Th., (2018). 12 thèses pour l'avenir du tourisme de montagne. Fédération Suisse du tourisme.

125. Zukin S., 1995, The culture of cities, Oxford, Blackwell ; HALL P., 1998, Cities in civilization, New-York, Pantheon Books.

### **Références et Documents administratifs :**

126. Ateliers d'Art de France, 2006 : Une enquête effectuée auprès des adhérents du principal syndicat professionnel (multi métiers) des métiers d'art apprend que 63,3% d'entre eux estiment que le passage à la retraite s'accompagnera d'une « cessation pure et simple » de leur activité professionnelle ; 18,3% envisagent la cession de leur entreprise à un tiers et 18,5% à un proche ou à un salarié. .... ?

127. Ateliers d'Art de France, 2006 : Une enquête effectuée auprès des adhérents du principal syndicat professionnel (multi métiers) des métiers d'art indique que 24,7% des ateliers ont une clientèle locale, 57,1% nationale et 37% internationale..... ?

128. Etude relative à l'élaboration du schéma régional de l'aménagement du territoire (SRAT) de la région Beni Mellal-Khénifra, 2019. Ministère de l'intérieur. Royaume du Maroc.

129. Le développement rural : Espace des zones montagneuses (2017). Rapport du Conseil Economique Social et Environnemental, Commission Permanente Chargée de la Régionalisation Avancée et Développement Rural et Territorial.

130. Le label « Entreprises du Patrimoine Vivant » : article 23 de la loi en faveur des PME du 2 août 2005 (France), pour promouvoir le développement des entreprises détenant « un patrimoine économique, composé en particulier d'un savoir-faire rare renommé ou ancestral, reposant sur la maîtrise de techniques traditionnelles ou de haute technicité et circonscrit à un territoire ».

131. Loi 112.12 relative aux coopératives. Disponible à : <http://www.odco.gov.ma/sites/default/files/loi%20relative%20aux%20coopératives%20%20v%20FR.pdf>

132. MAPM, 2015 : Note relative au Développement des zones de Montagne au Maroc. 20 pages

133. MAPM/DDRZM, 2016 : Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses : Stratégie et Approche d'Intervention. Présentation PPT : Samedi 19/3/2016. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.

134. Monographie Régionale Beni Mellal-Khénifra 2017, Haut-Commissariat au Plan, Direction régionale Béni Mellal-Khénifra. Royaume du Maroc.

135. OCDE (2018), « Maroc », dans OECD Tourism Trends and Policies 2018, Éditions OCDE, Paris. DOI: <https://doi.org/10.1787/tour-2018-51-fr>.

136. OCDE (2018-10-10), « Promouvoir le développement de clusters de tourisme au Maroc », Études de l'OCDE sur le tourisme, 2018/01, Éditions OCDE, Paris. <http://dx.doi.org/10.1787/1343b3bc-fr>.
137. OCDE (2020), Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2020, Éditions OCDE, Paris, <https://doi.org/10.1787/fa567e9c-fr>.
138. PDZMM, 2017. Avis du Conseil Economique, Social et Environnemental, Le développement rural : Espace des zones montagneuses. Saisine n°21/2017.
139. Recensement Général de la Population et de l'Habitat, RGPH 2014.
140. Vision stratégique de développement touristique « vision 2020 », contrat programme 2011-2020.

**Lien web :**

141. Andonovsky, International Symposium on Mountain Economy (2014), disponible à : [http://www.fao.org/fileadmin/templates/mountain\\_partnership/images/Vlatko\\_ANDONOVSKI.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/templates/mountain_partnership/images/Vlatko_ANDONOVSKI.pdf)
142. Apia site internet : <https://www.apia.ma/notre-histoire/>
143. Boujrouf S., 2001. Acteurs et territoires touristiques de Marrakech / Actors and tourist territories at Marrakech. In: Géocarrefour, vol. 76, n°2, 2001. Le tourisme et la ville. pp. 91-97; doi : <https://doi.org/10.3406/geoca.2001.2534>
144. Condor Ferries site internet. Online travel booking statistics 2020. Disponible à : <https://www.condorferries.co.uk/online-travel-booking-statistics>
145. Dudley, Nigel (ed.), 2008, Lignes Directrices pour l'Application des Catégories de Gestion aux Aires Protégées, IUCN, Gland (Suisse) <http://data.iucn.org/dbtw-wpd/edocs/PAPS-016-Fr>.
146. <http://geoconfluences.ens-lyon.fr/glossaire/territoire>
147. <http://www.geoparc-mgoun.ma>
148. Influencer Marketing Statistics For 2020. Disponible à : <https://influencermarketinghub.com/influencer-marketing-statistics/>
149. Jolin, L. & Chaves Dos Santos, J. (2010). Le développement du tourisme dans le département de Sololá au Guatemala. Téoros, 29 (2), 151–155. <https://doi.org/10.7202/1024882ar>
150. Martin F. Price, Diana Borowski, Calum Macleod Centre for Mountain Studies Perth College University of the Highlands and Islands UK, Gilles Rudaz, Bernard Debarbieux Department of Geography and Environment University of Geneva Switzerland (2012); From Rio 1992 to 2012 and beyond: 20 years of Sustainable Mountain Development. What have we learnt and where should we go? The Alps. Disponible à : [http://www.fao.org/fileadmin/user\\_upload/mountain\\_partnership/docs/ALPS%20FINAL%2020120228%20RIO%20Alps.pdf](http://www.fao.org/fileadmin/user_upload/mountain_partnership/docs/ALPS%20FINAL%2020120228%20RIO%20Alps.pdf)
151. <https://mtataes.gov.ma>
152. Nepal S.K., 2002 « Tourism as a key to sustainable mountain development: the Nepalese Himalayas in retrospect. Unasyuva » 208, Vol. 53, 2002. Disponible à : <http://www.fao.org/tempref/docrep/fao/004/y3549e/y3549e03.pdf>
153. <https://www.ostelea.ma/blog/blog-actualite/tourisme-international/histoire-du-tourisme-au-maroc>
154. <http://www.provinceazilal.com/>

