



DOCUMENT DE LA  
BANQUE MONDIALE

ROYAUME DU MAROC

**ETUDE « MARCHÉS FONCIERS POUR LA CROISSANCE  
ÉCONOMIQUE AU MAROC »**

**VOLUME IV – LES MARCHES FONCIERS INDUSTRIELS.**

*Le marché du foncier industriel au Maroc : de nouveaux rôles pour  
l'Etat et les aménageurs privés, au service de la compétitivité  
industrielle.*

**Octobre 2007**

Unité Secteur Privé et Secteur Financier  
Groupe Développement Economique et Social  
Région Moyen-Orient et Afrique du Nord

## **EQUIVALENTS MONETAIRES**

*(Au 30 juillet 2007)*

Unité monétaire : Dirham marocain (DH)

Taux de change : 1 \$EU = 8.1262 DH

## **POIDS ET MESURES**

Le système métrique est utilisé dans ce rapport

## **EXERCICE BUDGETAIRE**

1<sup>er</sup> juillet – 30 juin

## **ABBREVIATIONS**

Vice-présidente :	Daniela Gressani
Directeur du Groupe :	Mustapha K. Nabli
Directrice par intérim du département Maghreb :	Cécile Fruman
Responsable sectoriel :	Zoubida Allaoua
Chargé de Projet :	Najy Benhassine
Auteur:	Alexandra Ortiz

**ROYAUME DU MAROC**

**ETUDE « MARCHÉS FONCIERS POUR LA CROISSANCE ÉCONOMIQUE AU  
MAROC » -**

**VOLUME IV – LES MARCHES FONCIERS INDUSTRIELS.**

*Le marché du foncier industriel au Maroc : de nouveaux rôles pour l'Etat et les aménageurs  
privés, au service de la compétitivité industrielle.*

**TABLE DE MATIERES**

<b>AVANT PROPOS .....</b>	<b>iv</b>
<b>RESUME EXECUTIF.....</b>	<b>vi</b>
<b>CHAPITRE 1 LA DEMANDE DE FONCIER INDUSTRIEL.....</b>	<b>1</b>
1.1 Description du tissu industriel et tendances de croissance.....	1
1.2 L'échantillon de l'enquête sur le climat de l'investissement et la contrainte du foncier.....	4
1.3 Estimation de la demande de foncier industriel .....	7
1.4 Les obstacles d'accès au foncier industriel selon les investisseurs.....	10
<b>CHAPITRE 2 : L'OFFRE DE FONCIER INDUSTRIEL.....</b>	<b>11</b>
2.1. Offre publique de foncier industriel : les rôles du MIC et des autres intervenants publics.....	11
2.2 Offre publique de foncier industriel : les produits .....	12
2.3. Estimation de l'offre publique .....	13
2.4. La gestion et la maintenance des zones industrielles.....	15
2.5. Prix du foncier industriel .....	16
2.6. Variables qui déterminent le prix du foncier industriel.....	18
2.7. Les coûts d'aménagement .....	20
2.8. Les subventions de l'Etat : le Fonds Hassan-II.....	22
2.9. Aides aux investisseurs : les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) .....	23
2.10. Valorisation des zones industrielles .....	23
2.11. Difficultés des aménageurs privés indépendants.....	27
2.12. Rigidité du lotissement.....	29
<b>CHAPITRE 3 : LES CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT D'UN MARCHE DU FONCIER INDUSTRIEL.....</b>	<b>32</b>
3.1 Les problèmes structurels du marché foncier industriel au Maroc.....	32
3.2 L'administration et la planification foncière.....	33
3.3 Les procédures administratives.....	35
3.4 Les taxes et les contributions.....	36
3.5 La performance des différents intervenants dans le foncier industriel.....	36
<b>CHAPITRE 4 : SYNTHESE ET RECOMMANDATIONS.....</b>	<b>38</b>
4.1 Un régime d'accès au foncier industriel dominé par l'Etat.....	38

4.2	Des déficiences dans l'administration foncière.....	39
4.3	Recommandations .....	40

## **TABLES**

Table 1. 1: Répartition sectorielle du tissu industriel, 2006.....	2
Table 1. 2: Répartition du tissu industriel par taille d'entreprise, 2006.....	2
Table 1. 3: Tendances de croissance du secteur industriel, 2001-2006.....	4
Table 1. 4: Résultats de l'enquête portant sur les obstacles relatifs au foncier .....	10
Table 2. 1: Estimation de l'offre publique de foncier par zone industrielle (Données de janvier 2007) .....	14
Table 2. 2: Résultats.....	19
Table 2. 3: Estimation du coût d'équipement dans les zones industrielles .....	21
Table 2. 4: Zones industrielles aménagées (cumulatif).....	23
Table 2.5: Zones industrielles aménagées (seulement sur zones où tous les lots ont été vendus)	
Table 3. 1: Délais administratifs .....	36
Table 3. 2: Performance des agences qui participent à la gestion du foncier .....	37

## **FIGURES**

Figure 1. 1: Grandeurs économiques - Casablanca et reste du pays.....	3
Figure 1. 2: Les contraintes les plus importantes pour les industries marocaines (2004-2007) .....	5
Figure 1. 3: La contrainte d'accès au foncier aménagé – comparaisons internationales .....	6
Figure 1. 4: Accès au foncier, types d'entreprise, et régions.....	7
Figure 1. 5: Variation de l'emploi industriel.....	8
Figure 2. 1: Déséquilibre entre l'offre publique et la demande par région .....	15
Figure 2. 2: Médiane des prix des lots disponibles par région (données du MIC, Janvier 2007).....	22
Figure 4. 1: Priorités des sociétés privées d'aménagement et de gestion de zones industrielles .....	42

## **ENCADRÉS**

Encadré 2. 1: Quelques références de prix fonciers - Région De Casablanca.....	18
Encadré 2. 2: Encadré 1 Zone Industrielle de Tit Mellil : une initiative privée.....	27
Encadré 2. 3: Encadré 2 Parc Industriel de Bouskoura : un partenariat public-privé réussi .....	28
Encadré 3. 1: Typologie du foncier public au Maroc.....	32
Encadré 3. 2: Un exemple parmi d'autres : la zone industrielle d'Aït Melloul .....	33

---

## AVANT PROPOS

---

### **Contexte de l'étude sur le foncier industriel**

La présente étude sur le foncier industriel fait partie d'une étude plus large qui porte sur la problématique du foncier au Maroc et la croissance économique. Ce travail porte sur deux volets, l'un traitant des questions de propriété foncière et plus particulièrement du foncier rural agricole, et l'autre du foncier industriel. Bien que complémentaires, ces deux volets portent sur des problématiques foncières très différentes, le foncier agricole souffrant d'un héritage complexe fait de statuts différents, d'une dualité dans le cadre légal et administratif des droits de propriétés traditionnels et modernes, d'un marché peu actif, et d'une grande pression foncière que reflète l'étendue du problème de l'indivision.

La problématique du foncier industriel est toute autre. Elle relève plutôt de la dualité du marché, entre, d'une part, un acteur public – l'Etat – dominant, pratiquant des prix subventionnés et, d'autre part, un marché privé restreint et peu connu qui est nourri par la spéculation sur la différence entre prix subventionnés et prix de marché. Elle relève aussi de la question de la place de l'Etat par rapport au privé dans le développement, l'aménagement, la commercialisation et la gestion des zones.

Cette étude sur la question du foncier industriel s'inscrit dans le contexte d'une nouvelle ambition que s'est donné le Maroc, par le biais de la stratégie industrielle *Emergence*, qui vise à accélérer la croissance du secteur industriel dans certains secteurs clés d'exportation. Cette croissance industrielle devrait augmenter la demande de foncier industriel dans les années à venir, ce qui rend d'autant plus urgent d'accélérer les réformes en cours dans ce domaine, afin que la question foncière ne constitue pas un frein à cette expansion.

### **Objectifs**

Le volet portant sur le foncier industriel vise à évaluer la situation actuelle de l'aménagement du sol industriel. Cette évaluation couvre plusieurs aspects : (i) une estimation et une quantification de la demande annuelle de terrains industriels ; (ii) une description détaillée de l'offre publique ; (iii) une estimation des coûts d'aménagement ; (iv) une description des politiques spécifiques d'appui aux investisseurs en ce qui concerne le foncier industriel ; et (v) une analyse des problèmes rencontrés par les investisseurs. L'analyse est enrichie par les résultats de l'enquête d'Evaluation du Climat d'Investissement (ICA), réalisée en 2007. Au terme de cette étude, des conclusions et des recommandations spécifiques sur la gestion et l'aménagement du sol industriel sont proposées.

### **Méthodologie et sources d'information**

Le volet portant sur le foncier industriel a été traité selon la méthodologie suivante :

- Examen de documents, rapports et textes légaux portant sur le sujet.
- Entretiens avec des responsables des départements concernés dans l'administration marocaine, ainsi qu'avec des industriels et entrepreneurs, notamment de la région du Grand Casablanca.
- Analyse statistique des données de l'enquête ICA.

Les données ont été obtenues de différentes sources, dont :

- Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie (MIC).
- Le Centre Régional d'Investissement du Grand Casablanca.
- Les industriels et les entrepreneurs.
- Les données de l'enquête ICA : 465 entreprises du secteur industriel composent l'échantillon choisi. Le questionnaire a 12 sections portant chacune sur un sujet spécifique du climat d'investissement. Un total de 55 questions ont porté sur la question du foncier industriel. L'enquête s'est déroulée de janvier à mars 2007.

### **Remerciements**

L'équipe remercie de manière spéciale les fonctionnaires du MIC avec qui elle a tenu plusieurs réunions de travail et a échangé des informations très utiles, Mr. Mohssine Semar, Directeur des Etudes et de la Planification Industrielle, Mr. Saïd Boucetta, Chef de la Division de la Promotion et de l'Environnement Industriel, Mme Latifa El Khadri Berrada, Chef de la Division Statistique et Documentation, Mme Atifa El Bali, Chef de Service, et Mr. Jawad Elothmani, Chef de Service. L'équipe remercie aussi le travail minutieux de révision et d'édition de Mme Dominique Dietrich.

---

## RESUME EXECUTIF

---

***Face à l'ambition d'accélération de la croissance industrielle affichée par le Plan Emergence, l'accès au foncier industriel reste un élément de blocage de l'investissement au Maroc.*** L'enquête du climat d'investissement 2007 menée auprès de 465 industriels marocains fait ressortir l'accès au foncier industriel comme un des principaux obstacles pour les investisseurs au Maroc. Plus de 39% des entrepreneurs marocains ont estimé que l'accès à un site industriel équipé représentait un obstacle majeur pour le développement de leur entreprise. Cette proportion est proche de ce qu'elle était en 2004, date de la précédente enquête ICA. Dans un groupe de 47 pays où des enquêtes similaires ont été menées dans le monde, le Maroc figure parmi ceux où cette proportion est la plus élevée.

Ce problème s'explique par deux raisons principales :

***1. Un régime d'accès au foncier industriel dominé par l'Etat, qui nourrit un marché déjà fortement dual, où l'offre privée - déjà limitée - est souvent spéculative aux fins d'exploiter les différentiels entre prix subventionnés et prix de marché.*** Bien qu'il y ait un abondant stock de foncier industriel disponible à des prix subventionnés et ce, pratiquement dans tout le pays, la faible place laissée à l'offre privée résulte souvent en une offre publique qui ne répond pas aux besoins de la demande. Les principales problématiques sont les suivantes:

- (i) *Les décisions d'aménagement ne correspondent pas toujours aux besoins réels des investisseurs.* L'offre publique est essentiellement constituée de terrains domaniaux de l'Etat vendus à très bon marché à l'administration publique qui a décidé de les aménager pour les développer en lots industriels.
- (ii) *La configuration des zones ne répond pas aux besoins divers des investisseurs.* L'offre publique est faite à grande échelle dans des zones industrielles assez larges, contenant un nombre de lots qui varie entre 41 et 382, et qui sont, pour la plupart, identiques en localisation et infrastructure. Ce schéma est assez rigide, surtout pour les micro- et petites entreprises qui cherchent des localisations proches des marchés de matières premières, d'emplois et de commercialisation, et qui nécessitent des petits lots. De même, les gros investisseurs, notamment internationaux, n'y trouvent pas les lots spécifiques qui correspondent à leurs attentes et se rabattent sur des demandes exceptionnelles et spécifiques à l'Etat, qu'ils espèrent assorties de subventions de prix.
- (iii) *Les opportunités de rente et de spéculation sur les terrains subventionnés sont importantes.* La possibilité d'acheter des terrains subventionnés par l'Etat, à des prix très bas, et de maintenir ces terrains improductifs pendant des années, pour ensuite les vendre sur un marché concurrentiel d'offre et de demande, permet des rendements très élevés, décourageant même l'acte d'investir dans le terrain. Sans impôt foncier, ni taxe sur les terrains non bâtis, ni d'outils de planification urbaine, il y a peu d'obstacle à ces opérations de spéculation. Les efforts de l'Etat pour récupérer ces terrains se heurtent à la lenteur des procédures judiciaires.
- (iv) *Enfin, la gestion des zones et leur maintenance restent un problème.* Un grand nombre de zones industrielles sont en mauvais état, avec des services publics déficients, notamment l'adduction d'eau, l'assainissement, le drainage, l'éclairage public et la sécurité, et une utilisation impropre du sol et des bâtiments. Leur réhabilitation est



coûteuse et leur maintenance future reste un défi. Les modèles institutionnels de gestion des zones sont à revoir.

## **2. Des déficiences structurelles dans les fonctions de gestion, de planification et d'administration foncière :**

- (i) *Les capacités d'administration foncière sont insuffisantes au Maroc*, vu l'inexistence d'outils modernes de gestion foncière et l'application très limitée de ceux qui existent. Le cadastre contient seulement l'information physique (topographique) et juridique des propriétés, qui sont immatriculées volontairement. Le système d'information qui en résulte est partiel du point de vue de l'univers des lots existants et ne contient pas d'informations économiques ni de planification urbaine. Le schéma d'aménagement urbain (SDAU) et le plan d'aménagement (PA) ne contiennent pas d'information sur le sol urbain, qu'il soit industriel, résidentiel ou commercial.
- (ii) De manière plus générale, *les zones industrielles ont souffert d'un manque de planification* – dans le cadre de l'aménagement du territoire et de l'occupation des sols – *et de régulation* en matière d'aménagement, de commercialisation et de gestion des espaces d'accueil industriels. De plus les opérateurs privés, en particulier les industriels présents dans les zones, ne sont pas suffisamment impliqués, soit au niveau de l'aménagement, soit au niveau de la gestion des zones.

