

De nouveaux lieux-frontières au Maroc

La production d'espaces compétitifs pour l'entreprise

« Ici, c'est l'Europe. De l'autre côté de la barrière, c'est le Maroc ! » Ce cri du cœur, poussé par un chef d'entreprise d'un parc industriel de Casablanca, en plein cœur métropolitain du Maroc, introduit à un usage inhabituel de la “frontière”. Certes, l'intéressé perçoit là pour lui-même une limite signifiante. Mais, loin des frontières d'Etat, loin apparemment de l'organisation géopolitique du monde, cette barrière mérite-t-elle d'être qualifiée de “frontière”, est-elle réellement une “limite politiquement signifiante” (Arbaret *et al.*, 2004) ?

Cette vision de la frontière peut néanmoins se raccorder à des travaux antérieurs. La notion de frontière, figée notamment en France par trois siècles de centralisme étatique, bouge inévitablement sous l'effet de nouvelles pratiques du monde liées aux moyens modernes de transport et de télécommunication et, plus généralement, d'une mondialisation qui oblige à penser autrement les interfaces et donc les objets eux-mêmes (Reitel, 2002). La frontière est l'une de ces interfaces. Elle reste un enjeu essentiel pour des Etats, des territoires, des sociétés, des collectifs..., certes relativisés par l'intensification des échanges, mais plus que jamais nécessaires pour s'organiser face à des concurrences exacerbées. Relativisée elle aussi, passée et repassée, manipulée, contournée, la frontière n'arrête pas de se reproduire, s'adaptant aux techniques et aux stratégies des humains. La frontière ne se vit plus toujours, loin de là, aux limites des Etats. Elle se niche même de manière préférentielle là où il y a des enjeux et du passage : ainsi dans les métropoles (Reitel, 2002) et en des lieux stratégiques le long des grands réseaux de communication (Arbaret, 2002). Il devrait donc être possible d'identifier concrètement des lieux-frontières, qui articulent de manière privilégiée l'ici et l'ailleurs, le local et le global.

L'enjeu observé dans cette communication est l'attractivité du milieu local vis-à-vis de l'entreprise. Soumise au fonctionnement d'un marché

**Jean-Luc
Piermay**

Université de
Strasbourg et IRD, Rabat
(jlp@unistra.fr)

mondialisé, la production de richesses est en même temps nécessairement localisée. L'interface peut donc être pensée en termes de frontières, c'est-à-dire en termes de différentiels, d'opportunités, de compétences, de risque, d'inégalités, de jeux, d'incertitude (Piermay, 2005). Ici, la référence à la frontière n'est pas que métaphorique. Aux deux bouts de la chaîne, il est bien question d'espace. Le versant "global" fait nécessairement référence à un approvisionnement, à un marché, à des donneurs d'ordres, à des institutions, tous localisés, même s'ils le sont en de multiples lieux. Sur l'autre versant, l'entreprise est en relation forte avec un "local" à géométrie variable, qui lui apporte au moins la main-d'œuvre, le cadre de travail et de vie, d'autres institutions, etc. En d'autres termes, il y a interface entre deux types de proximité, une proximité physique et une proximité relationnelle, entre un ici et un ailleurs "connecté". Cette interface est vécue par l'entreprise tenue, pour être compétitive, de s'articuler aux deux versants de l'équation.

Dans un pays comme le Maroc, marqué depuis la fin des années 90 par une forte volonté de modernisation économique et de positionnement sur les opportunités que lui offre le marché mondial, la question de l'articulation entre le global et le local est cruciale. Comment celle-ci se traduit-elle en termes d'espace au Maroc ? Telle est la question posée par cette communication. Y a-t-il des "lieux-frontières" privilégiés, ceux-ci se confondent-ils avec les plates-formes d'accueil des entreprises qui sont mises en place de manière volontariste ? L'espace est-il seul pertinent pour rendre compte des nouvelles frontières du monde ? Autrement dit, comment aborder la question de la frontière hors les frontières d'Etat ?

Les espaces d'accueil des entreprises, du lotissement industriel au lieu d'excellence : l'émergence de lieux-frontières

La question des espaces d'accueil des entreprises, d'abord appelés quartiers industriels, puis zones industrielles, est intéressante au Maroc, dans la mesure où elle a connu en quelques années une évolution considérable à la fois dans sa conception et dans sa mise en œuvre. Même si sa réussite a toujours été liée, c'est une évidence, au bon vouloir des investisseurs, la "zone industrielle" n'a été pendant longtemps – au mieux – qu'un simple outil d'aménagement du territoire et d'urbanisme. Ce n'est qu'ultérieurement qu'elle a été conçue comme un outil de compétitivité économique, non sans plusieurs glissements de sens, d'ailleurs.