155. Quick Weight Loss Center's Competitors, Revenue, Number of Employees, Funding, Acquisitions & News (2019). Disponible à : <https://www.owler.com/company/quickweightlosscenter>
156. Roser M., (2017) - "Tourism". Published online at OurWorldInData.org.; Disponible à : <https://ourworldindata.org/tourism> [Online Resource]
157. Smadych, I. (2019). Analysis of the tourist potential of mountainous areas in Ivano-Frankivsk region to create the development conditions of recreation in the Carpathian region of Ukraine. *Revista Brasileira de Gestão Urbana*, 11, e20190011. <https://doi.org/10.1590/2175-3369.011.e20190011>
158. UNWTO Organisation mondiale du tourisme des Nations Unies site web disponible à : [Morocco: Country-specific: Basic indicators \(Compendium\) 2014 – 2018. Disponible à : https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504010020142018201911](https://www.e-unwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504010020142018201911)
159. UNWTO Organisation mondiale du tourisme des Nations Unies site web disponible à : [Morocco: Country-specific: Arrivals of non-resident tourists at national borders. Disponible à : https://www.e-nwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504011120142018201911](https://www.e-nwto.org/doi/epdf/10.5555/unwtotfb0504011120142018201911)
160. <https://www.unwto.org/fr/global/press-release/2019-05-20/en-partenariat-avec-l-omt-le-guatemala-lance-un-observatoire-du-tourisme>
161. Why your CFO may want you to build a wellness center, (2015). Disponible à : <https://www.advisory.com/daily-briefing/2015/08/25/wellness-center>

## Annexes

### Questionnaire pour étude de terrain / Institutions publiques

Thèse de doctorat :

**Sujet : Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l’anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 1- Acteurs locaux du tourisme ;
- 2-

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe	Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
	F		
	M		

Photo : après autorisation de l'interviewé

Questions	Réponses	Observations
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?		
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?		
- Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?		
- Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?		
Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?		

<p>Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ?</p>		
<p>Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ?</p>		
<p>Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles aides fournissent-ils ?</li> <li>- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?</li> </ul>		
<p>Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?</p>		
<p>Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?</p>		
<p>Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?</p>		
<p>Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?</p>		
<p>Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?</p>		
<p>Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?</p>		
<p>Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?</p>		

## Questionnaire pour étude de terrain / Collectivités Territoriales

Thèse de doctorat :

**Sujet : Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l'anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 3- Acteurs locaux du tourisme ;
- 4- Habitants / acteurs associatifs ;
- 5- Représentant de l'Etat ou des CT.

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe		Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
		F		
		M		

Photo : après autorisation de l'interviewé

Questions	Réponses	Observations
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?		
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?		
- Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?		
- Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?		
Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?		
Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ?		

Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ?		
Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?		
- Quelles aides fournissent-ils ?		
- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?		
Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?		
Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?		
Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?		
Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?		
Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?		
Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?		
Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?		

## Questionnaire pour étude de terrain / Professionnels du tourisme

Thèse de doctorat :

Sujet : **Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l'anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 6- Acteurs locaux du tourisme ;
- 7- Habitants / acteurs associatifs ;
- 8- Représentant de l'Etat ou des CT.

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe	Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
	F		
	M		

Photo : après autorisation de l'interviewé

Questions	Réponses	Observations
Q1 : Etes-vous : a- Un acteur du tourisme ? si oui, quelle est votre spécialité ?  b- Un acteur associatif ? si oui, précisez votre apport dans le développement de votre douar/commune/province ?		
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?		
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?  - Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?  - Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?		

<p>Q4 : Vous êtes acteur touristique. Comment évaluez-vous l'impact de l'activité touristique actuelle sur le développement globale du territoire ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensez-vous que votre propre activité a un impact sur le développement de votre localité ? si oui, comment ?</li> <li>- Quelle est la part de vos revenus générés par le tourisme / revenus globaux ? Avez-vous d'autres activités professionnelles ? si oui lesquelles ?</li> <li>- Quelle est votre clientèle principale ? Touristes étrangers ? si oui, de quels pays ? Touristes locaux ? si oui, de quelles villes ? Leur âge moyen ? quel pourcentage par sexe ? Quel est leur niveau socioéconomique moyen ? Que recherche votre clientèle en sollicitant vos services ?</li> <li>- Combien en moyenne dépense chaque touriste chez vous ?</li> <li>- Quelle est la durée moyenne de son séjour ?</li> <li>- Avez-vous développé un outil de marketing/commercialisation de votre activité ? Internet ? Réseaux sociaux ? Bouche à oreille ? au niveau régional ? national ? international ?</li> </ul>		
<p>Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?</p>		
<p>Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ?</p> <p>Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ?</p>		

<p>Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles aides fournissent-ils ?</li> <li>- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?</li> </ul>		
<p>Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?</p>		
<p>Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?</p>		
<p>Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?</p>		
<p>Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?</p>		
<p>Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?</p>		
<p>Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?</p> <p>Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?</p>		

### Questionnaire pour étude de terrain / Société civile

Thèse de doctorat :

Sujet : **Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l'anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 9- Acteurs locaux du tourisme ;
- 10- Habitants / acteurs associatifs ;
- 11- Représentant de l'Etat ou des CT.