Les recommandations proposées pour améliorer cet état de fait dans le court ou moyen terme, reposent aussi sur deux volets. En renforcement des efforts et réformes engagés par l'Etat sur ce dossier au cours des dernières années, il est recommandé de :

### **I. Augmenter la participation du secteur privé à l'offre de foncier industriel et réduire significativement l'intervention de l'Etat dans l'allocation et la subvention de lots de terrains individuels.** Cette démarche impliquerait :

- (i) Que les terrains de l'Etat puissent être vendus (ou concédés), en lots suffisamment importants et à des prix de marché, à des sociétés d'industrielles ou à des aménageurs privés comme ce fut le cas avec le parc industriel de Bouskoura. En complément de cette stratégie de mise à disposition du privé de zones à développer, l'Etat devrait réduire au minimum son intervention dans l'allocation et la subvention de lots de terrains individuels.
- (ii) Que les régimes juridiques d'approbation et les incitations à l'investissement industriel soient harmonisés de telle manière que ces aspects ne constituent pas un désavantage pour les investisseurs privés.
- (iii) Que soient éliminées les subventions qui existent à présent pour les aménageurs publics, notamment le deuxième volet du Fonds Hassan II qui est dirigé spécifiquement au développement de zones industrielles avec des partenariats MIC, communes, et aménageurs publics.
- (iv) Que soit modifié le rôle du MIC d'un participant actif à l'offre de foncier industriel à celui de facilitateur de l'offre privée. Dans le cadre de cette politique, le MCI pourrait recentrer ses activités essentiellement en tant que Maître d'Ouvrage délégué pour le compte de l'Etat :

- A travers la préparation de cahiers de charge, la gestion d'appels d'offre, la négociation des termes de contrat avec les promoteurs privés, ainsi que le suivi/contrôle technique et administratif pendant le cours de l'aménagement, la commercialisation et la gestion des zones.
- A travers l'audit des zones industrielles existantes.

## ***II. Introduire des mesures clés de renforcement de la gestion et de la planification foncière.***

Sans prétendre recommander une réforme en profondeur et exhaustive de la gestion foncière au Maroc – entreprise très complexe qui n'est pas l'objet de ce rapport – les mesures clés suivantes pourraient être prises, en se basant notamment sur le nouveau code de l'urbanisme:

- Etablir de systèmes complets d'information foncière au sein des agences urbaines.
- Rétablir la taxe sur les terrains non bâtis à un taux suffisamment élevé pour décourager la spéculation et encourager l'investissement productif. Ceci pourrait se faire par l'introduction d'un impôt foncier unique avec des taux différenciés pour le terrain et le bâti.
- Revoir les instruments de financement des infrastructures hors site, prévus dans les Lois 30-89 et 25-90, et qui sont aujourd'hui peu utilisés.
- Permettre l'aménagement progressif. Ce sujet est déjà inclus dans le code d'urbanisme, Chapitre II concernant les aménagements urbains. Les propositions suivantes du code seraient de grande utilité pour faciliter l'aménagement :
  - Permettre la recevabilité de la demande d'autorisation de construire, même en l'absence d'un titre foncier, si le lotisseur présente un document attestant la propriété.
  - Permettre au lotisseur de proposer la modification, à l'intérieur de sa propriété, de l'emplacement des équipements publics à caractère stratégique, prévu par le plan d'utilisation des sols.
  - Instituer le principe de lotissement dont les travaux d'équipement sont réalisés de manière progressive, selon les conditions fixées d'un commun accord entre la commune et le pétitionnaire.
- Introduire la notion de l'aménageur comme guichet unique aux entreprises pour les services, les autorisations et les permis afin de faciliter l'investissement par des sociétés privées d'aménagement et de gestion de zones industrielles.

---

## CHAPITRE 1 LA DEMANDE DE FONCIER INDUSTRIEL

---

### 1.1 Description du tissu industriel et tendances de croissance

1. Le secteur industriel manufacturier<sup>1</sup> Marocain représentait en 2006 19,6% du produit intérieur brut. La production industrielle a atteint plus de 209 milliards de DH et les exportations plus de 54 milliards de DH. Les exportations industrielles représentent 59% des exportations totales du pays. Les industries qui y contribuent le plus sont l'habillement et les fourrures, les industries alimentaires et les industries chimiques. Les activités industrielles sont réparties sur 7.752 établissements et emploient environ 500.000 personnes.

2. Afin d'estimer la taille et la nature de la demande de foncier industriel, ce chapitre commence par une description des principaux secteurs industriels marocains, en illustrant leurs particularités, leur distribution par région et leurs tendances de croissance. Suit une description générale de l'échantillon de l'enquête ICA qui sera utile pour le reste du document. Le chapitre présente enfin une analyse de la demande et une estimation annuelle de la consommation de foncier industriel au Maroc.

#### Répartition sectorielle du tissu industriel

3. Le Ministère de l'Industrie, du Commerce et de la Mise à Niveau de l'Economie (MIC) fait le suivi des grandeurs économiques des industries du Maroc. Les données qui ont été obtenues correspondent à la période 2001-2006.

4. Le secteur des industries chimiques et para-chimiques a un poids économique très important dans l'industrie marocaine, représentant 30 % des entreprises industrielles, 40 % de la production, 31 % des exportations, 41 % de l'investissement et 33 % de la valeur ajoutée, comme le montre le tableau ci-dessous. Le secteur qui produit le plus grand nombre d'emplois (43 %) est celui des textiles et du cuir. L'industrie agroalimentaire a une forte valeur ajoutée (37 %). Le secteur des industries électriques et électroniques, étant le plus petit en termes de nombre d'entreprises (3 %), de production (6 %), d'investissement (5 %), de valeur ajoutée (5 %) et de nombre d'emplois (7 %) a néanmoins un niveau d'exportations important (14 %). En fait, le secteur du textile et cuir, et celui des industries électriques et électroniques sont nettement des secteurs d'exportation, avec 66 % et 60 %, respectivement, de leur production qui est exportée.

---

<sup>1</sup> Ce rapport se concentre uniquement sur l'industrie manufacturière. Cette classification exclut la construction, l'exploitation minière et énergétique, le commerce, le transport et autres services.

**Table 1. 1: Répartition sectorielle du tissu industriel, 2006**  
(en milliers de DH)

Grand Secteur	Nombre d'entreprises	Production	Exportation FOB	Investissement	Valeur ajoutée	Total emplois
<b>Agro-alimentaire</b>	1.963 24 %	61.732.390 29 %	10.335.307 19 %	2.923.808 22 %	24.530.159 37 %	85.578 18 %
<b>Textiles et cuir</b>	1.857 23 %	25.078.521 12 %	16.643.582 30 %	1.552.853 12 %	9.639.760 14 %	205.103 43 %
<b>Chimiques et para-chimiques</b>	2.252 30 %	83.356.026 40 %	17.171.142 31 %	5.307.923 41 %	22.369.754 33 %	102.456 19 %
<b>Métalliques et mécaniques</b>	1.481 20 %	26.670.838 13 %	2.901.698 5 %	2.597.343 20 %	6.959.277 10 %	47.989 10 %
<b>Electriques et électroniques</b>	199 3 %	12.720.861 6 %	7.712.816 14 %	697.533 5 %	3.631.870 5 %	32.741 7 %
		209.				
<b>TOTAL</b>	7.752 100 %	558.636 100 %	54.764.545 100 %	13.079.460 100 %	67.130.820 100 %	473.866 100 %

Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, MIC.

#### Répartition du tissu industriel par taille d'entreprise

5. Le tissu productif du Maroc est dominé par les petites et moyennes industries (PMI)<sup>2</sup>, représentant 93 % du total des entreprises marocaines. Le niveau des exportations des PMI atteint uniquement un quart des exportations industrielles du pays, mais la production, l'investissement et, surtout, le nombre d'emplois dépassent le tiers du total.

**Table 1. 2: Répartition du tissu industriel par taille d'entreprise, 2006**  
(en milliers de DH)

Taille d'entreprise	Nombre d'entreprises	Production	Exportation FOB	Investissement	Valeur ajoutée	Total emplois
<b>Petite</b>	6.067 78 %	29.008.000 14 %	5.524.000 10 %	1.431.000 11 %	6.653.000 10 %	88.142 19 %
<b>Moyenne</b>	1.166 15 %	45.545.000 22 %	8.476.000 16 %	2.559.000 20 %	12.752.000 19 %	124.011 26 %
<b>Grande</b>	519 7 %	135.005.000 64 %	40.765.000 74 %	9.089.000 69 %	47.726.000 71 %	261.713 55 %

Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, MIC.

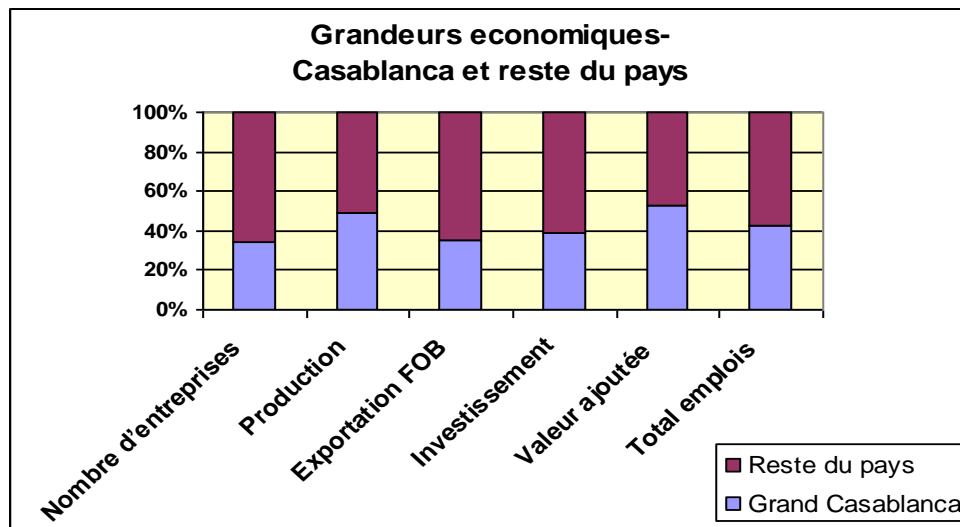
<sup>2</sup> Les PMI regroupent les petites entreprises avec un effectif inférieur à 50 personnes, et les moyennes entreprises qui ont un effectif de 50 à 199 personnes.

6. Aussi la dominance des PMI dans l'industrie marocaine milite en faveur d'une offre de terrains industriels qui soit flexible et fluide et qui s'adapte facilement à une demande dont les attentes évoluent rapidement. L'enjeu de l'économie marocaine dans les prochaines années sera de réussir sa mutation industrielle vers davantage de diversification dans de nouveaux secteurs d'exportations, ce qui est d'ailleurs l'ambition du programme *Emergence*. Cette mutation nécessitera nécessairement des restructurations industrielles faite de cessations d'activité croissantes qui seront accompagnées de nouvelles créations d'entreprises dans de nouveaux secteurs d'activité. La fluidité du marché foncier industriel et la disponibilité d'une offre diversifiée et adaptée seront donc cruciales pour faciliter cette croissance.

### Répartition régionale du tissu industriel

7. Sur le plan régional, le Maroc est divisé en 16 provinces, les plus grandes villes se situant sur le littoral atlantique nord. L'économie du pays est concentrée dans la région du Grand Casablanca, qui elle seule compte 34 % des entreprises, concentre 49 % de la production industrielle, 35 % des exportations, 39 % de l'investissement, 53 % de la valeur ajoutée et 43 % des emplois. En deuxième et troisième rang, se trouvent les régions de Tanger-Tétouan et d'El Jadida-Safi. Les régions de Rabat, Kénitra et Meknès émergent comme des pôles dynamiques et se trouvent en croissance relativement soutenue.

**Figure 1. 1: Grandeur économiques - Casablanca et reste du pays**



Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, MIC.

### Tendances de croissance des secteurs industriels

8. Quant à l'évolution des grandeurs économiques entre 2001 et 2006, les données du MIC montrent que les secteurs qui ont enregistré les meilleures performances ont été le secteur de la chimie et de la parachimie et le secteur du matériel métallique et mécanique, avec une croissance nette de tous les indicateurs (voir le tableau ci-dessous). Ces secteurs se trouvent être parmi les activités particulièrement sensibles à la qualité de l'infrastructure des zones aménagées. L'industrie

agroalimentaire a, elle aussi, eu une croissance de tous les indicateurs, mais à un moindre niveau. Les résultats enregistrés par les entreprises opérant dans le secteur des industries textiles et du cuir reflètent la persistance de la crise vécue par ce secteur depuis des années, avec une diminution nette de tous les indicateurs. L'industrie du matériel électrique et électronique présente une performance satisfaisante, à l'exception de l'investissement qui a diminué de 16 %.

**Table 1. 3: Tendances de croissance du secteur industriel, 2001-2006**

Grand secteur	Variation production	Variation exportation	Variation investis- sement	Variation valeur ajoutée	Variation de l'emploi
<b>Agro- alimentaire</b>	+14 %	+14 %	+5 %	+33 %	+14 %
<b>Textiles et cuir</b>	-1.5 %	-3 %	-24 %	-3 %	-2 %
<b>Industries chimiques et para- chimiques</b>	+36 %	+36 %	+45 %	+21 %	+13 %
<b>Industries métalliques et mécaniques</b>	+41 %	+41 %	+36 %	+18 %	+8 %
<b>Industries électriques et électroniques</b>	+71 %	+74 %	-16 %	+37 %	+37 %

Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, MIC.

9. **Conclusion.** L'industrie manufacturière marocaine est dominée par de petites et moyennes entreprises des secteurs agroalimentaire, chimique et para-chimique, et métallique et mécanique. Le Maroc a diversifié ses activités avec un fort élan du secteur des produits électriques et électroniques. Toutefois, l'industrie manufacturière souffre d'un manque de dynamisme mis en évidence par une participation très faible à l'emploi du pays (4.5 %) <sup>3</sup>, par une crise soutenue de l'industrie des textiles et du cuir, et par une dominance extrême du Grand Casablanca. Cette région se trouve être celle où la pression foncière est la plus forte.