Les premières zones industrielles, des lieux enchâssés dans le contexte marocain

Les premiers espaces d'accueil des entreprises découlent au Maroc des réflexions du grand urbaniste Ecochard, dans les années qui suivirent la Seconde Guerre mondiale. Mais c'est à partir de 1980 qu'une conception

et une programmation d'ensemble voient le jour, dans le cadre du Programme national d'aménagement des zones industrielles (PNAZI). Depuis le temps d'Ecochard, les idées étaient restées les mêmes. Il s'agissait de favoriser la décentralisation de l'industrie, fortement concentrée à Casablanca ; d'aménager des espaces propres, en rupture avec les conditions difficiles d'implantation de l'activité à Casablanca ; de faciliter l'accès au foncier pour les entrepreneurs. Une étude de l'Office pour le développement industriel (ODI) aboutit à une liste de 22 villes dans lesquelles se dégagait la possibilité de construire des zones industrielles. Parmi elles, six villes étaient désignées comme prioritaires (Salé, Meknès, Nador, Tétouan, Oujda et Marrakech). Pourtant, la décision prise dans la foulée sélectionna 33 villes, nombre sans cesse augmenté depuis lors, puisque 75 zones industrielles ont été aménagées à ce jour, dans le cadre d'un programme qui se poursuit et qui inclut des aides du ministère en charge de l'industrie.

Ces listes de villes sont intéressantes pour éclairer les motivations du PNAZI débutant. Les six villes prioritaires n'étaient ni les plus importantes, ni celles qui avaient fait leurs preuves en matière industrielle. Ni Tanger, ni Fès, ni surtout Casablanca n'en faisaient partie. Tétouan, présente sur la liste, avait été la sixième ville industrielle du pays, mais l'activité avait décliné avec la marocanisation (1973), le départ des Espagnols et de leurs capitaux. L'octroi d'une zone industrielle apparaissait comme une compensation et comme une forte source d'emplois déclarés : la ville était durement touchée par le chômage, elle vivait de la contrebande avec l'enclave espagnole de Ceuta et, était-il noté, bénéficiait d'une épargne considérable non exploitée. Quelques années plus tard, Benaceur (1993) notait pour la ville des handicaps qui auraient dû être dirimants : éloignement du marché intérieur, éloignement des ports pour les exportations, difficultés pour l'approvisionnement en matières premières, concurrence de la contrebande et de l'informel... La compétitivité n'a manifestement joué qu'un rôle modeste dans la décision. Il en fut de même pour les onze villes rajoutées *in extremis* sur la liste. L'argument exprimé par les autorités fut la sécheresse qui sévissait alors sur le pays. Là encore, la zone industrielle était vue comme une compensation, en même temps sans doute que comme un sésame efficace pour motiver des capitaux que l'on pensait surtout locaux. En fait, on a souvent voulu faire plaisir aux collectivités locales. Nulle idée de "lieu-frontière" dans ce programme, qui ne mobilisait d'ailleurs que les pouvoirs publics.

Un moyen d'évaluer ces zones industrielles du PNAZI consiste à observer leur devenir (1). Pour la cinquantaine de sites dont l'aménagement a débuté avant 1996, les taux d'attribution (2) des lots sont excellents : 100 % en général, à l'exception de régions géographiquement marginales (Sahara et quelques villes éloignées) (moyenne nationale : 83 %). En revanche, les taux de valorisation (3) sont extrêmement contrastés : 20 %, 25 %, 29 %, 25 % par quartiles croissants (moyenne nationale : 40,5 %). A l'exception des

(1) Ministère du Commerce, de l'Industrie et de la Mise à niveau de l'Economie, avril 2006.

(2) Taux d'attribution = nombre de lots attribués / nombre total de lots.

(3) Taux de valorisation = (nombre de lots construits + nombre de lots en construction) / nombre total de lots.

taux de valorisation évidemment très bas des zones industrielles où les taux d'attribution sont faibles, aucune logique de répartition spatiale ne se dégage. Mais la discordance entre taux d'attribution et taux de valorisation est spectaculaire. En fait, toutes les entretiens montrent l'importance de l'immobilisation des terres, de l'accaparement par des notabilités, d'une stratégie de recherche de crédits hypothécaires destinés à investir ailleurs, dans d'autres domaines que l'industrie. Fortement sensibilisés à cette question depuis l'avènement de Mohammed VI, les walis ont peu de moyens d'action, et le nombre de retraits de parcelles dans les zones industrielles serait extrêmement faible. Enchâssées dans le système sociétal local, les zones industrielles du PNAZI ont raté leur insertion dans le monde.

Vers des lieux d'excellence connectés au monde

Les idées de compétitivité des entreprises industrielles et de participation des infrastructures d'accueil industrielles à la compétitivité économique n'émergent réellement au Maroc que dans le milieu des années 90. Ces deux idées sont alors très liées. Dès sa création (1994), l'Observatoire de la compétitivité internationale de l'économie marocaine pointe la faiblesse de l'infrastructure comme l'un des principaux obstacles de l'investissement. En même temps, l'évaluation du PNAZI est le point de départ d'une nouvelle approche de mise en place d'espaces d'accueil des entreprises. Deux critiques essentielles sont en rapport avec le déficit d'articulation au monde : l'insuffisance de la mise en place de l'offre dans les régions les plus attractives du pays (axe atlantique, avec les deux pôles de Tanger et de Kénitra-Rabat-Casablanca-El Jadida) et la non-implication du secteur privé dans le programme.