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe		Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
		F		
		M		

Photo : après autorisation de l'interviewé

Questions	Réponses	Observations
Q1 : Etes-vous : c- Un acteur du tourisme ? si oui, quelle est votre spécialité ?  d- Un acteur associatif ? si oui, précisez votre apport dans le développement de votre douar/commune/province ?		
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?		
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?  - Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?  - Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?		

<p>Q4 : Vous êtes acteur touristique. Comment évaluez-vous l'impact de l'activité touristique actuelle sur le développement globale du territoire ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensez-vous que votre propre activité a un impact sur le développement de votre localité ? si oui, comment ?</li> <li>- Quelle est la part de vos revenus générés par le tourisme / revenus globaux ? Avez-vous d'autres activités professionnelles ? si oui lesquelles ?</li> <li>- Quelle est votre clientèle principale ? Touristes étrangers ? si oui, de quels pays ? Touristes locaux ? si oui, de quelles villes ? Leur âge moyen ? quel pourcentage par sexe ? Quel est leur niveau socioéconomique moyen ? Que recherche votre clientèle en sollicitant vos services ?</li> <li>- Combien en moyenne dépense chaque touriste chez vous ?</li> <li>- Quelle est la durée moyenne de son séjour ?</li> <li>- Avez-vous développé un outil de marketing/commercialisation de votre activité ? Internet ? Réseaux sociaux ? Bouche à oreille ? au niveau régional ? national ? international ?</li> </ul>		
<p>Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?</p>		
<p>Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ?</p> <p>Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ?</p>		

<p>Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Quelles aides fournissent-ils ?</li> <li>- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?</li> </ul>		
<p>Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?</p>		
<p>Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?</p>		
<p>Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?</p>		
<p>Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?</p>		
<p>Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?</p>		
<p>Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?</p> <p>Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?</p>		

### Exemple 1 de Questionnaire pour étude de terrain

Thèse de doctorat :

Sujet : **Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l'anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 12- Acteurs locaux du tourisme ;
- 13- Habitants / acteurs associatifs ;
- 14- Représentant de l'Etat ou des CT.

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe		Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
<b>HABRI Laure</b> <b>AZOUIGUI Mounir.</b>	<b>30</b> <b>30</b>	<b>F</b> <b>M</b>	<b>Confidentiel</b>	<b>Original signé</b>

Photo : après autorisation de l'interviewé : **Pas de photo**

**Remarque : Pour ce couple d'acteurs, les réponses ont été synthétisées sans suivre les questions préconçues. Nous avons laissé libre court aux réactions des interviewés**

Questions	Réponses	Observations
Q1 : Etes-vous : e- Un acteur du tourisme ? si oui, quelle est votre spécialité ?  f- Un acteur associatif ? si oui, précisez votre apport dans le développement de votre douar/commune/province ?	<b>Restauration : entreprise familiale</b>  <b>Non</b>	<b>Laure est une ancienne étudiante en France, qui a décidé de s'installer à Ouzoud avec son mari Mounir.</b> <b>Retour au Maroc en 2013</b>
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?	<b>Ouzoud</b>	
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?  - Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?	<b>Bar Marie.</b> <b>Restauration, Bar, Chicha,</b>	<b>La clientèle d'Ouzoud est segmentée en fonction du revenu et des agences qui les</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?</li> </ul>	<p><b>Balades, visite des cascades, camping, randonnées...</b></p>	<p><b>ont dirigés au départ de Marrakech en général.</b></p>
<p>Q4 : Vous êtes acteur touristique. Comment évaluez-vous l'impact de l'activité touristique actuelle sur le développement global du territoire ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensez-vous que votre propre activité a un impact sur le développement de votre localité ? si oui, comment ?</li> <li>- Quelle est la part de vos revenus générés par le tourisme / revenus globaux ? Avez-vous d'autres activités professionnelles ? si oui lesquelles ?</li> <li>- Quelle est votre clientèle principale ? Touristes étrangers ? si oui, de quels pays ? Touristes locaux ? si oui, de quelles villes ? Leur âge moyen ? quel pourcentage par sexe ? Quel est leur niveau socioéconomique moyen ? Que recherche votre clientèle en sollicitant vos services ?</li> <li>- Combien en moyenne dépense chaque touriste chez vous ?</li> <li>- Quelle est la durée moyenne de son séjour ?</li> <li>- Avez-vous développé un outil de marketing/commercialisation de votre activité ? Internet ? Réseaux sociaux ? Bouche à oreille ? au niveau régional ? national ? international ?</li> </ul>	<p><b>La population locale n'apprécie pas l'arrivée de touristes pour des raisons culturelles (mode d'habillement, liberté féminine, etc..). En 20 ans, le nombre de touristes a augmenté d'une façon inattendue pour la population locale, ce qui a bousculé beaucoup de coutumes propres notamment en ce qui concerne les activités économiques qui étaient concentrées en général autour de l'agriculture et les souks hebdomadaires avec de la restauration rudimentaire.</b></p> <p><b>Si pour 100 Dh (10 euros) de repas, 50 pour le restaurant, et 50 entre le guide qui a ramené le client et les personnels</b></p> <p><b>Marocains, Marocaines du monde et des européens,</b></p> <p><b>100 DHS/jour</b></p> <p><b>Relationnel et le réseau des guides à payer</b></p>	

Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?	<b>Moyen</b>	
Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ?	<b>Guides</b>	
Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ?	<b>Non (Le bouche à oreille)</b>	
Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?	<b>De la pression ...etc</b>	Employer un africain subsaharien est mal pris localement. C'est un choix pour des raisons humaines.
- Quelles aides fournissent-ils ?		
- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?		
Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?	<b>Non</b>	
Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?	<b>Mise en place d'association de professionnels par activité au niveau local et provincial. Ce n'est pas ancré dans les mœurs locales</b>	
Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?	<b>Oui</b>	
Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?	<b>Potentiel si organisé</b>	
Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?	<b>L'aspect culturel de la province (montagne, amazighité..) est déterminant dans la manière dont le tourisme peut se développer</b>	
Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?	<b>Intéressante et souhait qu'elle soit utile</b>	
Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?	<b>Oui</b>	