## 1.2 L'échantillon de l'enquête sur le climat de l'investissement et la contrainte du foncier

10. L'enquête sur le climat de l'investissement réalisée en 2007 comprend un échantillon de 465 entreprises manufacturières, dont 63 % se trouvent dans la région de Rabat-Casablanca, 21 % dans la région de Tanger-Tétouan, 12 % à Fès, et 5 % à Settat. Elles sont réparties par secteur de la manière

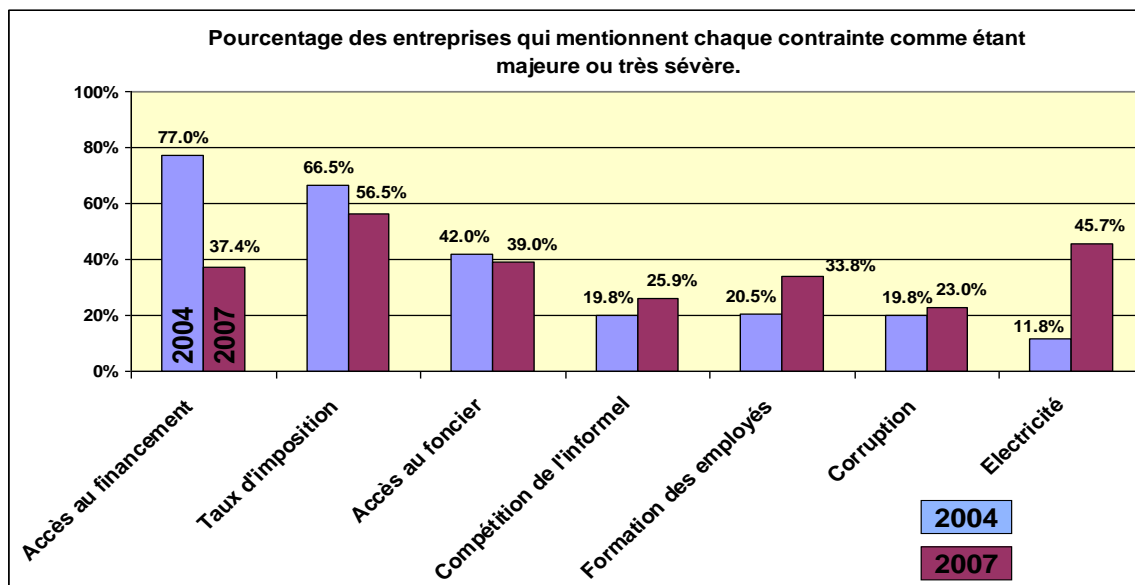
<sup>3</sup> La population du Maroc est de 32 millions dont 11 millions sont employés.

suivante : 25 % agroalimentaire, 24 % confection, 11 % textiles, 20 % chimiques. Par taille d'entreprise,<sup>4</sup> 19 % sont petites, 45 % sont moyennes et 36 % sont grandes.

Pour la plupart, il s'agit d'entreprises relativement jeunes, dont 60 % ont commencé leur production après 1985. La majorité des entreprises de l'échantillon (80 %) utilisent régulièrement le courrier électronique, tandis que seulement 30 % utilisent l'internet. Du total des entreprises enquêtées, 45 % ont des activités d'exportation.

11. Les questions portant sur les contraintes auxquelles elles font face font clairement ressortir le foncier industriel aménagé comme un des principaux obstacles pour les investisseurs au Maroc. Trente-neuf pourcent des entrepreneurs marocains ont estimé que l'accès<sup>5</sup> à un site industriel équipé représentait un obstacle majeur pour le développement de leur entreprise. Ce taux reste similaire ou a légèrement diminué par rapport à l'enquête réalisée en 2004, où il était de 42%. Cette contrainte apparaît en troisième position, après celles du taux d'imposition et du coût de l'électricité. En 2004, elle figurait aussi en troisième position, après l'accès au financement (qui s'est largement assoupli ces deux dernières années) et le taux d'imposition.

**Figure 1. 2: Les contraintes les plus importantes pour les industries marocaines (2004-2007)**



Sources : enquête sur le climat de l'investissement au Maroc, 2004 et 2007.

<sup>4</sup> La définition de taille d'entreprise utilisée par l'enquête est :

5 employés ≤ petite ≤ 19 employés

20 employés ≤ moyenne ≤ 99 employés

grande ≥ 100 employés.

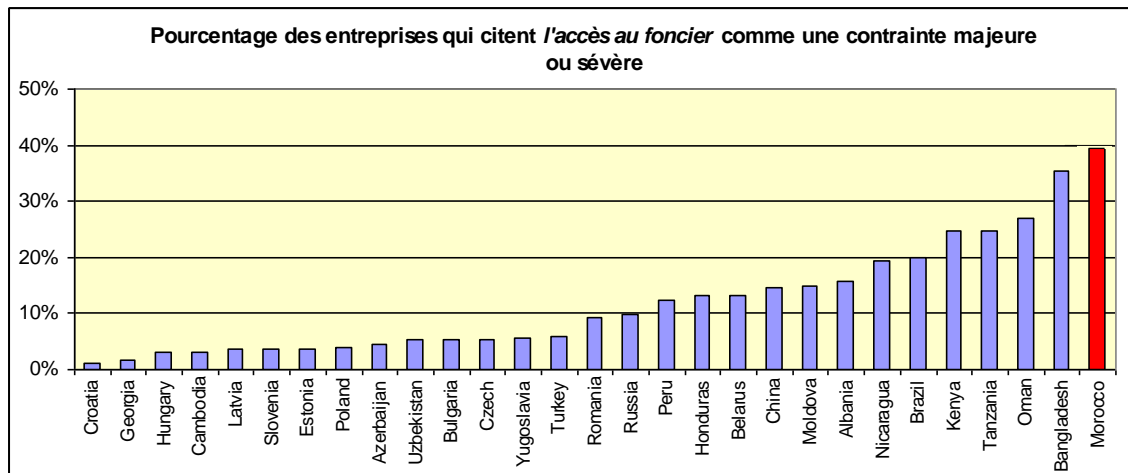
Il est à noter que cette définition est différente de celle qui est utilisée par le MIC.

<sup>5</sup> L'accès au foncier industriel est défini comme le degré de facilité pour acheter ou louer un terrain convenable pour la production industrielle. Les facteurs qui font partie de l'accès sont : les prix des terrains, l'existence de crédit pour l'acquisition des terrains, la localisation et caractéristiques des terrains, le niveau de l'infrastructure qui dessert les terrains, et les régulations foncières.

12. La situation est particulièrement préoccupante comparativement à celle d'autres pays. Dans un groupe de 47 pays où des enquêtes similaires ont été menées, le Maroc figure parmi ceux où cette proportion est la plus élevée. C'est dire si la question du foncier industriel est prioritaire pour assurer la croissance future de l'industrie marocaine.

13. Ce chiffre très élevé<sup>6</sup> reflète des contraintes de prix, d'accès et de qualité des assiettes foncières disponibles. Néanmoins, cela peut constituer un élément encourageant pour l'avenir : en effet, si les entreprises de l'échantillon – qui sont des entreprises établies – se plaignent autant de l'accès au foncier, c'est probablement que nombre d'entre elles envisagent de se développer et d'investir dans une extension ou dans un nouveau site de production.

**Figure 1. 3: La contrainte d'accès au foncier aménagé – comparaisons internationales**



Source : Enquêtes sur le Climat de l'Investissement, divers pays et dates (2002-2007).

14. D'un autre côté, le prix excessif des terrains est un poids supplémentaire à la productivité déjà insuffisante des industries marocaines. Aussi, si cette contrainte est si forte pour des entreprises établies, elle doit l'être d'autant plus pour de nouveaux entrepreneurs susceptibles d'innover et d'entrer dans de nouveaux secteurs, mais qui ont ni terrain, ni historique bancaire pour réaliser leurs investissements.

15. L'accès au foncier est une contrainte qui dépend bien sûr fortement de l'offre de terrains dans la région où se situe l'entreprise. Elle se trouve ainsi être bien plus forte dans certaines régions telles que Fès, Tanger<sup>7</sup> et Casablanca (voir graphique). Aussi, les entreprises locatrices de leur terrain semblent être celles qui expriment le plus le besoin d'acquérir un terrain – probablement parce que le terrain pourra ensuite être utilisé en garantie d'un prêt bancaire. Enfin, les grandes entreprises et les exportateurs sont les plus demandeurs de terrains, probablement pour réaliser leurs plans d'extension.

16. Relativement peu d'entre elles mentionnent des problèmes d'accès aux services d'infrastructure (connections aux réseaux électrique et de l'eau, accès à une ligne téléphonique fixe, etc.), si ce n'est certains délais jugés trop longs, Seulement 8 % des entreprises qualifient le transport (de produits et

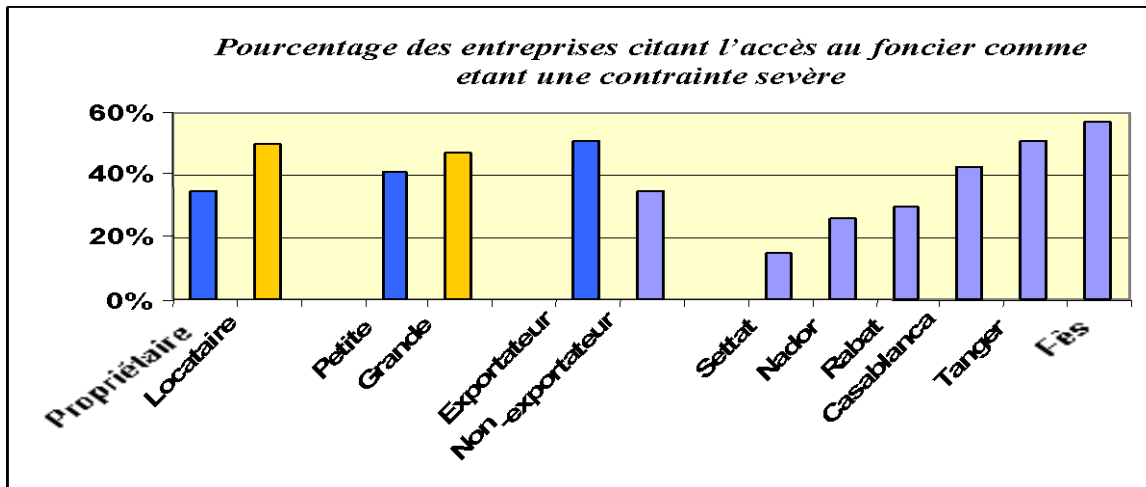
<sup>6</sup> Il est en effet significatif car la contrainte du foncier ne s'exprime généralement pas pour les entreprises établies, sauf si elles ont le désir de s'étendre et d'investir dans de nouveaux sites.

<sup>7</sup> Ceci est surprenant car les zones industrielles de Tanger disposent de réserves foncières considérables.



intrants) comme un obstacle majeur pour leur conduite des affaires. Ces chiffres sur les contraintes limitées relatives à l'infrastructure<sup>8</sup> indiquent que les plaintes des entrepreneurs sur le foncier ne relèvent pas, dans la plupart des cas, de problèmes de qualité des aménagements et des infrastructures dans les zones, mais bien de problèmes d'accès et de prix du foncier aménagé correspondant à leurs attentes en termes de localisation et de taille.

Figure 1. 4: Accès au foncier, types d'entreprise, et régions



Source : Enquête sur le Climat de l'Investissement au Maroc (2007)

### 1.3 Estimation de la demande de foncier industriel

17. L'estimation de la demande de foncier industriel est faite en considérant les besoins en hectares des nouvelles industries. Pour faire cette estimation, une densité de 185 emplois par hectare de superficie brute, la valeur standard du Ministère de l'Industrie et du Commerce (MIC), est utilisée. Les données du Parc Industriel de Bouskoura, qui est maintenant totalement opérationnel, permettent de confirmer la valeur de densité de l'emploi du MIC. Entre 5.000 et 6.000 emplois ont été créés sur une superficie brute de 28 hectares, ce qui équivaut à une densité de 195 emplois par hectare. Le Centre Régional d'Investissement (CRI) de Casablanca utilise, quant à lui, une densité de l'emploi plus grande que celle du MIC, à savoir 222 emplois par hectare brut industriel ce qui serait compatible avec une utilisation plus efficace du sol, étant donné un agrandissement limite de cette métropole. Quant à l'enquête ICA, elle révèle une médiane de 190 emplois par hectare. Il est bien entendu que la densité de l'emploi du MIC est une valeur moyenne. De ce fait, les estimations qui en résultent ne sont pas précises, mais donnent un ordre de grandeur.

18. Il est donc nécessaire de faire l'analyse de l'emploi à travers le temps pour déduire la croissance espérée à la fin de la période analysée<sup>9</sup>. Le graphe ci-dessous montre qu'il y a un écart

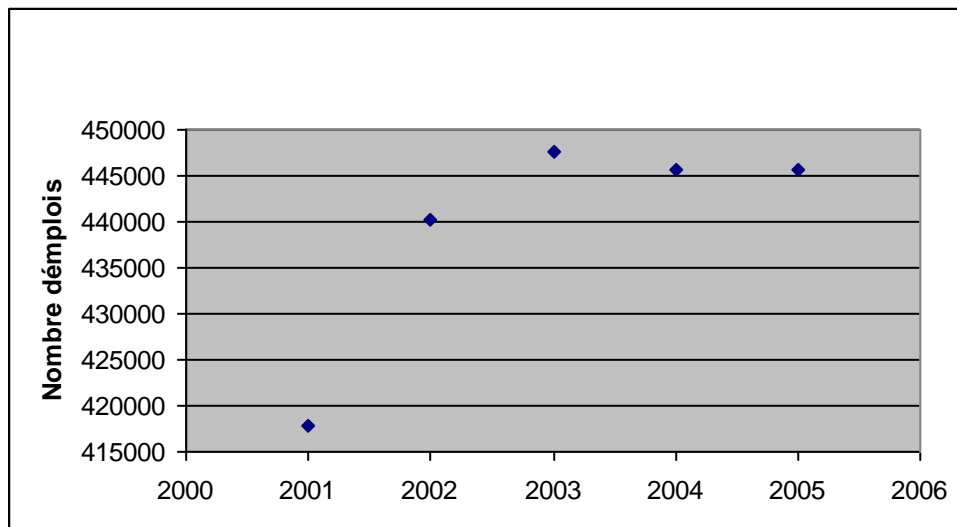
<sup>8</sup> Sauf pour le coût de l'électricité qui reflète certainement l'augmentation du prix du pétrole au cours des dernières années.