La nouvelle approche différencie plusieurs types d'espace d'accueil. Innovation essentielle, le "parc industriel" est un espace planifié en fonction des besoins de développement industriel et des besoins exprimés par les investisseurs potentiels, un espace géré, clôturé, gardé, avec des services d'accompagnement de qualité. Certains bénéficient d'un statut de zone franche. Les zones industrielles subsistent, avec un équipement amélioré et des cahiers des charges plus stricts, afin de contrer les spéculateurs fonciers. On trouve également des "zones d'activité économique" de l'ordre de dix hectares, souvent couplées à des zones d'habitation afin de fournir un emploi local, mais le souci de connexion au monde est moins net. Enfin, un programme de réhabilitation des zones industrielles du PNAZI a « pour objectif (leur) mise à niveau... aux normes internationales en matière d'industrie et d'environnement (4) ». Le souci de compétitivité est là aussi exprimé avec force. Pour ce faire, des moyens financiers nouveaux sont dégagés, avec la mise en place du Fonds Hassan II pour le développement économique et social, à partir des recettes provenant de la concession de la deuxième licence de téléphonie mobile (2000).

(4) La question du traitement des eaux usées est particulièrement cruciale dans les zones industrielles du PNAZI.

Mais la notion de “zone industrielle” a aussi connu des glissements de sens majeur. Elle n'est plus nécessairement une “zone”, c'est-à-dire un lotissement foncier ; et elle n'est plus nécessairement “industrielle”. L'évaluation critique du PNAZI avait conclu à la nécessité de proposer des locaux pour entreprises. Des “pépinières” furent réalisées, largement dispersées à travers le pays. Des programmes d'immobilier de bureaux s'y sont ajoutés, dans la plupart des parcs industriels, et d'une manière beaucoup plus large à Casablanca où la pression sur le sol est la plus forte. Après les expériences de la pointe Oukacha (réalisation de l'ONA à Aïn Sebaâ) et du Technopark (ambitieuse pépinière de *start-up* en technologies de l'information), le Centre régional d'investissement du grand Casablanca prépare son Business Park 2020, vaste programme tendant à équiper la métropole en espaces d'accueil des entreprises, notamment immobiliers. En ce qui concerne les activités, la mise en place de parcs gérés, équipés aux normes internationales et dotés d'une image bonne sinon prestigieuse, rapproche l'industrie du secteur tertiaire, et notamment de l'offshoring, branches délocalisées d'entreprises, dont on attend la création de nombreux emplois. Les parcs offshoring, voire les parcs technologiques et autres “clusters”, non seulement complètent une offre autrefois strictement industrielle, mais tirent celle-ci vers le haut, en proposant les accès les plus modernes aux réseaux, aptes à connecter/articuler les entreprises avec le monde.

Des îlots d'excellence et leurs frontières

Mais ces “lieux” d'excellence sont aussi des “îlots” d'excellence. Comme le disent les responsables de Casanearshore, l'économie marocaine ne peut attendre la mise aux normes généralisée du pays ; la stratégie est donc la constitution d'îlots d'excellence bénéficiant si possible des plus hauts standards internationaux. Ce faisant, ces “îlots”, dont la localisation ne peut être anodine, doivent gérer l'articulation tant avec le monde qu'avec le milieu local.

La localisation des espaces compétitifs pour l'entreprise

La mise au premier plan du souci de compétitivité des entreprises change profondément les localisations par rapport à la première phase du PNAZI. Mieux que les autres réalisations et réhabilitations, les parcs industriels, c'est-à-dire la version la plus ambitieuse des nouveaux espaces d'accueil, constituent un bon révélateur des localisations choisies pour leur attractivité supposée. Sur 18 réalisations et projets (5), 9 se situent dans l'aire métropolitaine centrale (Casablanca, Rabat-Salé, El Jadida), dont seulement 4 à Casablanca, en raison de la rareté et des très fortes difficultés de maîtrise du foncier. Sept se situent “aux frontières” : Tanger (2) et Nador (2), les deux portes de l'Europe au contact de l'Espagne (via le détroit) et de l'enclave espagnole de Melilla ;

(5) 7 parcs industriels sont en fonctionnement au moins partiel (zone franche aéroportuaire de Tanger ; Bouskoura, Nouaceur-aéropôle et Nouaceur-SAPINO à Casablanca, Bouznika entre Casablanca et Rabat, Jorf Lasfar à El Jadida, Sidi Bouothmane à Marrakech). 4 sont en construction (Salé-Aviation, Aïn Johra et Technopolis à Rabat, zones franches de Tanger-Méditerranée), 7 sont en projet.