## Exemple 2 de Questionnaire pour étude de terrain

Thèse de doctorat :

Sujet : **Le Tourisme Rural dans la Zone Montagnarde de la Région « Béni-Mellal – Khénifra » ex : Tadla-Azilal (Maroc). Quelles perspectives pour un Système de Développement Territorial axé sur le Tourisme ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- Présentation du Doctorant ;
- Présentation du travail de thèse et ses fins ;
- Rappel de l'anonymat de la démarche.

Questionnaire à destination des :

- 15- Acteurs locaux du tourisme ;
- 16- Habitants / acteurs associatifs ;
- 17- Représentant de l'Etat ou des CT.

Nom et prénom de l'interviewé	Age / Sexe	Coordonnées : tél + mail	Autorisation et Signature
EL WAKHOUMI Malika	F	<b>Confidentiel</b>	<b>Original signé</b>

Photo : après autorisation de l'interviewé

Questions	Réponses	Observations
Q1 : Etes-vous : g- Un acteur du tourisme ? si oui, quelle est votre spécialité ?  h- Un acteur associatif ? si oui, précisez votre apport dans le développement de votre douar/commune/province ?	<b>Indirectement, notre coopérative bénéficie des afflux touristiques</b>  <b>En quelque sorte oui car animer une coopérative pour femmes rurales est un engagement plus citoyen que professionnel</b>	
Q2 : A quelle localité appartenez – vous ?	<b>TABANT, commune abritant la vallée d'Ait Bougemmaz</b>	
Q3 : Nom de la Structure que vous gérez ?	<b>Coopérative TIKNIWIN</b>  <b>Formation des femmes en production de produits agricoles transformés (Amande, Miel, Safran, Couscous, fruits séchés)</b>	<b>65 femmes : Création en 2007 Succès certain car nous étions 10 femmes au départ</b>

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Pourriez-vous décrire les activités de votre structure ?</li> <li>- Pourriez-vous donner des exemples concrets d'activités touristiques dans le territoire ?</li> </ul>	<p><b>Les randonnées, les visites de groupes etc.</b>  <b>Cela est bénéfique à notre activité si les visites sont permanentes tout au long de l'année.</b></p>	
<p>Q4 : Vous êtes acteur touristique. Comment évaluez-vous l'impact de l'activité touristique actuelle sur le développement global du territoire ?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Pensez-vous que votre propre activité a un impact sur le développement de votre localité ? si oui, comment ?</li> <li>- Quelle est la part de vos revenus générés par le tourisme / revenus globaux ? Avez-vous d'autres activités professionnelles ? si oui lesquelles ?</li> <li>- Quelle est votre clientèle principale ? Touristes étrangers ? si oui, de quels pays ? Touristes locaux ? si oui, de quelles villes ? Leur âge moyen ? quel pourcentage par sexe ? Quel est leur niveau socioéconomique moyen ? Que recherche votre clientèle en sollicitant vos services ?</li> <li>- Combien en moyenne dépense chaque touriste chez vous ?</li> <li>- Quelle est la durée moyenne de son séjour ?</li> <li>- Avez-vous développé un outil de marketing/commercialisation de</li> </ul>	<p><b>Si le tourisme s'organise davantage, toutes les autres activités connexes se renforceront y compris les coopératives de femmes qui auront une commercialisation structurelle de leurs produits locaux.</b></p> <p><b>Un impact certain car l'autonomisation financière des femmes rurales est la clé de leur épanouissement.</b></p> <p><b>Une faible part car le budget de fonctionnement dévore une grande part des revenus, mais cela ne nous empêche pas de trouver en notre coopérative une fenêtre dans notre vie pour nous affirmer en tant que femmes défavorisées mas capables de donner un sens à notre vie en ayant une activité professionnelle réelle</b></p> <p><b>Les touristes marocains et étrangers, de tous les âges, femmes, hommes, ..</b></p> <p><b>100 dhs (10 €)</b></p> <p><b>Aucune idée (les guides peuvent répondre à cette question)</b></p> <p><b>Oui, un site internet, une page Facebook et les présences dans les salons organisés par le ministère de l'artisanat, car nous faisons partie de leur base de données.</b></p>	

votre activité ? Internet ? Réseaux sociaux ? Bouche à oreille ? au niveau régional ? national ? international ?		
Q5 : Comment évaluez-vous le niveau d'attractivité touristique de la province ?	<b>Irrégulier, en fonction des saisons et des conjonctures nationales et internationales.</b>	
Q6 : Travaillez-vous avec d'autres structures touristiques ? si oui, lesquelles ? dans quelles villes sont-elles basées ? Comment évaluez-vous la solidarité entre structures ? Existe-t-il un cadre de coordination entre les professionnels du tourisme dans la province ? (	<b>Oui, les guides, les hébergeurs, les transporteurs, ...</b>  <b>Malika préfère parler de ses soucis administratifs en tant que responsable de coopération féminine.</b> <b>Les responsables hommes dans l'administration ont encore des stéréotypes négatifs sur la femme rurale et sa capacité de se structurer.</b> <b>Mais avec le temps les choses rentrent dans l'ordre.</b>	
Q7 : Êtes-vous en contact avec les pouvoirs publics ?	<b>Oui</b>	
- Quelles aides fournissent-ils ?	<b>Formation,</b>	
- Quelles relations existent-elles entre chaque administration ?	...	
Q8 : Etes-vous satisfait du niveau de coordination entre les professionnels du tourisme et le secteur public ?	<b>Non</b>	
Q9 : Quelles propositions faites-vous pour une meilleure convergence entre le rôle des pouvoirs publics et l'activité des professionnels du tourisme ?	<b>Ministère, élus, professionnels doivent prendre en compte les coopératives et l'importance de la mise en place de réseaux de coordination et de solidarité entre tous les intervenants.</b>	
Q10 : Pensez-vous que la mise en place d'une structure d'encadrement regroupant tous les acteurs pourra améliorer la qualité l'activité touristique dans la province ?	<b>Oui, ce sera gagnant-gagnant</b>	