<sup>9</sup> Les valeurs du MIC correspondent à l'emploi permanent.

important de l'emploi industriel pour la période de 2001 à 2006. Le fait qu'il y ait une tendance croissante de 2001 à 2003 et ensuite une stagnation de 2003 à 2006 suggère d'utiliser deux méthodes de calcul: une employant la moyenne de croissance annuelle de l'emploi pour la période 2001-2006 et l'autre employant un taux de croissance plus semblable à celui de la période de croissance de 4 %.

19. L'effectif permanent de 2006 est ajusté de 6,4 % pour obtenir l'effectif total<sup>10</sup>. L'effectif total est ajusté ensuite de 10 % pour tenir compte des efforts du MIC pour promouvoir l'investissement industriel. L'effectif total ajusté est multiplié par le taux de croissance conservateur et par la densité de l'emploi. Cette méthode est également utilisée pour l'estimation optimiste. Les résultats de cette estimation placent la demande de foncier industriel annuelle dans une fourchette de 46 à 113 hectares. Le secteur qui demanderait le plus de terrain serait celui des textiles et du cuir, en raison de son importance actuelle dans l'économie du pays, et serait suivi ensuite par celui des industries chimiques et para-chimiques, étant le secteur le plus dynamique.

**Figure 1. 5: Variation de l'emploi industriel**



Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, MIC et calculs de l'auteur.

20. Un rapport préliminaire sur le foncier industriel au Maroc<sup>11</sup>, utilisant les statistiques d'attribution de lots, estime une demande annuelle de 200 à 400 unités (lots) par an. Cette estimation serait conforme à celle utilisant la variation de l'emploi, puisque selon la base de données du MIC en janvier 2007, sur 56 zones industrielles aménagées<sup>12</sup>, la médiane de lots par hectare est de 3,15. Les données de l'enquête, en ce qui concerne les superficies brutes des terrains, ont une médiane équivalente à 0,3 ha, soit 3.33 lots par hectare, ce qui confirme la valeur utilisée. La demande annuelle de 200 à 400 unités se traduirait par une demande de 63 à 127 hectares par an.

<sup>10</sup> 6.4 % est le taux en 2006 entre l'effectif total et l'effectif permanent.

<sup>11</sup> « Royaume du Maroc. Etude Sectorielle du Foncier pour la Croissance, Rapport intérimaire sur le foncier industriel », François Noisette, Banque Mondiale, 2006.

<sup>12</sup> Les données du MIC sur les zones industrielles aménagées comprennent 66 zones, mais dix d'entre elles ont des valeurs trop élevées en nombre de lots par hectare (certaines d'entre elles sont des quartiers d'artisanat) et sont donc considérées comme des valeurs extrêmes.

21. La demande d'hectares pour usage industriel, par taille d'entreprise, est calculée en multipliant le nombre total d'emplois nouveaux, selon les deux scénarios expliqués auparavant, par la proportion de chaque type d'entreprise à l'emploi total. La demande d'hectares pour les PME serait comprise entre 21 et 51 hectares par an, tandis que pour les grandes entreprises la demande serait entre 25 et 62 hectares par an.

22. Un calcul similaire par région permet de discerner une demande annuelle de foncier industriel de 20 à 48 hectares au Grand Casablanca et de 26 à 65 hectares dans le reste du pays. Selon le MIC, la demande annuelle à Casablanca est de 20 hectares par an, ce qui correspond aux estimations de ce rapport. Ces valeurs sont en accord avec les besoins en locaux industriels estimés par le Centre Régional d'Investissement de Casablanca, suite à une enquête auprès de 600 industriels de la zone<sup>13</sup>. La surface estimée varie de 70 à 76 hectares de construction de locaux par an. Cette enquête montre que les investisseurs auraient les préférences suivantes en matière de localisation : 38 % pour la Zone Industrielle de Ain Sebaa, 15 % pour Bouskoura, 15 % pour Mohammédia et 9 % pour Sidi Moumen. L'enquête permet aussi d'apprécier les préférences concernant la propriété des locaux industriels : 37 % préfèrent louer, 28 % préfèrent acheter d'anciens locaux, 13 % préfèrent acheter de nouveaux locaux, 11 % préfèrent le leasing et 11 % préfèrent construire. Cette diversité dans la demande et la préférence pour la location, militent en faveur de zones gérées et commercialisées par des aménageurs, développeurs et gestionnaires privés, dont l'activité principale est précisément d'être au fait des évolutions de la demande et d'offrir des produits diversifiés en conséquence.

23. Selon les données du MIC, les industries qui auront la plus grande croissance dans les années à venir sont les industries chimiques et para-chimiques, et l'industrie électronique. Les besoins en foncier industriel sont assez différents pour chaque industrie, voire pour des secteurs d'une même industrie. Par exemple, les industries de cokéfaction, raffinage et industries chimiques ont des besoins différents en termes de foncier que celles de fabrication d'articles en bois. Les différents sous-secteurs industriels nécessitent des infrastructures et des services complémentaires distincts. Par exemple, les industries électroniques, qui comprennent un grand nombre de multinationales et d'investisseurs étrangers, demandent des niveaux de sécurité, de télécommunications et de transport de haute qualité. Une analyse plus approfondie par sous-secteur permettrait de mieux détailler la demande de foncier et de services complémentaires. Cette analyse fine de la demande devrait être faite par les aménageurs des zones et par des sociétés spécialisées dans leur commercialisation, l'Etat se limitant aux gros œuvres et à la mise à disposition d'assiettes foncières domaniales à développer.

24. **Conclusion.** La demande de foncier industriel est estimée aujourd'hui entre 46 et 113 hectares par an, valeurs assez modérées. Cette demande se concentre à Casablanca et correspond, principalement, en termes de superficie, à des grandes entreprises, et en termes de lots, à des PMI. A titre de comparaison, la demande actuelle en Tunisie est estimée entre 160 et 200 hectares par an. Ce résultat s'expliquerait par la faible croissance espérée de l'emploi industriel au Maroc, selon les statistiques historiques, et par la haute densité de l'emploi industriel.

---

<sup>13</sup> Baromètre CRI de l'Immobilier d'Entreprise de la Région du Grand Casablanca - Résultats Intermédiaires - Rapport de Synthèse, 2007.

#### 1.4 Les obstacles d'accès au foncier industriel selon les investisseurs

25. Comme mentionné ci-dessus, 39% des entreprises enquêtées au cours de l'ICA signalent l'accès au foncier comme un obstacle pour la croissance de leur entreprise. La majorité sont à Casablanca (53%) et sont dans l'industrie alimentaire (27%) et la confection (33%). Parmi ceux qui ont acheté des terrains dans les trois dernières années, la nature des problèmes d'accès au terrain qu'ils ont rencontrée est indiquée dans le tableau ci-dessous<sup>14</sup>. Les données confirment qu'il y a une demande insatisfaite de foncier industriel puisque les raisons les plus mentionnées ont à voir avec des besoins d'expansion non satisfaits : pas de disponibilité d'une assiette qui corresponde aux besoins (70%), superficie insuffisante du terrain actuel (61%), et impossibilité d'expansion du terrain actuel (53%). Le prix du foncier demeure une contrainte également importante à l'accès, avec 51% de l'échantillon signalant ce point. L'infrastructure et la localisation ne sont pas signalées comme des problèmes généralisés.

**Table 1. 4: Résultats de l'enquête portant sur les obstacles relatifs au foncier**

Question	% qui répondent que l'aspect en question est un obstacle	Nombre d'observations
Accès au foncier	39 %	430
Pas de disponibilité d'une assiette qui corresponde aux besoins	70%	107
Superficie insuffisante du terrain actuel	61 %	107
Impossibilité d'expansion du terrain actuel	53%	107
Coût d'acquisition	51%	107 <sup>15</sup>
Etat de la voirie	24 %	107
Localisation	12%	107
Cherté de la valeur du loyer	8%	107
Financement	3.4%	107

Source : Enquête ICA, 2007, et calculs de l'auteur.

Note : chaque répondant pouvait choisir trois raisons.

<sup>14</sup> Le nombre d'observations correspondant à des achats récents étant faible, des retours sur le terrain se sont faits afin de préciser ces statistiques – ces retours portent sur environ 165 entreprises ayant mentionné l'accès au foncier comme une contrainte majeure ou sévère.

<sup>15</sup> Seulement pour les entreprises qui ont acquis un terrain durant les trois dernières années. Chaque entreprise pouvait mentionner jusqu'à trois raisons.

---

## CHAPITRE 2 : L'OFFRE DE FONCIER INDUSTRIEL

---

26. L'offre de foncier industriel au Maroc est dominée par le secteur public qui, à travers ses diverses agences, localise les terrains, obtient les approbations nécessaires, aménage ces terrains en zones industrielles, commercialise les projets résultants, fournit des subventions aux industriels, et vend les lots. L'offre privée de terrains industriels, par contre, est estimée minoritaire et n'est pas bien connue. L'aménagement de terrains industriels par des promoteurs privés sur des terrains privés demeure une option peu compétitive au Maroc en raison de la prépondérance du secteur public dans ce marché et les meilleurs rendements qu'offre le secteur de construction de zones d'habitat.

27. Ce chapitre est organisé de manière à mieux appréhender la nature et l'étendue de l'offre publique de foncier industriel, les coûts et les prix, des aides qui sont fournies aux investisseurs, et des difficultés auxquelles font face les aménageurs privés indépendants.

### **2.1. Offre publique de foncier industriel : les rôles du MIC et des autres intervenants publics**

28. L'offre publique de foncier industriel est gérée par des agences du gouvernement central en association avec le MIC et les communes en question et, moins souvent, avec des participants privés. Parmi les agences du gouvernement central, les plus actives dans ce domaine sont : la Caisse de Dépôts et de Gestion (CDG), le Ministère de l'Intérieur, le Ministère de l'Habitat, et le Ministère des Travaux Publics. Aux niveaux régional et local, les principaux aménageurs publics sont : les Etablissements Régionaux d'Aménagement et de Construction (ERAC), les provinces, les municipalités et les communes. Dans la plupart des cas, l'agence du gouvernement, qui conduit le processus, apporte à la société le terrain et l'infrastructure in-site et le MIC fait les études de faisabilité et dirige les procédures d'approbation. La commune participe en finançant les travaux hors site, quoique pour les projets les plus grands c'est l'Etat qui finance cette rubrique. La plupart des terrains qui constituent l'offre publique au Maroc relèvent de l'Etat. C'est la Direction des Domaines au Ministère des Finances qui achète au nom des autres agences publiques.

29. La disponibilité du foncier industriel aménagé est l'un des facteurs déterminants pour les investisseurs industriels. C'est pour cela que, dès le début des années 80, l'Etat a lancé un Programme d'Aménagement de Zones Industrielles (PNAZI), qui a permis la réalisation de 65 zones totalisant une superficie de près de 2.800 hectares. Bien que ce programme ait permis un développement appréciable du secteur industriel, il a malgré tout eu des problèmes, notamment : (i) l'inexistence d'une offre adéquate dans les régions de plus grande croissance économique ; (ii) le manque de services complémentaires à l'intérieur de ces zones ; (iii) le manque d'activités de gestion postérieures aux activités d'aménagement et de commercialisation ; et (iv) la lourdeur de procédures administratives qui a eu pour conséquence des retards considérables entre l'attribution des lots et la mise à disposition des terrains équipés.

30. Le MIC poursuit depuis 1995 une stratégie pour optimiser l'aménagement des zones industrielles. Cette stratégie se base essentiellement sur :

- Le partenariat entre l'Etat, le secteur privé, les établissements publics, et les collectivités locales pour l'aménagement, la promotion et la gestion des zones industrielles, favorisant ainsi le partage des responsabilités, bien que la participation de l'initiative privée soit limitée.
- La nécessité de développer, pour chaque nouveau projet de zone industrielle, une étude de faisabilité économique et financière.
- Une lutte ferme contre la spéculation foncière en déclenchant des opérations de récupération des lots non valorisés et l'utilisation de nouvelles clauses de valorisation dans les cahiers de charges.
- Une conceptualisation globale du projet, qui doit prendre en considération les terrains, les bâtiments et l'ensemble des services d'accompagnement.
- Des incitations aux attributeurs de terrains à s'associer.

31. Il y a également un intérêt de la part du MIC à promouvoir le développement régional, en déconcentrant l'activité industrielle du littoral central vers Tanger, Tétouan, Fès et Meknès. Les secteurs industriels prioritaires sont les suivants :

- Amont de la filière textile et habillement
- Confection
- Cuir
- Sous-traitance électronique
- Composants de matériels roulants
- Mécanique de précision
- Sous-traitance aéronautique
- Equipements de production
- Activités contribuant à préserver l'environnement
- Activités de recherche scientifique et appliquée.

## **2.2. Offre publique de foncier industriel : les produits**

32. Le MIC offre une variété de produits pour répondre aux besoins des investisseurs :

- *Zone franche* : une seule existe actuellement à Tanger, alors que plusieurs sont en cours de lancement dans le cadre de la zone spéciale Tanger-Méditerranée. Il s'agit d'un espace regroupant des lots pour des activités industrielles et de services, une zone de haute technologie, un centre de gestion, des bureaux équipés, un centre d'entreposage et quelques infrastructures sociales. Afin d'attirer l'investissement étranger, un régime fiscal différent a été établi.
- *Zone industrielle* : espace équipé et aménagé, conformément aux lois et règlements en vigueur en matière d'urbanisme et destinés à l'implantation des unités industrielles. Ces espaces doivent être dotés de toutes les infrastructures et équipements de base indispensables au bon fonctionnement des unités industrielles. A présent, l'offre publique de foncier industriel est dominée par ce produit.
- *Parc industriel* : espace qui, en plus des aménagements et équipements de base exigés pour les zones industrielles, offre un environnement plus attractif, tant en ce qui concerne la sécurité du

site, la qualité de l'offre de bâtiments prêts à l'emploi, ceux des équipements d'accompagnement que les services rendus au profit de l'investisseur. Une dizaine de parcs industriels sont en cours d'aménagement.