Oujda (1) à la frontière algérienne. S'y ajoutent 2 dans le Sahara (Laâyoune et Dakhla), au contact des Canaries et des très productives zones de pêche, mais aussi en situation géopolitique essentielle pour le régime marocain. Seuls deux parcs industriels sont localisés "à l'intérieur" du pays, mais auprès de deux villes importantes, Fès et Marrakech.

Une autre source peut être mobilisée pour identifier les "lieux-frontières" en matière d'implantation d'espaces d'accueil des entreprises. Il s'agit du Plan Emergence, document réalisé par le cabinet Mac Kinsey en 2005 pour le compte du gouvernement marocain, qui l'a immédiatement adopté comme feuille de route pour le développement industriel. L'objectif de ce document était de favoriser la création de richesse par le développement d'activités à haute valeur ajoutée. Le Plan émergence contient une déclinaison régionale qui, si elle n'est encore que de l'ordre du possible, donne une autre représentation de l'attractivité potentielle des espaces marocains. Sur quatre domaines d'intervention possibles définis par le Plan, deux recouvrent partiellement la répartition précédente :

- celui des "Med Zones" (sous-traitance) avec l'aéropôle de Casablanca-Nouaceur (aéronautique), Tanger-Méditerranée (automobile, en train de prendre forme avec le projet d'implantation de Renault), mais aussi l'électronique à Mohammedia (proche de Casablanca) et Tanger ;

- la "plate-forme régionale de transformation du poisson", localisée au sud, Agadir et Sahara (Dakhla).

Sur les deux autres domaines, un a un intérêt limité pour notre questionnement ("agro-centers"), tandis que l'autre est essentiel, l'offshoring. Dans ce secteur, sensé créer de nombreux emplois, six localisations ont été sélectionnées, toutes dans de grandes villes (Casablanca, Rabat-Salé, Tanger, Marrakech, Fès, Oujda). Mais seule la première est désormais opérationnelle (centre d'affaires offshoring "Casaneashore"), tandis que la seconde est en construction (Technopolis à Salé, plus liée à la recherche), et la troisième suscite de gros espoirs (pour les centres d'appel) du fait de la large pratique des langues française et surtout espagnole à Tanger. La hiérarchie urbaine est ici respectée, avec priorité pour les métropoles, tant en termes de rapidité que d'ambitions dans les réalisations.

Une carte des lieux-frontières se dégage ainsi à partir de la localisation des espaces d'accueil des entreprises. La priorité apparaît très nettement aux métropoles, *hubs* de réseaux (aire métropolitaine centrale, d'abord autour de Casablanca, centre de décision économique, puis de Rabat, centre de décision politique et ville universitaire). Mais la frontière terrestre occupe néanmoins une place notable, à condition qu'elle soit vivifiée par des flux importants. Cela crée parfois la ville (Nador, voir Berriane), produit un dynamisme spectaculaire quand les flux frontaliers se superposent à la grande ville (Tanger) ou suscite une anticipation risquée en attendant l'ouverture de la frontière (Oujda) ou la résolution de problèmes internationaux épineux (Sahara). Les autres lieux, y compris grandes villes non frontalières,

apparaissent quasi inexistants : ainsi Marrakech (dont on verrait l'importance internationale à la lumière d'autres critères) et Fès.

La déclinaison de l'excellence

L'exemple des parcs industriels donne une bonne image de l'"îlot", même si le contenu de celui-ci varie avec l'ambition du projet. Élément essentiel, le parc est entouré d'une solide clôture, qui matérialise la séparation d'avec l'extérieur. La seule entrée est équipée d'une barrière et d'un poste de garde. Sécurisé, le parc est aussi géré par une société, non par l'association des investisseurs comme dans les zones industrielles les mieux pourvues. La gestion comprend la promotion et la commercialisation des lots, ainsi que la maintenance du site. Des services sont disponibles, en général installés à l'entrée, souvent avant la barrière. L'accès aux réseaux, la restauration, la ou les banques, le bureau de poste, le centre de santé, l'immobilier d'entreprise font partie des incontournables. Des parcs plus ambitieux peuvent ajouter des salles et des bureaux à louer en cas de besoin, la mise en relation d'affaires, le poste de police, le service incendie, la station de carburants, l'hôtel, voire le parc TIR, la maintenance industrielle, la crèche, le hammam, le centre de détente, le centre commercial... Il s'agit toujours de proposer un cadre de travail agréable, en rupture avec les anciens espaces industriels. Ainsi, parmi les parcs casablancais, le vieux et vaste quartier industriel d'Aïn Sebaâ, qui reste le plus actif et le plus animé de la ville, fait office de repoussoir. Pour les gestionnaires, le souci de lutter contre l'immobilisation de terrains nus, considérée comme destructrice d'image, est toujours présent. Si le système de location est rare (réservé à deux parcs casablancais, Bouskoura et Aéroport), les cahiers des charges ont été rédigés de manière stricte, avec l'aide de juristes : c'est une nouvelle rupture avec le PNAZI.