Q11 : Globalement, comment évaluez-vous le développement future de l'activité touristique dans votre commune/province/Région ?	<b>Potentiel si structuré autour de toutes les activités locales</b>	
Q12 : Avez-vous envie d'ajouter un sujet à ce questionnaire et que l'on n'a pas abordé ?	<b>Nous avons un projet de terrain de 400 m avec le soutien de la coopération française, l'INDH et les communes. Preuve de notre réussite.</b>	
Q13 : Comment évaluez-vous la démarche et le sujet de la thèse ?	<b>Intéressante</b>	
Q14 : Pensez-vous que cet exemple de recherches scientifiques peut aider l'activité touristique à se développer dans le territoire ?	<b>En effet</b>	

**Programme Visite de Terrain pour Thèse de doctorat**

Sujet : **Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d'Azilal. ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- **Territoire d'étude : Province d'Azilal**
- **Etude effectuée par le doctorant et par Mme Chadia ARAB, co-encadrante, accompagnés d'un guide.**
- **Objectifs escomptés de la visite :**
  - **Visiter les sites naturels les plus emblématiques du territoire**
  - **Récolter les avis des professionnels sur l'état des lieux de l'activité touristique et son rôle potentiel dans le développement de la province**
  - **Collecter les données nécessaires à un diagnostic territorial orienté tourisme**
  - **Préparer une 2<sup>e</sup> visite plus dense et préalable au départ de la rédaction**
- **Durée : 3 jours**
- **Du dimanche 16/7/17 au Mardi 19 /7/17**
- **Nuits passées chez l'habitant, interviews effectués avec les professionnels du tourisme contactés par notre guide M. Omar Bouhrazen**

Programme de la visite (voir carte n° 1 - Les couleurs des trajets correspondent aux jours de programme de la visite) :

Jours	Trajets	Lieux à visiter
1er jour Dim 16/7/17	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Départ de Bni Ayatt direction Cascades d'Ouzoud (Commune Ait Aguella)</b></li> <li>2. <b>Ouzoud vers Ait Bouguemmaz (Commune Tabant) lieu de nuitée (pause à Azilal)</b></li> </ol>	Cascades, Traces des Dinosaures, Moulins à eau, Greniers Collectifs
2 <sup>e</sup> jour Lundi 17/7/17	<ol style="list-style-type: none"> <li>3. <b>Ait Bouguemmaz vers Demnat</b></li> <li>4. <b>Demnat vers Ait Tamlil (nuit passée au village de Tassaout)</b></li> </ol>	Grotte du pont naturel d'Imi Nifri, le village de MAGDAZ à Tassaout est classé par l'Unesco comme le plus beau village de l'Atlas central
3 <sup>e</sup> jour Mardi 18/7/17	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. <b>Tassaout vers Zaouiat AHANSAL</b></li> <li>6. <b>Zaouiat Ahansal vers Barrage Bin AL OUIDANE</b></li> <li>7. <b>Retour à Bni Ayatt</b></li> </ol>	Les Casbahs d'Ahmed HANSALI datant de 5 siècles, Barrage de Bin Al Ouidane



**Programme Visite de Terrain pour Thèse de doctorat**

Sujet : **Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d’Azilal. ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- **Territoire d’étude : Province d’Azilal**
- **Etude effectuée par le doctorant et par Mme Chadia ARAB, co-encadrante, accompagnés d’un guide et 2 représentants de l’administration.**
- **Objectifs escomptés de la visite :**
  - **Récolter les avis de l’administration sur l’état des lieux de l’activité touristique et son rôle potentiel dans le développement de la province**
  - **Poursuivre la collecte des données nécessaires à un diagnostic territorial orienté tourisme**
- **Durée : 3 jours**
- **Du 09/7/18 au 11/7/18**
- **Nuits passées chez l’habitant, interviews effectués avec les responsables administratifs**

Programme de la visite :

Jours	Trajets	A faire
1er jour 09/7/18	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Visite de la Commune Ait Aguella</b></li><li>• <b>Visite de la Commune de Tabant</b></li></ul>	Les communes : entretiens avec les responsables administratifs
2 <sup>e</sup> jour 10/7/18	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Visite de la Commune Ait Bouguemmaz</b></li><li>• <b>Visite de la Commune Demnat</b></li></ul>	Les communes : entretiens avec les responsables administratifs
3 <sup>e</sup> jour 11/7/18	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Visite de la Commune de Tillouguit</b></li><li>• <b>Visite de la Commune Bin AL OUIDANE</b></li></ul>	Les communes : entretiens avec les responsables administratifs

**Programme Visite de Terrain pour Thèse de doctorat**

Sujet : **Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d’Azilal. ?**

Encadrement : Philippe DUHAMEL (Dir. thèse – UA), Bouchra RAHMOUNI BENHIDA (Dir. Thèse UH1), Chadia ARAB (Co-Encadrante – UA).