- *Pépinière d'entreprise* : ensemble de locaux, dotés d'infrastructure de base et destinés à recevoir des activités industrielles ou de services liés à l'industrie, initiés par de jeunes promoteurs. Ils sont mis à la disposition de ceux-ci pour une durée déterminée avec l'appui de cellules d'assistance-conseil. Sept pépinières ont été construites en 2005 et sont en cours d'attribution. Quinze opérations sont en phase de réalisation et 8 projets sont en cours d'étude pour une offre globale future de 11 hectares.
- *Technopole* : zone urbaine équipée d'infrastructure de base et de structures de haut niveau, destinées à des activités de recherche et d'enseignement des techniques de pointe.
- *Technoparc* : parc industriel spécifique destiné à promouvoir de manière sélective des activités de technologie avancée et privilégiant les transferts technologiques. Il existe actuellement un technoparc à Casablanca, alors qu'un second est en cours de réalisation à Rabat.
- *District*, système productif localisé ou « cluster » : le district est un réseau qui vise à fédérer des opérateurs relevant d'une même filière et/ou ayant des activités complémentaires au sein d'un même espace d'activité et/ou, virtuellement, à travers des actions permettant de mutualiser leurs efforts et créer une synergie entre eux. Un district est prévu à Aïn Cheggag à Sefrou pour l'industrie du cuir.

### **2.3. Estimation de l'offre publique**

33. L'offre publique a été quantifiée en utilisant les données du MIC sur les zones aménagées qui ont des lots à vendre. Le tableau ci-dessous montre la superficie de ces zones, le total des lots et le nombre de lots disponibles. Il est donc possible de calculer la superficie moyenne par lot et de l'appliquer au nombre de lots disponibles, par zone. Ce calcul évalue le stock à 471 hectares, qui correspond – étant donné un délai moyen de 4 ans entre la conception d'un projet et son attribution - à une offre annuelle de 118 hectares. Pour Casablanca, (Région 9) le stock serait de 223 hectares, soit une offre annuelle de 56 hectares contre une demande estimée de 20 à 48 hectares.

34. Cette offre serait, du point de vue purement quantitatif, suffisante pour couvrir la demande actuelle, qui serait de 46 à 113 hectares. Il s'avèrerait insuffisant si la croissance industrielle marocaine venait à s'accélérer significativement.

**Table 2. 1: Estimation de l'offre publique de foncier par zone industrielle** (données de janvier 2007)  
(uniquement zones industrielles avec des lots à vendre)

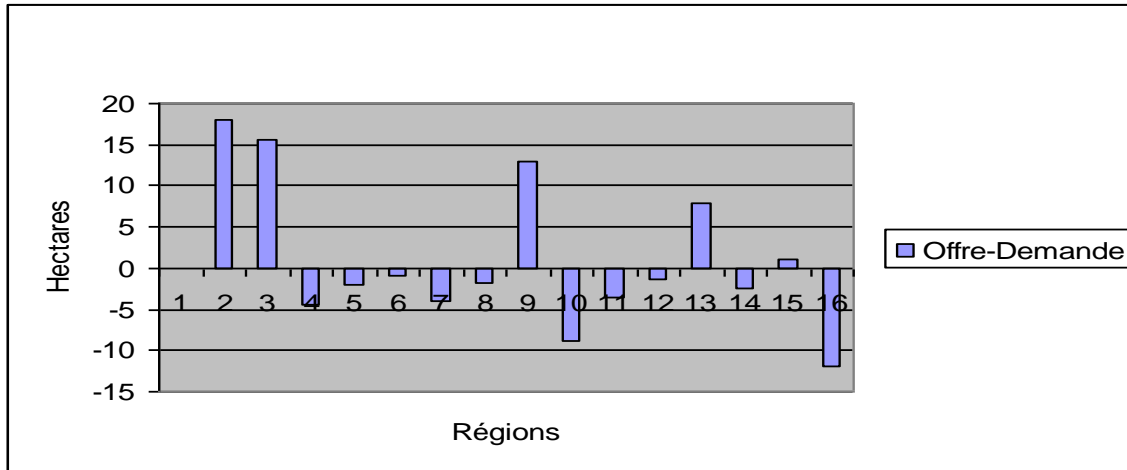
Région	Zones	Superficie brute en ha	Total des lots	Superficie moyenne par lot	Lots disponibles	Superficie disponible (stock)	Offre annuelle
2	Laâyoune-Port	166	237	0,70	110	77,05	19
3	Sidi Ifni	48	49	0,98	9	8,82	2,2
3	Sidi Ifni intraportuaire	7,4	66	0,11	50	5,61	1,4
3	Tan Tan-intraportuaire	78,5	151	0,52	96	49,91	12,5
5	Larache-Hostal	27	41	0,66	2	1,32	0,3
6	Bouznika 1ère tranche	25	56	0,45	21	9,38	2,3
6	Settat-Had Soualem (sahel)	70	158	0,44	4	1,77	0,4
9	Parc industriel de Nouaceur (1 tr)	123	365	0,34	182	61,33	15,3
9	Casa-Nouaceur (aéro)	206	200	1,03	156	160,68	40,2
9	Casa-Ouled Saleh	105	192	0,55	2	1,09	0,3
10	Khemisset	27,5	88	0,31	1	0,31	0,1
11	El Jadida 1, 2, 3, 4	117	376	0,31	10	3,11	0,8
11	Safi	35	101	0,35	1	0,35	0,1
12	Béni Mellal I et II	39,76	147	0,27	16	4,33	1,1
13	Meknès Mejjat	60	382	0,16	188	29,53	7,4
13	Meknès Moulkifane	24	175	0,14	87	11,93	3
14	Fès-Ain Chkef	18	162	0,11	22	2,44	0,6
14	Sidi Kacem	21	70	0,30	39	11,70	2,9
15	Al Hoceima-Ait Youssef ou Ali	5,5	62	0,09	58	5,15	1,3
15	Taza-Al Jadida	17	211	0,08	68	5,48	1,4
16	Tanger-Zone Franche (1 tr)	135	250	0,54	25	13,50	3,4
16	Tétouan	46,7	158	0,30	4	1,18	0,3
	ZAE Aïn Aouda	18,5	97	0,19	28	5,34	1,3
	<b>Total</b>	...	...	...	<b>1.179</b>	<b>471,29</b>	<b>118</b>
	<b>Moyenne</b>	...	<b>165</b>	<b>0,37</b>	...	...	...

Source : Base de données des zones industrielles au 31 janvier 2007, MIC et calculs de l'auteur.

35. Une analyse par région permet d'apprécier des différences entre l'offre publique et la demande. L'offre apparaît nettement supérieure dans la région Casablanca, alors qu'elle semble faible dans d'autres régions, telles que Rabat et Tanger. Ce résultat est attendu étant donné que l'offre de terrains dans une zone industrielle prend en moyenne 4 ans entre la conception du projet et une commercialisation active, tandis que la demande se renouvelle constamment.



**Figure 2. 1: Déséquilibre entre l'offre publique et la demande par région**



Source : Les Industries de Transformation, Exercice 2006, et Résultats Préliminaires de l'Exercice 2006, MIC et calculs de l'auteur.

36. **Conclusion.** L'offre publique du foncier couvre pratiquement toutes les régions du pays et comprend une importante variété de produits. Elle semble adéquate en terme purement quantitatif, quoiqu'il puisse y avoir des variations par régions. L'offre publique est faite à grande échelle à travers différents types de zones industrielles, chacune contenant un nombre assez grand de lots qui varie entre 41 et 382, avec des caractéristiques semblables en termes de localisation et d'infrastructure.

#### 2.4. La gestion et la maintenance des zones industrielles

37. Le mauvais état de l'infrastructure et des équipements des zones industrielles issues du Programme National d'Aménagement des Zones Industrielles (PNAZI) des années 80 est un problème pressant. Cela est dû principalement à l'absence d'organismes de gestion des zones. Les problèmes rapportés le plus fréquemment sont le manque de sécurité, les déficiences des services publics, notamment l'éclairage, l'adduction d'eau, le traitement des effluents et l'évacuation des ordures. La liste des problèmes inclut aussi l'insuffisance des transports publics vers les lieux d'habitation des ouvriers, l'installation d'entreprises en bordure de voie publique, l'utilisation de locaux pour des activités commerciales et la présence d'usines polluantes.

38. L'occupation des lots PNAZI s'est parfois faite de manière sauvage ou spontanée, sans qu'il y ait eu de contrat de vente ou de location clairement établi. Depuis cette époque, certaines entreprises ont régularisé leur situation, en achetant ou en louant leur terrain. Cependant, toutes ne l'ont pas fait. Il existe donc dans les zones industrielles des entreprises qui ne possèdent pas de titre de propriété de leur terrain ou de contrat de location. Aussi, un nombre d'implantations spontanées d'entreprises en dehors des zones industrielles se sont effectuées sans que la propriété du terrain ait été clairement établie.

39. Conscient de ce problème, le MIC a engagé la réhabilitation de 45 zones, sur un total de 65, en association notamment avec les propriétaires privés. En 2004, 190,5 hectares ont été réhabilités pour un coût global de 67 millions de DH et une contribution de l'Etat de 31 millions de DH. Pour la période 2005-2007, il est envisagé de mettre à niveau 1.655 hectares avec un coût global de 413 millions de DH et une contribution de l'Etat de 140 millions de DH.

40. Pour traiter le problème dans les nouvelles zones, le MIC a inclus des articles spécifiques pour la gestion des zones industrielles dans un projet de loi relatif aux espaces d'accueil industriels, en cours d'approbation, envoyé au Secrétariat Général du Gouvernement il y a quelques mois. Les articles prévoient :

- (i) la responsabilité de créer une structure de gestion est de l'aménageur ;
- (ii) cette création doit être faite immédiatement après avoir obtenu la réception provisoire des travaux d'aménagement ou le certificat de conformité des bâtiments, et avant que la commercialisation des lots ne soit totalement achevée;
- (iii) la structure de gestion a caractère permanent et peut être une société privée de droit commercial ou une association des usagers représentant les propriétaires, locataires et autres usagers de l'espace industriel concerné;
- (iv) l'acquisition, la location, la possession d'un droit réel sur un terrain entraîne systématiquement l'adhésion à l'association des usagers et le paiement obligatoire de cotisations fixées pour la gestion.

41. Ces mesures sont encore à mettre en place et ne peuvent pas encore être évaluées. Cependant il est intéressant d'étudier le cas de la Tunisie où des mesures similaires ont été prises dans le passé, sans que les problèmes de gestion des zones ne soient adéquatement résolus. En effet, depuis 1994, des groupes de maintenance et de gestion (GMG) doivent être créés, pour toutes les zones industrielles aménagées. Ces GMG sont des associations à but non lucratif, qui regroupent tous les occupants exploitants ou propriétaires. Aujourd'hui 58 GMG ont été créés, ce qui représente 50 % des zones industrielles en activité. Les principaux problèmes<sup>16</sup> reportés sont :

- (i) l'absence de ressources financières adéquates et stables et d'un minimum de moyens humains pour soutenir et développer les activités de gestion et de maintenance due à la résistance des industriels à payer des mensualités au-delà des taxes locales ; et
- (ii) l'absence de coordination et de partage des tâches entre les GMG et les collectivités locales.

42. **Conclusion.** Il existe un stock relativement important de terrains en mauvaise condition du point de vue de l'infrastructure et dont la réhabilitation est assez coûteuse pour l'Etat. Le problème de la détérioration de l'infrastructure va continuer tant qu'il n'y aura pas des mécanismes efficaces de gestion et de maintenance. Le MIC a proposé des mesures semblables à celles qui ont été engagées en Tunisie il y a 13 ans, avec un succès assez modéré.

## 2.5. Prix du foncier industriel

43. L'information sur les prix du foncier est très hétérogène. Les prix réglementés dans les zones industrielles publiques sont bien connus. Par contre, les prix pratiqués dans les zones industrielles de fait ou sur le marché secondaire, que ce soit dans des zones industrielles constituées ou pour des terrains d'activité isolés dans le tissu urbain, ne sont pas répertoriés. La part de ce marché n'est probablement pas négligeable, au moins dans les grandes agglomérations.

---

<sup>16</sup> « République Tunisienne - Etude sur les PME - Accès au foncier industriel et gestion des zones industrielles en Tunisie » Banque mondiale, 2007.

44. Les prix du foncier dans les zones industrielles couvertes par le MIC présentent une très grande variabilité, avec une fourchette de 25 à 625 DH/m<sup>2</sup>. L'essentiel de l'offre en dehors des trois métropoles est à moins de 250 dirhams le m<sup>2</sup>, à l'exception de deux zones : Settat Had Soualem et Marrakech Iziki III. La première bénéficie clairement de l'influence de Casablanca. La seconde zone est une petite zone de 8 hectares, enclavée dans le tissu urbain, dont les prix ne reflètent probablement plus l'équilibre du marché foncier industriel normal. Pour ce qui concerne les zones métropolitaines, on distingue clairement un groupe de zones anciennes, peu chères et bien valorisées (en termes d'unité de production en service), et un groupe de zones significativement plus chères (350 à 625 DH/m<sup>2</sup>), récentes pour l'essentiel (taux d'unité de production en service inférieur à 40 %).

45. L'information sur les offres foncières industrielles, au-delà des zones industrielles suivies par le MIC, est limitée. Quelques prix collectés lors d'entretiens pour la région de Casablanca confirment que les terrains à vocation industrielle peuvent atteindre 1.500 à 3.000 DH/m<sup>2</sup> (150 à 300 €/m<sup>2</sup>). Cependant, les prix les plus élevés correspondent à de très petits terrains dans des zones proches du centre ville (secteur d'Aïn Chock). Les prix relevés dans les zones industrielles d'Aïn Sebaa et de Sidi Bernoussi sont concordants (1.000 à 1.500 DH/m<sup>2</sup>) ; ces anciennes zones sont complètement occupées. L'excellente localisation et la desserte convenable (proximité de la gare, nombreuses itinéraires de bus et de taxis collectifs) compensent la qualité médiocre des infrastructures, qui ont vieilli sans être entretenues. Les perspectives de rénovation, de règlement des problèmes persistants (notamment les occupations de parcelles par des taudis, acceptés autrefois pour loger les ouvriers), voire de tertiarisation expliquent les pressions à la hausse sur les prix. Plus globalement, la carte de prix préparée à partir des données de l'Agence Urbaine de Casablanca est assez traditionnelle, avec une structure en « doigts de gants » le long des principales infrastructures. L'encadré ci-dessous présente des prix indicatifs du foncier dans la région de Casablanca.