Sans surprise, le seul parc offshoring en service, Casanearshore, pousse le plus loin ce souci d'excellence. Entre autres, il propose des prestations en télécommunications aux meilleurs standards internationaux, un service de support au recrutement, un service de traduction, mais aussi un restaurant pour hommes d'affaires, une agence d'intérim, une agence de voyages, un coiffeur, un dentiste, un pressing... La liste est longue, sur le papier glacé de la brochure publicitaire, en attendant la réalisation des différentes tranches. Mais d'une manière générale, ces lieux ont tous la volonté d'apporter aux entreprises, sur la base de standards "européens", un environnement compétitif pour leur travail. L'enceinte fermée facilite certes le gardiennage et garantit la sécurité, mais elle poursuit également une fonction symbolique essentielle : le parc tranche avec l'espace marocain, ce qui donne corps à l'idée de "frontière".

L'insertion spatiale de l'îlot d'excellence

Mais la réalité de la "frontière" suppose l'exploration du fonctionnement du parc industriel dans ses relations avec le milieu environnant.

Un cas précis sera pris, celui du Parc industriel de Bouskoura (PIB), situé à mi-chemin entre le centre de Casablanca et l'aéroport international. Ce parc pionnier (conçu en 1994, commercialisé en 2001) est l'œuvre de la Chambre française de commerce et d'industrie au Maroc (CFCIM), à ce jour seul opérateur étranger dans le pays d'un espace destiné aux entreprises. Réalisé en partenariat avec l'Etat et la Commune de Bouskoura, c'est un petit parc (28 ha) destiné à accueillir des PME/PMI, sans conditions de nationalité ou d'activité. Fin 2007, il est à moitié occupé, mais le système de location incite les entrepreneurs à construire et à démarrer leur activité rapidement.

Très clairement, outre des services classiques adaptés à la petite taille du parc, la société gestionnaire joue un rôle d'interface avec l'environnement administratif. C'est elle qui entretient les contacts avec les prestataires de services publics, qui effectue les démarches pour l'installation des entreprises et même qui supplée les nombreuses carences de la Commune (travail de secrétariat avec le papier à en-tête de celle-ci, convocation des réunions entre les acteurs publics, ramassage des déchets) : un passeur de "frontière", en quelque sorte. Toutefois, si ces relations sont très inégalitaires avec la collectivité locale, elles sont plus confiantes avec les autorités déconcentrées, et d'abord avec le gouverneur de la province, qui a demandé à la CFCIM de réaliser un deuxième parc industriel.

Mais les entreprises doivent gérer elles-mêmes d'autres différentiels avec l'environnement extérieur. Si le parc est de qualité, son environnement est une banlieue très industrialisée, qui a grandi très vite et de manière désordonnée, à partir d'une localité rurale. A la lisière de l'agglomération casablancaise, la question des transports est cruciale : éloignement de la gare, rareté et défaillance des transports en commun, nécessaire traversée d'une localité très peuplée, obstacle d'un passage à niveau qui peut ralentir considérablement l'accès à l'autoroute toute proche. De plus, les sociétés, pour beaucoup fraîchement délocalisées du centre et des vieux quartiers industriels de Casablanca, n'ont pas confiance dans la main-d'œuvre locale, jugée trop villageoise, très mal formée et en même temps habituée à passer d'une entreprise à une autre. Elles souhaitent conserver leurs anciens personnels, avec lesquels des relations "familiales", souvent paternalistes, ont été tissées. Comme ces personnels habitent souvent près de l'ancienne localisation de l'entreprise, l'organisation d'un système de transport propre à celle-ci fait souvent partie des techniques de fidélisation de la main-d'œuvre. Mais les déplacements sont longs, coûteux et contraignants, comme pour le transport des cadres (pourtant motorisés) et pour la moindre course.

Qui sont les entreprises présentes dans ce parc industriel ? Ce sont surtout de très petites sociétés, assez souvent à la limite de la production, voire des sociétés de service (28 % des sociétés enquêtées (6)). La moyenne des employés est de 35 ; 25 en supprimant les deux plus grandes entreprises. Les capitaux sont entièrement marocains pour 65 % des entreprises, au moins

(6) 32 entreprises enquêtées sur 43 déjà installées sur le parc industriel. 85 sociétés sont prévues à terme.

partiellement marocains pour 74 %. Très satisfaites d'être installées sur le PIB, qui leur offre en plus une bonne image auprès de leurs partenaires marocains et étrangers, les entreprises sont très peu liées les unes aux autres sur le plan productif comme sur celui des relations sociales ; elles le sont à peine plus avec l'environnement industriel local. En revanche, presque toutes expriment leur lien fort avec la métropole casablancaise.