Doctorant : Rabii LEOUIFOUDI.

- **Territoire d’étude : Province d’Azilal**
- **Etude effectuée par le doctorant et par Mme Chadia ARAB, co-encadrante, accompagnés d’un guide et 3 représentants associatifs.**
- **Objectifs escomptés de la visite :**
  - **Récolter les avis de la société civile sur l’état des lieux de l’activité touristique et son rôle potentiel dans le développement de la province**
  - **Interviewer les acteurs associatifs et coopératifs et déterminer leur besoin réel en lien avec le développement touristique.**
- **Durée : 3 jours**
- **Du 05/06/19 au 07/06/19**
- **Nuits passées chez l’habitant, interviews effectués avec les responsables administratifs**

Programme de la visite :

Jours	Trajets	A faire
1er jour <b>05/06/19</b>	• <b>Visite d’Ouzoud</b>	Entretiens avec M. Aouad, gérant Hôtel Kasbah Oum Hani, Laure Habri (jeune française) et Mounir AZOUIGUI, Mme Simou, propriétaire Hôtel 4* en cours de construction
2 <sup>e</sup> jour <b>06/06/19</b>	• <b>Visite de Tabant</b>	Malika Wakhoumi, présidente Coopérative féminine TIKNIWINE Hocine OURZDOUR, Guide-Hébergeur, lauréat du Centre de Formation de Tabant en 1994
3 <sup>e</sup> jour <b>07/06/19</b>	• <b>Visite des coopératives et gites</b>	M. OULKADI, Gérant Gite TAMSILT M. BOUSENNA, Gérant Gite le PARADI M. TARIQ, salarié Gite ASSAKKA Renaissance de AIT BOUGUEMMAZ Association IGHREM - développement et tourisme Association des Amis d'Ait Bougemmaz, Coopérative féminine TILLATIN, Coopérative féminine IMALGHAS, Coopérative féminine IKFNIGHIR, Coopérative féminine ISKATAFAN, Coopérative des producteurs agricoles locaux (Pommes et pommes de terre)

## Liste des abréviations

<b>ADS</b>	Agence de Développement Social
<b>AGR</b>	Activités Génératrices des Revenus
<b>AMO</b>	Assurance Maladie Obligatoire
<b>ANDZOA</b>	L'Agence Nationale des Zones Oasiennes et de l'Arganier
<b>AREP</b>	Agence Régionale d'Exécution des Projets
<b>BMK</b>	Béni-Mellal Khénifra
<b>CESE</b>	Conseil Economique Social et Environnemental
<b>CGEM</b>	Confédération générale des entreprises du Maroc
<b>CIPDERZM</b>	Commission Interministérielle Permanente de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses
<b>CNDERZM</b>	Commission Nationale de Développement de l'Espace Rural et des Zones de Montagne
<b>CNUCED</b>	Conférence des Nations unies sur le commerce et le développement
<b>CPDH</b>	Comité Provincial du Développement Humain
<b>CRDERZM</b>	Commissions Régionales de Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagne
<b>CTP</b>	Comité Technique Provincial
<b>DATAR</b>	Délégation Interministérielle à l'Aménagement du Territoire et à l'Attractivité Régionale
<b>DERRO</b>	Développement économique rural du Rif occidental
<b>DGCL</b>	Direction Générale des Collectivités Locales
<b>DPA</b>	Direction Provinciale de l'Agriculture
<b>ESS</b>	Entrepreneuriat social et solidaire
<b>ESSP</b>	Etablissements de Soins de Santé Primaires
<b>FAO</b>	Organisation des Nations Unies pour l'Alimentation et l'Agriculture
<b>FCC</b>	Fort contenu culturel
<b>FDRZM</b>	Fonds de Développement Rural et de Zones de Montagne
<b>FIDA</b>	Fonds international de développement agricole
<b>GREMI</b>	Groupement de Recherche Européen sur les Milieux Innovateurs
<b>HCEFLCD</b>	Haut-Commissariat aux Eaux Et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification
<b>HCP</b>	Haut-Commissariat au Plan
<b>IDH</b>	Indice de développement Humain
<b>IDH</b>	Indice de Développement Humain
<b>INDH</b>	Initiative Nationale pour le Développement Humain
<b>INGUAT</b>	Commission nationale du tourisme guatémaltèque
<b>IREPD</b>	Institut de Recherche Economique sur la Production et le Développement
<b>MAPM</b>	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime

<b>MAPMDREF</b>	Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime-Direction Régionale Eaux et Forêts
<b>MCCA</b>	Marché commun centraméricain
<b>MMDH</b>	Milliards de Dirhams Marocains
<b>MUSD</b>	Million United States Dollar
<b>OCDE</b>	Organisation de Coopération et de Développement Economique
<b>OMS</b>	Organisation Mondiale de la Santé
<b>OMT</b>	Organisation Mondiale de Tourisme
<b>ONDH</b>	Observatoire National du développement Humain
<b>ONG</b>	Organisation non gouvernementales
<b>ONMT</b>	Office National Marocain du Tourisme
<b>PAC</b>	Plans d'Action Communaux
<b>PADEST</b>	Programme d'Appui au Développement Stratégique et Territorial
<b>PAGER</b>	Programme d'Approvisionnement Groupé en Eau Potable des Populations Rurales
<b>PAM</b>	Programme Alimentaire Mondial
<b>PAT</b>	Pays d'Accueil Touristique
<b>PCD</b>	Plan Communal de Développement
<b>PDPP</b>	Plans de Développement des Provinces et Préfectures
<b>PDR</b>	Plan de Développement Régional
<b>PDRZM</b>	Programme de Développement Rural des Zones de Montagne
<b>PDTM</b>	Projet de développement du Tourisme de Montagne
<b>PE</b>	Petites entreprises
<b>PERG</b>	Programme d'Electrification rurale groupée
<b>PERG</b>	Programme d'Electrification Rurale Global
<b>PHAC</b>	Projet Haut Atlas Central
<b>PIB</b>	Produit intérieur brut
<b>PIDZM</b>	Programme Intégré de Développement des Zones de Montagnes
<b>PME</b>	Petites et moyennes entreprises
<b>PNA</b>	Programme National d'Assainissement
<b>PNRR</b>	Programme National des Routes Rurales
<b>PNUD</b>	Programme des Nations unies pour le développement
<b>RAMED</b>	Régime d'Assistance Médicale
<b>RGPH</b>	Recensement Général de la Population et de l'Habitat
<b>SAU</b>	Surface agricole utile
<b>SMIT</b>	Société Marocaine d'Ingénierie Touristique
<b>SRAT</b>	Schéma Régional d'Aménagement Territorial
<b>STL</b>	Système Touristique Local
<b>STT</b>	Système Touristique Territorial
<b>TIC</b>	Technologies de l'information et de la communication
<b>TPE</b>	Très petites entreprises
<b>UNESCO</b>	Organisation des Nations unies pour l'éducation, la science et la culture
<b>UNWTO</b>	United Nations World Tourism Organization
<b>USD</b>	United States Dollar

## Liste des figures

Figure 1: Localisation de la zone d'études	28
Figure 2: Importance relative des différents massifs par rapport à la superficie totale de l'espace montagneux.	64
Figure 3: Délimitation des zones montagneuses identifiées dans le cadre du Programme Intégré de Développement des Zones de Montagnes. Source : Ministère de l'agriculture, présentation en 2018 à Marrakech.	65
Figure 4: Symbole berbère qui signifie l'Homme libre	73
Figure 5: Décharge publique dans la commune de Tabant	77
Figure 6: couvert forestier sur la route de Ait Bougemmaz	86
Figure 7: Aspect des habitations dans la commune de Tillouguit	91
Figure 8: Organigramme de l'administration centrale du Département du Tourisme. Source : OCDE, d'après le Source : Ministère du Tourisme, du Transport aérien, de l'Artisanat et de l'Économie Sociale.	110
Figure 9: Un grenier collectif dans la commune de Tillouguit	116
Figure 10: Etat du réseau routier dans la commune de Tabant	120
Figure 11: Découpage provincial de la Région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021)	129
Figure 12: Localisation géographique de la région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021)	130
Figure 13: Découpage provincial de la Région de Béni Mellal-Khénifra (programme de développement régional de la région Beni Mellal – Khénifra 2016-2021)	131
Figure 14: Découpage administratif de la Région de Tadla-Azilal	132
Figure 15: position d'un village typique au sein du relief	135
Figure 16: Panorama dans la région de Bzou	136
Figure 17: Panorama au niveau de la vallée d'Ait Bougemmaz	137
Figure 18: Aperçu de la topographie de montagne dans la commune de Tabant	138
Figure 19: Densité de la population par commune selon le RGPH 2014	141
Figure 20: Précipitations annuelles par province, 2014	144
Figure 21: Vue panoramique du barrage Bin El Ouidane	146
Figure 22: panneau signalétique de la coopérative Tikniwine	148
Figure 23: Offre de soin régionale. Source : Ministère de la santé <a href="http://cartesanitaire.sante.gov.ma/offresoins">http://cartesanitaire.sante.gov.ma/offresoins</a>	154
Figure 24: Taux de scolarisation par commune selon le RGPH 2014	155
Figure 25: Vue d'une école primaire dans la région d'Ait Bougemmaz	156
Figure 26: Etat du réseau routier dans la commune de Tabant	157
Figure 27: Réseau routier par province et distance à la route goudronnée en % des ménages ruraux, RGPH 2014	158
Figure 28: Taux d'urbanisation par province en 2014	159
Figure 29: Armature urbaine par province en 2014	161
Figure 30: Un grenier collectif dans la commune de Tabant	171
Figure 31: Carte de synthèse des éléments de patrimoine dans la RBK	172
Figure 32: Types de sols de la Région BMK	173
Figure 33: Zone du Geoparc UNESCO M'Goun	174
Figure 34: Trace de pas de dinosaure prise lors d'une mission de terrain	175
Figure 35: Attestation de re-labellisation du Géoparc mondial UNESCO M'Goun	176
Figure 36: Le Géoparc M'Goun : Géotopes géomorphologiques et géologiques.	178
Figure 37: Nouvelle organisation administrative du Maroc depuis 2015, Source OECD : Dialogue Maroc-OCDE sur le développement territorial	181
Figure 38: Nouvelles allocations des compétences des collectivités locales depuis 2015	184
Figure 39: Proportion de la population amazighophone en 2014	188
Figure 40: vue panoramique de l'Oued El Abid	162