46. Les prix en dehors des grandes métropoles, entre 20 et 250 DH/m<sup>2</sup>, sont tout à fait équivalents à ceux des terrains proposés dans des régions similaires en Europe (fourchette de 5 à 25 €, le principal paramètre étant la proximité des grands centres). La commercialisation difficile d'un nombre important de zones démontre que le paramètre prix n'est pas le paramètre critique, quand d'autres paramètres sont considérés comme médiocres par les entrepreneurs : desserte, qualité de la main d'œuvre, taille du marché de l'emploi, conditions de vie de l'encadrement, voire simplement éloignement des centres de décision. Les prix d'acquisition de lots selon les enquêtés de ICA ont une médiane de 300 DH/m<sup>2</sup>.

### Encadré 2. 1: Quelques références de prix fonciers - Région De Casablanca

Centre ville, terrain exceptionnel pour immeuble de standing ou de bureaux (coefficient d'occupation du sol supérieur à trois) : Marrakech : 13.000 DH, Casablanca : 21.000 DH.

Casablanca : petites parcelles de 100 à 300 m<sup>2</sup> dans le secteur d'Aïn Chock

Zonage I2 (activités industrielles) : 1.000 à 2.000 DH/m<sup>2</sup>

Zonage I3 (zone artisanale) : 1.600 à 3.000 DH/m<sup>2</sup>

Zonage I5 (bureaux) : 2.000 à 2.500 DH/m<sup>2</sup>

Zone industrielle d'Aïn Sebaa : zone industrielle ancienne : 1.000 à 1.500 DH/m<sup>2</sup>, sans compter les coûts de démolition et nettoyage à la charge de l'acheteur.

En limite de la zone urbaine (terrains fortement susceptibles d'être incorporés à la zone urbaine lors de la révision du plan d'aménagement) : 600 à 700 DH/m<sup>2</sup>, sans aménagement spécifique.

Périphérie de la zone urbaine : 100 à 400 DH/m<sup>2</sup> selon l'emplacement, pouvant atteindre 600 à 700 DH/m<sup>2</sup> dans les zones industrielles de fait, bien repérées désormais par les services de l'Agence urbaine.

Habitat social : 700 DH/m<sup>2</sup>.

Terrains bruts : terrains domaniaux entre 50 et 100 DH/m<sup>2</sup>, pouvant atteindre 150 DH/m<sup>2</sup> pour d'excellentes localisations.

## 2.6. Variables qui déterminent le prix du foncier industriel

47. Les régressions du prix du foncier permettent d'expliquer quelles sont les variables qui ont un effet important sur la détermination du prix, ce qui est fondamental pour les marchés fonciers. Selon la théorie économique, le prix du foncier dépend de six variables principales :

- la localisation du terrain
- la forme du terrain et sa topographie
- l'existence d'infrastructures
- les régulations urbaines
- la superficie du terrain
- la qualité du sol (notamment pour l'agriculture).

48. Dans le cas du Maroc, puisque l'Etat intervient de manière importante sur le marché du foncier industriel, il devrait y avoir une autre variable importante, l'aménageur et vendeur du terrain.

49. Plusieurs régressions ont été essayées utilisant les données de l'enquête ICA, en variant la forme fonctionnelle et la liste des variables indépendantes. La meilleure régression est présentée ci-dessous :

**Equation :**

$$\text{Ln (prix)} = a_0 + a_1 \text{ rabat-casa} + a_2 \text{ tanger} + a_3 \text{ superficie}^2 + a_4 \text{ emplacement} + a_5 \text{ électricité} + a_6 \text{ transport} + a_7 \text{ public}$$

*Définition de variables*

Prix =	prix du lot en DH/m <sup>2</sup>
Ln (prix) =	logarithme naturel du prix
a <sub>0</sub> =	constante
a <sub>1</sub> , a <sub>2</sub> , a <sub>3</sub> , a <sub>4</sub> , a <sub>5</sub> , a <sub>6</sub> , a <sub>7</sub> =	coefficients correspondants aux variables définies ci-dessous
rabat-casa =	1 si le lot se trouve dans la zone de Rabat Casablanca, 0 sinon
tanger =	1 si le lot se trouve dans la zone de Tanger – Tétouan, 0 sinon.
superficie =	superficie du lot en m <sup>2</sup>
emplacement =	1 si le lot est localisé dans une zone à usage industriel, 0 sinon
infrastructure =	1 si les concessionnaires de réseaux ont une performance satisfaisante
transport =	1 si la localisation du lot est telle qu'il y a des problèmes sérieux de transport
public =	1 si le vendeur est l'Etat, une entreprise publique ou un aménageur public

50. Les variables *rabat* et *tanger* représentent la localisation du terrain au niveau du pays, tandis que la variable *transport* est incluse pour capturer l'effet de localisation au niveau de la ville. La variable *emplacement* est utilisée comme proxy des régulations urbaines, puisqu'elle contient l'information de l'usage alloué du sol. La variable *infrastructure* a été utilisée pour mesurer les possibles déficiences en infrastructure. Finalement, la variable *public* signale qui aménage et qui offre le terrain.

**Table 2. 2: Résultats**

ln (prix)	Coefficient	Statistique t
constante	6,7	21,04
rabat-casa	0,45	2,27
tanger	-0,099	-0,47
Superficie	-0.0000318	-3,39
Superficie au carré	9.63 e <sup>-11</sup>	1,77
emplacement	-0,75	-3,46
infrastructure	-0,069	-0,81
transport	-0,13	-0,48
public	-0,65	-3,53

$$R^2 = 0.39$$

$$N = 164.$$

## *Analyse*

51. Pour Rabat-Casablanca, le coefficient est positif et significatif, ce qui indique qu'une localisation dans la zone Rabat-Casablanca signifie une valeur plus élevée du foncier industriel, toutes choses égales par ailleurs. La «prime» est de 1.6 c'est-à-dire qu'un terrain dans cette région du pays a un prix 1.6 fois plus élevé que celui d'un terrain semblable de la région de référence (Settat).

52. La superficie a un coefficient négatif et significatif, ce qui indique que les lots plus grands sont moins chers au m<sup>2</sup>, ce qui s'explique par les possibilités d'exercer des économies d'échelle lors de l'équipement. L'utilisation d'une forme quadratique (la superficie est élevée au carré dans la régression) permet de montrer que ces économies d'échelle se réduisent au fur et à mesure que les lots deviennent plus petits.

53. Plus intéressant pour cette analyse est le résultat concernant l'emplacement qui a un signe négatif et significatif, indiquant qu'un lot dont l'usage alloué est industriel a un prix nettement plus bas qu'un terrain semblable, mais avec un usage alloué qui peut être commercial ou résidentiel. Le multiplicateur dans ce cas est de 0.47.

54. En ce qui concerne l'aménageur et le fournisseur, quant il s'agit d'une entité publique, le prix du foncier est nettement inférieur. Le multiplicateur est 0.52, ce qui veut dire qu'un terrain aménagé par une entité publique a un prix qui équivaut à 0.52 le prix d'un terrain semblable mais aménagé par une entité privée.

55. Ces deux derniers résultats confirment les estimations faites dans ce rapport sur la base des interviews et des documents de contexte. D'un côté, l'usage alloué au sol a un effet très important sur les prix du foncier et, dans ce cas, signifie un désavantage pour l'usage industriel par rapport aux autres usages. Ceci explique pourquoi les propriétaires privés cherchent avant tout à obtenir des dérogations, lorsque leurs terrains sont en zone industrielle. Si ces dérogations sont obtenues, l'offre réelle de terrains industriels diminue. D'un autre côté, le foncier industriel offert par les entités publiques bénéficie d'une subvention qui réduit le prix de 53 %, en moyenne par rapport aux terrains privés.

### **2.7. Les coûts d'aménagement**

56. Les coûts d'équipement, estimés par le MIC, sont résumés dans le tableau suivant. La composante la plus importante du coût est l'infrastructure in-situ (49 %), suivie par l'infrastructure hors site (37 %). Le coût total moyen est de 250 DH/m<sup>2</sup>. A titre de comparaison, le coût moyen d'équipement pour la région du Grand Tunis est de 221 DH/m<sup>2</sup>, donc une valeur tout à fait semblable à celle du Maroc.

**Table 2. 3: Estimation du coût d'équipement dans les zones industrielles**  
(en DH/m<sup>2</sup>, hors prix du terrain, frais d'enregistrement et droits fonciers)

1- Infrastructure hors site +TVA : 91,2	37 %
2- Infrastructure in site + TVA : 122	49 %
3- Etudes : 11	4,5 %
4- Frais d'intervention : 11	4,5 %
5- Imprévus : 9,35	3,7 %
6- Frais financiers : 5	2 %
<b>7- Total : 250</b>	<b>100 %</b>

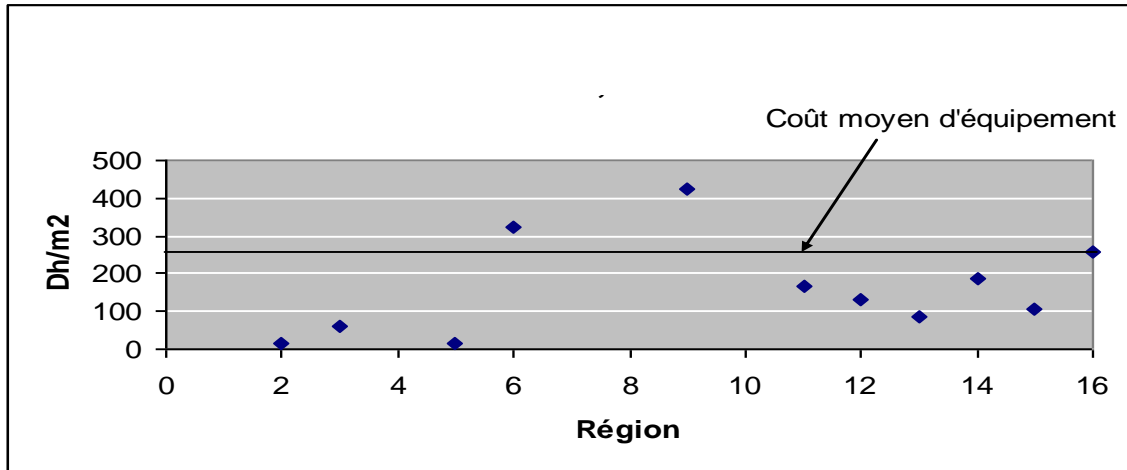
Source : MIC, 2007.

57. La médiane des prix des lots disponibles dans les zones industrielles suivies par le MIC, par région, et le coût moyen d'équipement, sont illustrés dans le graphe suivant<sup>17</sup>. Les prix sont plus élevés dans les régions de Settat, Casablanca et Tanger-Tétouan, tous dépassant 300 DH/m<sup>2</sup>. Les prix les plus bas sont inférieurs à 100 DH/m<sup>2</sup>. Les prix dans les autres régions varient entre 100 et 200 DH/m<sup>2</sup>. Les prix sont subventionnés de façon importante et se placent pour la plupart en-dessous du coût moyen d'équipement, ceci sans compter les prix du terrain brut, les frais d'enregistrement et les droits fonciers. Pour le cas des régions de Settat, Casablanca et Tanger-Tétouan, les prix aux investisseurs (entre 300 et 450 DH/m<sup>2</sup>) s'élèvent au-dessus du coût moyen d'équipement, mais compte tenu des prix des terrains bruts, ces prix comportent aussi une part de subvention.

58. **Conclusions.** Premièrement, les prix du foncier industriel aménagé dans les marchés compétitifs sont assez élevés, variant entre 1.500 et 3.000 DH/m<sup>2</sup> à Casablanca et entre 20 et 250 DH/m<sup>2</sup> dans les villes intermédiaires. Ces prix sont comparables aux prix européens. Même si ces prix sont assez élevés, ils demeurent bas en comparaison des prix du foncier résidentiel, qui peuvent atteindre 21.000 DH/m<sup>2</sup> pour des immeubles de haut standing. Deuxièmement, les prix dans les zones industrielles aménagées par l'Etat sont largement subventionnés, au point où, dans quelques cas, les coûts d'aménagement ne sont même pas couverts.

<sup>17</sup> Observations sans information complète ou pour lesquelles il y a un loyer au lieu d'un prix ont été effacées.

**Figure 2. 2: Médiane des prix des lots disponibles par région**  
(données du MIC, Janvier 2007)



59. Couplé au fait que l'Etat est l'acteur dominant ce marché, les subventions de prix telles qu'elles sont pratiquées actuellement, introduisent des distorsions dans le marché du foncier industriel – distorsions qui expliquent en partie le faible développement du marché privé et les prix élevés de spéculation qui s'y pratiquent.

## 2.8. Les subventions de l'Etat : le Fonds Hassan-II

60. Le Fonds Hassan-II pour le Développement Economique et Social a été créé en avril 2003 comme un établissement public doté de la personnalité morale et de l'autonomie financière. Le Fonds a pour objet d'apporter son concours financier aux projets contribuant à la promotion de l'investissement et de l'emploi. Sur le sujet du développement industriel, le Fonds travaille directement avec le MIC sur deux volets principaux :

- L'appui direct à l'investissement industriel, dans les secteurs qui ont été établis comme prioritaires par le MIC.
- Le développement et le renforcement de l'infrastructure d'accueil industriel.

61. Pour le premier volet, le Fonds offre des subventions de 50 % du prix du terrain avec un plafond maximum de 250 DH/m<sup>2</sup> et 30 % du coût des bâtiments à construire ou à acquérir avec un plafond maximum de 1.500 DH/m<sup>2</sup>. Pour l'ament textile uniquement, il y a une subvention supplémentaire de 10 % du coût des biens d'équipement. Le total subventionné ne doit pas dépasser 15 % du montant de l'investissement total pour l'ament textile et 10 % pour les autres secteurs industriels. Pour être éligibles, les investisseurs doivent appartenir à un des secteurs prioritaires et présenter un projet avec un montant d'investissement en biens d'équipement supérieur à 1 million de DH. Le Fonds a une enveloppe de 595 millions de DH pour ce volet, dont 85 % ont été déjà engagés.