Sans doute le PIB est-il un lieu-frontière, maillon intermédiaire entre le global et le local. Il l'est tant par l'image qu'il diffuse que par les facilités d'articulation qu'il offre, dont les principales sont de fournir à des entreprises un terrain et un accès satisfaisant aux réseaux locaux et mondiaux. Il l'est aussi par la difficulté des articulations hors site de ces entreprises, tellement le système urbain dans son ensemble est encore très éloigné de leurs besoins. Pourtant, la notoriété du PIB se reflète peu dans l'identité des entreprises qu'il héberge. Ce qui a été conçu il y a peu comme un argument d'attractivité est en train de devenir, aux yeux des entrepreneurs y compris marocains, comme une infrastructure "normale", à laquelle rêve toute société. Cela signifie aussi que la notion de (lieu)-frontière ne peut plus être limitée à des sites, si bien conçus soient-ils, et que la réalité de la frontière a déjà commencé à percoler au sein de l'espace marocain.

Les frontières de l'excellence

On revient ainsi à la question fondamentale : comment un territoire peut-il être attractif pour l'implantation des entreprises ? Certes, la production d'espaces d'accueil des entreprises concourt à la réponse, mais ne peut l'épuiser. Les demandes d'implantation sont trop nombreuses, et surtout l'exigence de réactivité est trop forte, qui risque d'entraîner le départ vers d'autres lieux des entreprises demandeuses les plus performantes et les plus ouvertes sur le monde. Ainsi, de l'avis des responsables, il n'y a plus actuellement de terrains équipés disponibles autour de la plupart des villes clefs : Casablanca, Tanger (hors zones franches), Rabat-Salé, Fès, Agadir, Nador, Oujda, etc. Cela est encore plus vrai pour les établissements de grande taille, qui sont plus à même de créer par eux-mêmes les conditions de leur connexion au monde. L'excellence, que l'on peut traduire ici par la qualité de l'articulation entre le global et le local, doit donc être recherchée par d'autres moyens. Mais même en dehors des espaces d'accueil aménagés, l'obstacle principal reste la difficile mobilisation des terres, encore aggravée par la complexité des statuts fonciers. L'entrée foncière apparaît donc comme la plus révélatrice de ces efforts d'articulation, qui ont largement fait appel au cours de ces dernières années à une arme efficace et limitée à la fois : la dérogation.

Un principe de base provisoire : la dérogation

La dérogation est vue par les autorités marocaines actuelles comme un moyen de lever les blocages au cours de la période transitoire, nécessairement

longue, durant laquelle le système réglementaire, pour ne pas parler du système sociétal, n'a pas encore fait l'objet des indispensables réformes pour "se mettre au niveau". La logique est celle du passage du règne de Hassan II, pendant lequel les préoccupations sécuritaires ont dominé, au règne de Mohammed VI, marqué par la volonté de modernisation et de développement économique, mais confronté à de lourdes pesanteurs sociales.

Avec la consigne de tout faire pour favoriser l'investissement, deux pouvoirs de dérogation ont été donnés aux walis, représentants de l'Etat dans les Régions. Le premier est celui de mobilisation des terres du Domaine privé de l'Etat, le second de modifier la destination urbanistique des terres, en autorisant d'autres affectations pour les terres désignées sur les plans comme étant "à vocation agricole". Ces deux dérogations permettent de lever deux hypothèques fortes léguées par le règne précédent. Au cours de ce dernier, les campagnes de "marocanisation" de l'économie, que l'on reconnaît aujourd'hui comme ayant été une catastrophe pour celle-ci, avaient considérablement augmenté le Domaine privé de l'Etat en milieu rural. Quant à la seconde dérogation, elle brusquait un milieu social rural rétif au changement, limitait grandement le pouvoir des élus locaux et levait l'impossibilité pour les étrangers d'acquérir des terres agricoles. Or, les besoins en terrains des entreprises peuvent être satisfaits surtout hors des périmètres urbains.

Mais la dérogation prend aussi une autre dimension, liée à la volonté de s'extraire des pesanteurs administratives. Toute opération d'aménagement rencontre une très forte inertie, ne serait-ce qu'à cause de la rétention des informations foncières par les services concernés. Alors que les projets des administrations classiques sont empêtrés dans ces difficultés, les projets prioritaires, que l'on pourrait définir comme soutenus voire commandés par le roi, bénéficient de conditions exceptionnelles. Ainsi en est-il du port de Tanger-Méditerranée et du grand parc industriel (500 ha) de Jorf Lasfar (7), pour lesquels des procédures d'expropriation de grande ampleur ont eu lieu avec des moyens considérables sous le parrainage de conseillers du roi, ainsi que de l'aménagement de la vallée du Bouregreg (Rabat-Salé), dont les terrains ont été soustraits de la compétence des collectivités locales.