<i>Figure 41: Carte touristique de la région de Tadla-Azilal au 1/250.000ème, Administration de la Conservation Foncière du Cadastre et de la Cartographie, 2011</i>	163
<i>Figure 42: Aperçu des supports de signalisation routière et touristique</i>	166
<i>Figure 43: Interview de propriétaire d'un hébergement informel en compagnie de notre guide Mr Omar</i>	167
<i>Figure 44: Une femme locale qui assure le fourrage de son bétail</i>	168
<i>Figure 45: Eléments naturels et couvert végétal par province, 2014</i>	203
<i>Figure 46: La répartition de cette capacité d'accueil par catégorie d'établissements. Source : Délégation du Tourisme</i>	205
<i>Figure 47: Les flux touristiques (arrivées et nuitées) enregistrées jusqu'en 2018. Source : Délégation du Tourisme</i>	207
<i>Figure 48: Communes identifiées dans le cadre de la conceptualisation du STT d'Azilal</i>	211
<i>Figure 49: localisation géographique et administrative de la commune de Tabant</i>	214
<i>Figure 50: Schéma de la vallée des Ait Bougemmaz (d'après Cheylan J-P., 2006)</i>	215
<i>Figure 51: système d'organisation tribale de la vallée d'Ait Bougemmaz</i>	216
<i>Figure 52 : DAHIR Portant classement du site des cascades d'Ouzoud.</i>	220
<i>Figure 53: vue sur la Cathédrale d'Imsfrane</i>	221
<i>Figure 54: Les grands traits du Népal (Sacareau, 2000)</i>	224
<i>Figure 55: organigramme des organismes de tourisme en Suisse</i>	229
<i>Figure 56: Slovénie : Organigramme des organismes de tourisme en Slovénie</i>	234
<i>Figure 57: Carte INGUAT du Guatemala</i>	239
<i>Figure 58: Pannneau signalétique du Gite Ait Ayoub</i>	249
<i>Figure 59: Foisonnement des panneaux signalétiques des établissement touristiques</i>	251
<i>Figure 60: Mise en place d'un panneau signalétique d'une nouvelle structure d'hébergement</i>	252
<i>Figure 61: capacité de réception actuelle du STT</i>	254
<i>Figure 62: Carte synthétique du Géoparc, présentée dans un gite de la commune Bin El Ouidane</i>	273

## Liste des tableaux

<i>Tableau 1: Evolution du concept de territoire</i>	38
<i>Tableau 2: Actions gouvernementales mises en œuvre pour améliorer la compétitivité du secteur. Sources : <a href="https://www.finances.gov.ma/fr">https://www.finances.gov.ma/fr</a> et Département en charge du tourisme.</i>	107
<i>Tableau 3: Compétences des régions du Maroc selon la Loi organique 111-14 relative aux régions</i>	111
<i>Tableau 4: Répartition des cercles et communes par province</i>	131
<i>Tableau 5: Découpage administratif de la province d'Azilal</i>	133
<i>Tableau 6: Evolution de la population légale de la région</i>	140
<i>Tableau 7: Taux d'urbanisation par province</i>	160
<i>Tableau 8: structures d'hébergement dans la commune territoriale Bin El Ouidane</i>	246
<i>Tableau 9: structures d'hébergement dans la commune territoriale Tabant</i>	246
<i>Tableau 10: structures d'hébergement dans la commune territoriale Ait Taguella</i>	249
<i>Tableau 11: structures d'hébergement dans la commune territoriale Tilouguit</i>	252
<i>Tableau 12: Capacité de réception des communes du STT</i>	253

---

**Titre : Approches de développement territorial par la mise en tourisme montagnard au Maroc : cas de la province d'Azilal**

**Mots clés :** Tourisme, Territoire, Maroc, Azilal, Montagne

**Résumé :** La présente thèse se veut une contribution dans un cadre général du territoire, bâti essentiellement autour de trois niveaux principaux. D'abord, la montagne en tant que territoire marqué par ses multiples difficultés, mais également par des atouts et des singularités considérables d'ordre économique et touristique en particulier. Ensuite, le succès des expériences internationales en matière de mise en tourisme de la montagne comme intérêt majeur pour l'économie territoriale. Enfin, l'importance et la multitude des interactions entre la montagne et le tourisme en tant que dynamiques motrices du développement économique, culturel et social durable des populations locales. La nature interdépendante du tourisme de montagne fait que la présente thèse s'inscrit principalement dans deux disciplines des sciences sociales : l'économie et la géographie.

Dans ce cadre, nous étudierons spécifiquement les perspectives de développement territorial basé sur une construction territoriale de dynamiques économique et sociale, pour analyser sous un angle multidimensionnel le potentiel touristique des quatre communes choisies en tant que laboratoire d'étude. De l'autre côté, il s'agit d'évaluer et de mesurer les effets et les retombées socio-économiques, humains et environnementaux. Les communes choisies sont un exemple réel de la réitération des processus de valorisation des ressources territoriales pour innover et valoriser de nouveaux usages et de nouvelles formes de tourisme dans le cadre d'un Système Touristique Territorialisé dans la province d'Azilal.

---

**Title : Territorial development approaches through mountain tourism in Morocco : the case of the province of Azilal**

**Keywords :** Tourism, Territory, Morocco, Azilal, Mountain.

**Abstract :** This thesis is a contribution to a general framework of territory, built essentially around three main levels. First of all, the mountain as a territory marked by its multiple difficulties, but also by considerable assets and singularities of an economic and tourist nature in particular. Second, the success of international experiences in the field of mountain tourism as a major interest for the territorial economy. Finally, the importance and the multitude of interactions between mountains and tourism as driving dynamics for the sustainable economic, cultural and social development of local populations. The interlinked nature of mountain tourism means that this thesis is essentially concerned with two social science disciplines : economics and geography.

Within this framework, we will specifically study the perspectives of territorial development on the basis of a territorial construction of economic and social dynamics, in order to analyse from a multidimensional angle the tourism potential of the four municipalities chosen as a study laboratory. On the other hand, the socio-economic, human and environmental effects and impacts will be assessed and measured. The selected communes are a real example of the replication of the territorial resources promotion process to innovate and develop new uses and new forms of tourism within the framework of a Territorialised Touristic System in the Azilal province.