62. Le deuxième volet appuie le développement de parcs et zones industriels, quartiers d'artisans et pépinières. Les clients doivent être des investisseurs en association avec des aménageurs publics, le MIC et les collectivités locales. Ce volet reçoit des versements du budget de l'Etat avec l'objectif de maintenir les prix du foncier à un niveau raisonnable. Actuellement, huit projets de création de parcs et



zones industrielles et sept projets de réhabilitation de zones industrielles sont subventionnés grâce à ce volet. Dans le premier groupe, il y a 361 ha, distribués en 2.010 lots et une contribution du Fonds de 202 millions de DH. Dans le deuxième groupe, il y a 906 ha, distribués en 2408 lots et une contribution de 105 millions de DH. Les projets subventionnés à travers ce volet sont assez grands, comprenant plusieurs composantes et participants. La contribution du Fonds est versée dans un compte dédié au projet ouvert à la Trésorerie Générale du Royaume.

63. Malgré de très importants efforts, le Fonds Hassan II n'arrive pas à couvrir la demande de financement existante. Ceci est confirmé par les résultats de l'enquête. Une question de synthèse a été posée aux entreprises, sur l'obstacle le plus sévère pour la conduite des opérations. En première place se trouve le taux d'imposition fiscal, avec 35 % des répondants, ensuite l'accès au financement, avec 14 %, et en troisième place l'accès au foncier, avec une fréquence de 11 %. En ce qui concerne le financement, 18 % ont utilisé un prêt d'une banque privée, 4 % un prêt d'une banque publique ou une subvention, et 79 % des fonds propres. Parmi ceux qui ont un prêt, 40 % ont une hypothèque sur le terrain. En moyenne, l'hypothèque représente 82 % de la valeur du terrain. Il est donc certain que l'obtention de financement reste difficile au Maroc.

## **2.9. Aides aux investisseurs : les Centres Régionaux d'Investissement (CRI)**

64. Les Centres Régionaux d'Investissement (CRI) ont été créés en 2002 pour promouvoir l'investissement, notamment des activités industrielles. Il s'agit de guichets uniques ayant deux fonctions essentielles : l'aide à la création d'entreprise et l'aide aux investisseurs. Le guichet d'aide à la création d'entreprises est l'interlocuteur unique de toutes les personnes qui veulent créer une entreprise, quelle qu'en soit la forme, et qui souhaitent avoir recours à ce service. Son personnel met à la disposition des demandeurs un formulaire unique, dans lequel figurent tous les renseignements exigés par la législation ou la réglementation pour la création de l'entreprise. Ce personnel accomplit toutes les démarches nécessaires pour recueillir, auprès des administrations compétentes, les documents ou attestations exigés par la législation ou la réglementation et qui sont nécessaires à la création d'une société.

65. Le guichet d'aide aux investisseurs fournit des informations sur les marchés, les matières premières, le foncier, les législations et réglementations, et conseille les investisseurs dans leurs décisions. Les CRI reçoivent beaucoup d'information de première main sur les activités économiques et connaissent ainsi les besoins des investisseurs. Le CRI de Casablanca, par exemple, a réalisé une étude exhaustive sur les besoins des industriels de la région, ainsi que sur le marché de l'immobilier d'entreprise.

## **2.10. Valorisation des zones industrielles**

66. Le tableau ci-dessous contient l'information cumulative des zones industrielles aménagées avec la participation de l'Etat. Le tableau montre un niveau de valorisation<sup>18</sup> des zones aménagées de seulement 37,59 %, ceci en dépit d'un taux d'attribution notamment plus élevé de 87,34 %. Donc 5.496 lots ont été vendus mais non valorisés et 1.399 sont à vendre et un total de 6.895 lots ne sont pas utilisés pour la production industrielle, malgré les intentions des aménageurs.

**Table 2.4: Zones industrielles aménagées**

---

<sup>18</sup> Taux de valorisation = (lots en production + lots en construction)/nombre total de lots.

(cumulatif à janvier 2007)

Paramètres	Zones aménagées	Zones en cours d'aménagement	Zones dont l'aménagement n'est pas achevé	Total général
<b>Nombre de zones</b>	66	4	12	82
<b>Superficie</b>	4.009	152	388	4.549
<b>Nombre total de lots</b>	11.048	551	1.470	13.069
<b>Lots attribués</b>	9.649	368	1.061	11.078
<b>Lots disponibles</b>	1.399	183	409	1.991
<b>Unités en production</b>	3.192	107	162	3.461
<b>Unités en construction</b>	961	49	170	1.180
<b>Taux d'attribution</b>	87,34 %	66,79 %	72,18 %	84,77 %
<b>Taux de valorisation</b>	37,59 %	28,31 %	22,59 %	35,51 %

Source : MIC, 2007.

67. En enlevant toutes les zones industrielles qui ont encore des terrains disponibles, pour assurer que des délais d'attribution ne soient pas une des causes d'un taux de valorisation aussi bas, il en reste 39 zones. Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, même avec un taux d'attribution de 100 %, le taux de valorisation demeure assez faible, à savoir 50,61 %. Dans les cas de zones anciennes, un taux de valorisation faible est associé avec un haut niveau de spéculation.

68. Le manque de valorisation est aussi un problème pour le Fonds Hassan-II puisque, sans assurance de valorisation des terrains, il est clair que les subventions du Fonds peuvent être utilisées par des spéculateurs. Sur un échantillon de 10 projets potentiels de réhabilitation, auxquels participerait le Fonds Hassan II, spécifiés dans l'étude du Groupe Huit de 2003, il y a des données du taux de valorisation pour six, à janvier 2007 : Casa Dar Bouazza 41 %, Mohammédia 63 %, Taza 1<sup>ère</sup> tranche 87 %, Taza El Jadida 17 % et Larache 34 %.

69. Une des mesures qui a été prise pour contrôler la spéculation est l'attribution des lots en location. C'est le cas à Casa Bouskoura. Le problème de cette méthode ressort du fait que les investisseurs ont besoin d'emprunter de l'argent pour construire et pour acquérir les équipements, et la propriété du terrain est demandée par les agences de financement comme garantie. Ne possédant pas cette propriété, il devient difficile d'obtenir le financement nécessaire pour lancer les opérations et donc la plupart des investisseurs se désistent. Dans le cas de Bouskoura il y a eu des négociations avec les banquiers pour permettre d'établir des hypothèques sur la construction et les équipements. Une solution à ce problème pourrait être de mettre en place un régime de concessions qui puissent mener à terme, à un transfert de propriété, et qui soient transférables et donc utilisables comme hypothèque.

**Table 2.5: Zones industrielles aménagées**  
(seulement sur zones où tous les lots ont été vendus)

Zones	Superficie brute en ha	Prix (DH/m <sup>2</sup> )	Nombre de lots		Lots en production	Lots en construction	Taux de valorisation (%)
			Total	Disponibles			
Agadir-Tassila I et II et ext	208	39 à 149	313	0	95	99	62
Agadir Tassila-Coté RP-40	23	109 à 329	44	0	8	0	18
Agadir-Tassila -Centre de vie	8	109 à 329	167	0	21	35	34
Agadir-Ait Melloul+Centre vie	354	65 à 384	690	0	113	98	31
Berrechid	40	250	77	0	45	3	62
Casa-Moulay Rachid	32	150 ou 200	132	0	132	0	100
Casa-Dar Bouazza	10,6	490	123	0	28	23	41
Casa- Sidi Bernoussi	600	1.000 à 1.500	700	0			
Casa- Bouskoura	28	5 DH/m <sup>2</sup> /mois	100	0	33	33	66
Fès-Bensouda I (Al Wafae)	54	80 à 100	142	0	118	3	85
Fès-Bensouda (An-Namae)	115	160 à 210	372	0	169	68	64
Fès-Sidi Brahim I et II	15	60 ou 75	47	0	32	4	77
Fès-Sidi Brahim I et II	97	75	158	0	115	11	80
Kelâa Esraghna- Ennakhil	51	50 à 130	358	0	105	0	29
Kénitra Birrami I et II	56	60 ou 150	98	0	53	7	61
Kénitra-Birami III	47	195	132	0	42	29	54
Kénitra-ville Saknia	55	145	121	0	51	21	60
Khouribga	10	60 ou 100	51	0	22	5	53
Marrakech-Azli	45	50	49	0	45	1	94
Marrakech-IZIKI III	8	580	99	0	3	17	20
Marrakech-Sidi Ghanem	175	50 à 150	533	0	259	105	68
Marrakech-Sidi Youssef Ben Ali	3	240	145	0	57	0	39
Mohammedia Sud Ouest (1 tr)	58	350 à 900	282	0	95	84	63
Nador-Sélouane 1 tranche	21	70	24	0	16	0	67
Nador-Sélouane 2 et 3	22	160	83	0	47	6	64
Oujda	47	150	160	0	148	1	93
Rabat- VITA	11	250	39	0	12	13	64
Rabat-Takadoum	8	100	79	0	78	0	99
Rabat-Témara	20	300	60	0	21	7	47

Zones	Superficie brute en ha	Prix (DH/m <sup>2</sup> )	Nombre de lots		Lots en production	Lots en construction	Taux de valorisation (%)
			Total	Disponibles			
Salé-Hay Rahma	4	275	127	0	120	4	98
Salé-Tabriquet	19	175	126	0	120	2	97
Sefrou I (Al Massira)	6	37	19	0	9	4	68
Sefrou II (Tabor III)	2	70	10	0	3	5	80
Settat I	13	90	84	0	30	3	39
Settat II	20	160	54	0	32	1	61
Tanger	139	40	136	0	109	4	83
Tanger Gzenaya I	24	240 à 400	240	0	5	39	18
Tanger-Aouama-Al Majd	23	330 à 390	118	0	25	16	35
Taza 1 ère tranche	14,4	45	47	0	41	0	87
<b>Total</b>	<b>2.486</b>		<b>6.339</b>	<b>0</b>	<b>2.457</b>	<b>751</b>	<b>50,61</b>

Source : MIC, 2007.

70. Le MIC a mis en place des mesures pour faire face au problème de la spéculation, en ajoutant de nouvelles clauses de valorisation dans les cahiers de charges et en déclenchant des opérations de récupération des lots non valorisés. Malgré ces efforts, il demeure difficile d'appliquer ces mesures, particulièrement la récupération des terrains non valorisés puisqu'elles impliquent des actions judiciaires qui peuvent être très longues. Il serait nécessaire d'avoir l'information sur les zones industrielles indexée par date d'attribution pour pouvoir définir si les mesures du MIC ont des résultats positifs, surtout en tenant compte du fait que les mesures sont plutôt récentes et que les nouvelles clauses de valorisation permettent un délai de 36 mois pour commencer l'activité de production, à compter de la date du paiement de 100 % du prix du terrain.

71. Il est important de constater que le taux de valorisation en 2007 (37,59 %) n'est malheureusement qu'à peine supérieur d'un point et demi du taux existant en 2000, alors qu'une commission nationale itinérante a été constituée précisément pour identifier les raisons de la très basse valorisation des zones industrielles.

72. **Conclusions.** Deux points ressortent de cette analyse : (i) une partie de l'offre publique du foncier industriel aménagé, notamment la plus ancienne, ne répond plus à la demande puisqu'il y a un nombre important de terrains qui n'ont pas été attribués, alors que les investisseurs se plaignent d'un manque de terrains ; et (ii) la spéculation est une affaire très lucrative, étant donné qu'il est possible d'acheter des terrains à des prix largement subventionnés, les maintenir improductifs (quoique récemment avec plus de difficultés) et les vendre, quelques années plus tard, à des prix élevés. Cette dualité du marché public-privé, dominé par des terrains publics subventionnés, est au cœur du problème du marché foncier industriel au Maroc. Unifier ce marché, ou du moins accroître l'offre privée d'aménageurs, développeurs professionnels qui commercialiseraient les lots, est une priorité.

## 2.11. Difficultés des aménageurs privés indépendants

73. Comme le montre l'encadré ci-dessous, il est beaucoup trop difficile, voire impossible, pour un aménageur privé de développer une zone industrielle. Si l'aménageur ne possède pas les terrains, il doit les acquérir au prix de marché, nécessitant une mobilisation importante de fonds. S'il possède les terrains, il doit demander une dérogation de l'usage alloué du sol pour convertir la zone d'usage agricole en usage industriel, ce qui peut entraîner des délais assez longs. Ensuite, la provision de l'infrastructure hors site n'est pas garantie et ceci représente 37% du coût de l'aménagement. Finalement, la possibilité que des concurrents obtiennent des dérogations de la commune pour changer l'usage alloué du sol représente un autre risque latent.

### Encadré 2. 2: Zone Industrielle de Tit Mellil : une initiative privée

La zone industrielle de Tit Mellil a été conçue comme zone industrielle développée par des privés. C'est en 1989 que le Gouverneur du Bensik a approché les dix propriétaires d'un terrain rural de 63 ha, situé au nord de Casablanca. La commune a accepté de changer le zoning de rural à industriel. Les propriétaires ont signé des accords et ont financé des études pour la provision d'infrastructure et le lotissement. En 1991, il y a eu un changement d'autorité avec une nouvelle administration qui n'a plus suivi le projet. Sans l'appui du gouvernement local, le projet a été géré individuellement par chaque propriétaire, de telle façon que les travaux d'infrastructure ont été faits sans coordination et très lentement. La zone industrielle est devenue opérationnelle vers la fin de 2002, plus de dix ans après sa conception. Les principaux problèmes selon un des propriétaires ont été :

- Pas d'engagement légal initial, avec documents statutaires, établissant les droits et devoirs de chaque propriétaire. En conséquence, les propriétaires ont contribué leur quota pour les travaux d'infrastructure de manière tardive et dans un cas en particulier il n'y a eu aucune contribution.
- Pas d'association avec le gouvernement local : les réseaux hors site n'ont donc pas été payés par la commune, mais par les propriétaires.
- Les équipements in-site ont été sur-dimensionnés, ce qui a augmenté les prix des lots de manière significative.
- Il y a une forte concurrence dans des terrains proches où les propriétaires ont réussi à obtenir des dérogations de la commune pour transformer l'usage alloué du sol de rural à industriel et développer le terrain avec un minimum d'équipement. Cette concurrence a fait baisser les prix des lots de telle façon que les propriétaires de Tit Mellil ont eu des pertes comme résultat du projet, avec l'exception du propriétaire qui n'a pas contribué avec les quotas pour les travaux d'infrastructure et qui n'a pas encore vendu en attendant une hausse future des prix.
- Une valorisation faible : de 166 lots destinés à des grandes industries, environ 60 ont été vendus et entre eux 33 ont des usines et opèrent ; le reste est vide. Dans ce cas, le faible taux de valorisation de 20 % est dû en bonne partie au faible taux d'attribution de 36 %.