Si la dérogation constitue actuellement un outil majeur de la réactivité et de l'articulation des logiques globales et locales, ce système ne peut avoir qu'un temps. Le stock de terres publiques intéressantes par leur localisation ne peut que diminuer rapidement ; le constat inquiète déjà les responsables casablancais et tangérois, qui entendent ne plus le gaspiller. Pire, le recours constant à la dérogation perturbe le fonctionnement des administrations publiques, qui voient des décisions mûrement réfléchies et concertées finalement contournées par des directives venues d'en haut. C'est à Tanger que le cas est le plus évident, en raison de l'importance des enjeux définis pour cette ville par le pouvoir central au cours de ces dernières années. Pour

(7) Le site de Jorf Lasfar est situé à 17 km d'El Jadida et à 119 km de Casablanca, à l'extrémité sud-ouest de l'aire métropolitaine centrale. Il est constitué d'un port artificiel destiné notamment aux phosphates et du seul parc industriel du pays actuellement susceptible de recevoir les entreprises à risque.

que “la dérogation ne devienne pas la norme”, il faut modifier les normes désuètes. Mais les réformes ne se profilent guère, et l'affectation de terres “à des activités dérogoires” par les plans d'urbanisme (Casablanca) est un nouveau subterfuge qui ne fait que prolonger l'attente.

Un champ d'interface privilégié : le foncier

Parmi les obstacles que la dérogation permet de contourner au moins partiellement, figure en première ligne le foncier. Hormis le Domaine privé de l'Etat, une de ses caractéristiques est d'être coûteux financièrement dans le voisinage des grandes villes, alors que beaucoup d'entreprises étrangères s'attendent à des aides importantes de l'Etat pour faciliter leur implantation. Les promoteurs de zone industrielles eux-mêmes, s'ils ne bénéficient pas de terrains publics, peinent à mobiliser du foncier. Les propriétaires privés vendeurs potentiels rechigneront à céder leurs terres pour de l'industrie, et les promoteurs préfèrent le logement, même social, fortement aidé et exonéré. Toujours est-il que, confrontés à une pénurie, les responsables casablancais cherchent les moyens de “convertir un investissement résidentiel en investissement d'entreprise” (8).

Mais la question foncière est de plus inextricable, surtout pour une entreprise extérieure peu au fait de la situation marocaine. Elle est inextricable par la multiplicité des statuts fonciers. Outre le Domaine privé de l'Etat (qui dépend d'ailleurs de plusieurs services et collectivités institutionnelles, inégalement ouverts à la cession de leur sol) et le Domaine public de l'Etat, il existe des terres privées (*melk*), des terres collectives (dépendant des collectivités ethniques), des terres *habous* (religieuses) et des curiosités comme les terres *guich* et les anciens statuts du protectorat espagnol au Nord. Mais les terres *habous*, *guich* et collectives sont placées sous la tutelle d'administrations. Pour compliquer le tout, ces différents types de terre peuvent être immatriculés ou non. La question foncière est aussi inextricable par les pratiques de rétention de l'information par les administrations qui en gèrent les différents statuts. Ainsi, les cartes foncières ne sortent pas des services, y compris pour les besoins de la gestion territoriale. Enfin, la question foncière est inextricable, mais cela est plus classique, du fait des stratégies des détenteurs des terres qui, dans le cas des terrains industriels, comprennent des indivisions avec leur cortège de blocages et de conflits, des imbroglis familiaux, des mises en hypothèque (le crédit hypothécaire est une des rares sources de financement bancaire des entreprises) et parfois des saisies bancaires qui se heurtent aux complexités précédentes. On comprend dans ces conditions l'importance pour l'investissement des dérogations permettant la mobilisation du Domaine public de l'Etat et, parfois, des terres collectives.

Cette incursion dans un domaine faisant particulièrement obstacle à l'investissement des entreprises apporte une dimension supplémentaire à l'idée de frontière : l'existence de “passeurs”, capables d'articuler les logiques

(8) Entretien avec M. Chater, chef du Département d'aide aux investisseurs du Centre régional d'investissement du Grand Casablanca.

distinctes de l'entreprise et du milieu local. La dérogation ne devrait avoir qu'un temps, surtout à l'échelle pratiquée actuellement. Mais l'intervention des passeurs est durable, car la gestion des différentiels existant entre logiques suppose des compétences particulières et un sens de l'articulation. Parmi les passeurs de frontières que croisent les entreprises, on trouve les Centres régionaux d'investissement (C.R.I.), bras droits des walis en ce domaine. On a aussi signalé les sociétés gestionnaires des parcs industriels, qui accompagnent leurs attributaires, leur proposent des systèmes de "guichets uniques" (à l'image des C.R.I.) et qui, de plus, résolvent pour eux la question cruciale du foncier. Enfin, les hommes politiques, pour l'instant confinés aux cercles les plus proches du roi, jouent parfois ce rôle. Mais ils ne sont pas seuls, et l'évocation d'un cas d'une autre nature permet d'approfondir cette idée de "passeur de frontière". Un entrepreneur de la zone industrielle de Moghogha (Tanger), membre d'une grande famille locale située à la lisière entre affaires, politique et trafics, possède sur celle-ci depuis les origines de la zone trois lots portant des usines en activité. Plus récemment, il a acheté sur cette même zone deux parcelles à des sociétés en cessation d'activité, plus une parcelle sur la nouvelle zone de Gzenaya, le tout "au flair", sans projet précis. En même temps, il avoue voir de meilleures perspectives dans la spéculation foncière que dans l'activité industrielle et investir dans ce domaine quand il a de l'argent ; puis il se lance dans une démonstration prouvant les raisons qui devraient pousser au déclassement de la zone industrielle où il est installé au profit d'une vaste opération immobilière. Lui aussi, à sa manière, est passeur de frontière. Ses compétences se fondent sur sa connaissance du milieu local, notamment grâce à un réseau social étendu. Mais ce n'est pas l'articulation avec l'international qui l'intéresse, et il joue de manière préférentielle sur les discontinuités qui traversent un milieu social dans lequel il est profondément enchâssé. A l'inverse, les Centres régionaux d'investissement revendiquent fortement la démarcation par rapport au milieu local. Ils insistent sur leurs pratiques managériales transparentes, dont ils montrent les différences avec celles des administrations classiques. Ils se posent en intermédiaires, aptes à tenir les deux bouts : la confiance des milieux entrepreneuriaux extérieurs et la capacité d'articuler les segments disjoints du système national. Les sociétés gestionnaires des parcs font de même, ainsi que, avec moins de transparence, les conseillers du roi. On mesure à travers ce contraste le changement, encore partiel, qu'a connu le Maroc en quelques années.

Conclusion

L'analyse révèle de nombreux lieux-frontières au Maroc, dans lesquels les articulations se nouent de manière préférentielle entre logiques locales et globales. Ils apparaissent multiformes, parfois aménagés en ce sens, résultant d'une démarche délibérée et programmée, parfois bricolés en

urgence, lieux potentiellement frontières en attendant que l'entreprise – presque nécessairement de taille importante – joue de son entregent et de ses financements pour se raccorder aux réseaux de relations locaux ainsi qu'aux diverses infrastructures qui la relieront à l'extérieur. Les lieux-frontières sont loin de n'être localisés que sur les frontières d'Etat ; ils suivent les courants d'échanges, qu'ils soient humains, économiques, techniques ou virtuels.

Potentiellement, les lieux-frontières sont-ils partout ? Les espaces d'accueil des entreprises les plus ambitieux donnent une idée de cette répartition. Non, ils ne sont pas localisés partout. Ils se nichent auprès des flux d'échanges les plus importants. Ils sont ainsi en relation préférentielle avec la (grande) ville (ce qui ne veut pas dire nécessairement en localisation "intra-urbaine"), ou plutôt avec la métropole, lieu privilégié d'articulation du global et du local par sa capacité de mise en relation de manière réactive et organisée (Cavallier, 2005). Mais de par sa proximité avec le grand pôle attractif qu'est l'Europe, le Maroc possède des frontières "terrestres" (en fait, maritimes) fréquentées et attractives, car marquées par de forts différentiels. Certes, l'idée donnée par les parcs industriels n'est que partielle. L'importance des besoins des entreprises – et notamment des grandes – pousse à la promotion d'autres lieux-frontières, dont la localisation est aléatoire surtout en fonction de la disponibilité du sol, à ceci près que l'entreprise a besoin de se trouver à proximité de lieux connectés, condition qui renvoie une fois de plus à une certaine proximité de la ville. De leur côté, les parcs industriels et autres espaces d'accueil ont au moins comme avantage de donner à de petites entreprises la possibilité d'accéder à une articulation internationale qu'il leur serait difficile d'obtenir ailleurs dans d'aussi bonnes conditions. Mais dans ces espaces urbains et métropolitains d'une grande complexité, l'articulation entre le local et le global suppose l'intervention d'acteurs appropriés sans lesquels ces lieux-frontières ne pourraient voir le jour. C'est de ces gestionnaires que dépend la qualité des connexions de toutes sortes qui sont à mettre en place de part et d'autre des inévitables frontières qui s'installent au cœur des sociétés mondialisées.

Références bibliographiques

- Arbaret-Schulz, C. (2002), « La question du continu et du discontinu à l'épreuve de la dimension technique des sociétés », in *Continu et discontinu dans l'espace géographique*, Actes du colloque, Maison des sciences de l'homme, Université de Tours.
- Arbaret-Schulz C., Beyer A., Piermay J.L., Reitel B., Selimanovski C., Sohn C., Zander P. (2004), « La frontière, un objet spatial en mutation », *EspacesTemps.net*, Textuel.
- Berriane M., *Nador, petite ville parmi les grandes*,
- Cavallier G. (2005), « La ville dans l'économie globale », in Lollier J.Ch., Prigent L., Thouement H., *les Nouveaux facteurs d'attractivité dans le jeu de la mondialisation*. Presses Universitaires de Rennes, p. 19-38.
- Benaceur O. (1993), *le Rôle des collectivités locales dans l'aménagement des zones industrielles*, mémoire INAU, Rabat, 184 p.
- Piermay J.L. (2005), « La frontière et ses ressources : regards croisés », in Giraut F., Antheaume B., *le Territoire est mort, vive les territoires !* IRD-Editions, Paris, p. 203-221.
- Reitel B., Zander P., Piermay J.L., Renard J.P. (2002), *Villes et frontières*. Economica Anthropos, coll. "Villes", Paris, 275 p.