Les leçons tirées de cette expérience par le propriétaire interviewé sont :

- Il est essentiel d'avoir un engagement légal de tous les propriétaires dès le début, avec des documents statutaires ayant des contraintes financières au cas de défaillance.
- Le développement des lots doit être simplifié, en termes d'équipement nécessaire, et doit permettre un aménagement progressif.
- Il est important d'assurer la participation de la commune au projet pour garantir la construction de l'infrastructure hors site.
- Il faut alléger les procédures administratives.

Source : Interview avec un des anciens propriétaires, Mars 2007.

74. Le partenariat avec le secteur public semble être la seule manière pour le secteur privé de participer à l'aménagement des zones industrielles. Les avantages sont multiples : (i) le sol qui est mis à la disposition du privé; (ii) la participation de la commune déterminée assure la construction et les frais de l'infrastructure hors site pour les projets de moindre envergure, tandis que l'Etat se charge de ce financement au cas des projets plus grands ; et (iii) la facilité des procédures d'approbation dont se charge le MIC.

### **Encadré 2. 3: Parc Industriel de Bouskoura : un partenariat public-privé réussi**

Le parc industriel de Bouskoura offre des terrains pour l'usage industriel à l'intérieur d'une zone clôturée et surveillée de 28 hectares, qui se trouve au sud de Casablanca. Le parc est opérationnel depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2003.

La conception du parc a commencé en 1996, incitée par la difficulté que les investisseurs nationaux et étrangers avaient pour trouver des terrains à usage industriel à des prix raisonnables. Le Gouvernement du Maroc (le Ministère de l'Industrie et du Commerce, le Ministère de l'Economie et des Finances, et le Ministère de l'Intérieur), s'est associé à la Commune de Bouskoura et à la Chambre Française de Commerce et d'Industrie au Maroc (CFCIM) pour commencer le projet. Ensuite, une société plus formelle, appelée la Société de Gestion et d'Exploitation du Parc Industriel de Bouskoura (SOGEBIP), comprenant la Commune de Bouskoura, la Caisse de Dépôts et Consignations française, ainsi que des institutions financières des secteurs de la banque et de l'assurance, a été créée pour l'aménagement, la promotion, la commercialisation et la gestion du parc.

Les coûts de réalisation ont été partagés de la façon suivante : (i) l'équipement hors site a coûté 22 millions de DH et a été pris en charge par l'Etat ; (ii) l'équipement in site a coûté 43 millions de DH et a été payé par la société de gestion avec 18 millions de DH de capital et 25 millions de DH de crédit à moyen terme ; (iii) le foncier a coûté 12,5 millions de DH pris en charge par la CFCIM.

La SOGEBIP a aménagé le terrain, a fourni les services à l'intérieur de la zone et a fait le lotissement. Les 100 parcelles du parc étaient à louer par bail de longue durée, pour un loyer mensuel de 5 DH/m<sup>2</sup>. Les procédures d'attribution ont suivi le schéma classique d'attribution dans les zones industrielles d'examen des demandes par une commission de sélection des attributaires. Les dernières parcelles ont été attribuées en juin 2006.

Le parc est complètement rempli, avec 55 % des investisseurs marocains et 45 % d'investisseurs étrangers. Les principales leçons tirées de cette expérience sont : (i) la location des terrains permet d'assurer une mise en valeur immédiate du foncier ; (ii) le haut niveau de service à l'intérieur de la zone a fortement attiré les investisseurs ; et (iii) un service d'aide aux industriels, sur place, pour faciliter leur installation est fondamental. La SOGEBIP a obtenu l'accord de sociétés de crédit-bail de financer les bâtiments sur les terrains loués.

La maintenance du parc est gérée par la SOGEBIP avec un financement de quota de 0,50 DH/m<sup>2</sup>, inclus dans le loyer. Il est envisagé qu'à l'avenir une association des industriels du parc soit créée pour continuer la maintenance.

*Source* : Interview avec le Président du directoire de SOGEBIP, Mars 2007.

75. L'offre privée est donc difficile, mais surtout elle n'est pas bien connue et elle est manifestement très faible. Cependant l'enquête ICA 2007 montre qu'il peut y avoir plus d'offre privée, quoique restreinte à un segment particulier, que prévu. L'acquisition du terrain (par achat ou location) a été faite pour 32 % des cas (sur un nombre d'observations de 256) à un aménageur privé. Ce pourcentage pourrait être encore plus élevé étant donné que 28 % des répondants ont choisi pour réponse « autre type d'acquisition », entre lesquelles les achats aux « particuliers » ou à un privé correspondent à 36 cas, équivalent à 14 % de l'échantillon. En somme, les transactions privées représenteraient 48 % des acquisitions, un pourcentage assez significatif. Les aménageurs publics, l'Etat et les entreprises publiques représentent 43 % des fournisseurs, le reste des cas n'étant pas identifié.

76. Un pourcentage de 53 % des entrepreneurs loue leur terrain, tandis que 47 % l'ont acheté. Ce résultat est surprenant parce que selon les investisseurs rencontrés lors de la préparation de ce rapport, la location n'est une option que depuis quelques années, et elle ne permet pas d'utiliser le terrain comme garantie pour des prêts bancaires. Une large proportion des cas de location correspond à une acquisition à un privé (80%). Les prix élevés du foncier privé pourraient ainsi pousser nombre d'investisseurs à préférer la location par rapport à l'achat. Une autre explication pourrait être que les clauses s'achat initiales des terrains subventionnés empêchent nombre de propriétaires de vendre leurs lots – ils se rabattraient ainsi sur l'offre de location.

77. Quant à l'emplacement des terrains, seulement 56 % sont sur des zones industrielles, tandis que 44 % se trouvent sur des zones non-industrielles qui comprennent des zones résidentielles, commerciales et rurales. Ce résultat pourrait être lié au grand nombre de cas de dérogations pour l'usage alloué du sol. La plupart de ces cas sont à Casablanca (72%). Ici aussi une large proportion des cas correspond à acquisition à un privé.

78. **Conclusions.** L'offre privée de foncier industriel est peu connue mais reste faible, à l'exception de deux possibilités : (i) l'association avec le secteur public qui facilite l'acquisition du sol, la provision de l'infrastructure hors site, et les procédures d'approbation ; et (ii) la location de terrains hors zones industrielles dans le marché secondaire. L'absence d'information sur ce marché privé – notamment sur les prix – alimente les opportunités de rente qui l'anime.

## 2.12. Rigidité du lotissement

79. L'aménagement des zones d'activités au Maroc est régi par les dispositions de la loi N° 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellement. En effet, le lotissement est la seule procédure d'aménagement foncier existante dans le droit marocain, le simple morcellement ne pouvant pas avoir lieu, sauf cas très exceptionnel, de procédure d'aménagement pour une zone industrielle. La procédure de lotissement garantit la réalisation d'infrastructures conformes au schéma initial approuvé, le raccordement aux réseaux, la mise en place de l'institution de gestion des ouvrages et espaces en copropriété, la remise des espaces et infrastructures aux personnes publiques compétentes, la délivrance des titres fonciers. Ces dispositions très strictes sont de la plus grande utilité pour garantir aux acheteurs de lots la propriété juridique et le bénéfice effectif des infrastructures urbaines. Par contre, la procédure de lotissement, telle qu'elle existe, ne répond pas à trois enjeux importants pour l'aménagement de zones d'activité économique : le remembrement foncier, l'adaptabilité aux demandes du client et l'optimisation financière. Ces difficultés sont ressenties tout particulièrement par les aménageurs privés indépendants, tandis que les aménageurs publics, associés dans leurs projets avec

les communes, obtiennent facilement des dérogations, selon la circulaire 3020 qui donne au wali le pouvoir de déroger aux dispositions d'urbanisme pour les projets économiques.

### ***Remembrement foncier***

80. La réorganisation foncière est primordiale pour le développement de zones d'activités rationnelles, économes en infrastructures et offrant des parcelles bien configurées. En effet, l'héritage successif des propriétés foncières au Maroc a créé un morcellement important des propriétés, soumises à des statuts très divers, et souvent recoupées, de plus, par les tracés des infrastructures modernes. Le développement de zones d'activités importantes nécessite donc la maîtrise de nombreuses parcelles, de statuts parfois très divers. La procédure de lotissement est aujourd'hui définie comme une opération de « division par vente, location ou partage d'une propriété foncière » ; elle impose donc de fait que la maîtrise foncière soit totalement achevée avant le dépôt du projet d'aménagement futur, sans offrir quelque support juridique à ces opérations d'acquisition. En conséquence, par souci de rapidité, les aménageurs renoncent à compléter le périmètre de leurs opérations pour en améliorer la conception d'ensemble, ce qui n'est pas sans conséquences sur la rentabilité des infrastructures.

### ***Adaptabilité aux demandes des clients***

81. La procédure de lotissement est une procédure de « prêt-à-porter ». Elle permet de satisfaire les demandes de terrains ordinaires pour des entreprises de taille moyenne n'ayant pas de contraintes spécifiques. Par contre, elle ne permet pas de tailler des terrains sur mesure, sauf en engageant une nouvelle procédure complète pour subdiviser des lots. Si un client souhaite un plus grand terrain que celui initialement prévu, il devra acheter plusieurs lots entiers, sans remettre en cause le plan masse initial et notamment le tracé des voiries – d'ores et déjà réalisé d'ailleurs. Le projet de lotissement doit aussi identifier ex-ante la localisation des terrains réservés pour des usages particuliers (commerces, centres de services, etc.). Il est donc difficile de modifier ces localisations, notamment au vu des demandes des premières entreprises installées.

82. La procédure de lotissement impose actuellement une réalisation séquentielle des opérations, contrôlées par des dispositions contraignantes : (i) production du procès-verbal provisoire pour le report du plan de lotissement sur le titre foncier d'origine, qui conditionne la production des titres fonciers des lots (art. 32) ; (ii) impossibilité de vendre les lots tant que la réception provisoire des infrastructures n'est pas réalisée (art. 33) ; et (iii) impossibilité de commencer les travaux de construction tant que les travaux d'équipement ne sont pas terminés (art. 44). Pour ce dernier point, le texte prévoit une dérogation si le lotisseur réalise lui-même les constructions, ce qui constitue certainement une forme de concurrence déloyale par rapport aux autres promoteurs. Un élément essentiel de la compétition économique est le raccourcissement des délais entre la prise de décision et la mise en service des investissements.

### ***Optimisation financière***

83. Les conditions économiques de réalisation des zones d'activité sont actuellement très fortement encadrées. La fixation administrative des prix de vente sur la base d'un prix de revient prévisionnel, majoré de frais financier et de frais de gestion forfaitaire, et l'accès à d'importants mécanismes de subventions par l'Etat et les collectivités locales ne permettent pas le développement d'un vrai marché du foncier économique, ni même l'optimisation des prix de vente. En effet, faute de pouvoir adapter



leurs prix de vente aux opportunités ou contraintes du marché, les aménageurs sont normalement amenés à majorer les estimations des frais financiers et des frais de gestion, sauf à mobiliser une trésorerie propre, éventuellement abondante et sans autre affectation possible.

84. Les modalités de gestion financière des projets d'aménagement de zones d'activité ne sont probablement pas optimales, du fait de l'obligation d'achever l'ensemble des travaux de viabilité avant la commercialisation effective. L'anticipation importante des débours des aménageurs est partiellement compensée par le versement rapide des subventions éventuelles, ce qui réduit les déficits de trésorerie.

85. **Conclusion.** Le lotissement est une procédure assez rigide qui ne permet pas de reconfigurer les parcelles selon les besoins des clients, ni de les morceler, ce qui est un obstacle additionnel pour les aménageurs privés indépendants qui cherchent à développer une offre sur mesure. Ces contraintes légales, héritages de politiques passées, devraient être levées.

---

## CHAPITRE 3 : LES CONTRAINTES AU DEVELOPPEMENT D'UN MARCHÉ DU FONCIER INDUSTRIEL

---

### 3.1 Les problèmes structurels du marché foncier industriel au Maroc

86. De manière générale, la question foncière au Maroc est rendue particulièrement complexe par l'existence d'une grande diversité de statuts de terrains publics qui pourraient être aménagés en site industriel ou commercial. Cette prolifération de statuts s'accompagne d'une prolifération de tutelles.

#### Encadré 3. 1: Typologie du foncier public au Maroc

- Le domaine public de l'Etat, essentiellement sous la tutelle du Ministère de l'Équipement, mais dont les terrains peuvent être occupés et gérés par des entreprises publiques (tels que celles des transports) et des collectivités locales ;
- Le domaine privé de l'Etat, sous la tutelle de la Direction des Domaines au Ministère des Finances et de la Privatisation, dont les terrains peuvent aussi être occupés et gérés par divers organismes publics ;
- Le domaine forestier, aussi sous la tutelle de la Direction des Domaines, mais géré par les Eaux et Forêts et qui sont très protégés ;
- Les terrains *Habous*<sup>19</sup>, sous la tutelle du Ministère des *Habous* ;
- Les terrains *Guich*<sup>20</sup>, sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur et des collectivités locales ;
- Les terrains collectifs<sup>21</sup>, sous la tutelle du Ministère de l'Intérieur et des collectivités locales) ;
- Les terrains cultivés en usufruit par des coopératives agricoles, etc.

87. De plus, certains terrains classés « terrains agricoles » qui sont à présent en zone périurbaine ne peuvent pas faire l'objet de transactions commerciales (location, vente) en dehors de leur vocation agricole. Changer ce statut – qui nécessite l'adoption d'une classification « à vocation non agricole » pour pouvoir y aménager un espace d'accueil industriel – nécessite de longues et difficiles négociations.

88. A noter que l'ensemble des terrains *habous*, *guich* et collectifs occupent une superficie de l'ordre de 10 millions d'hectares, alors que le domaine privé de l'Etat n'en couvre qu'environ 1 million. Ces réserves foncières considérables – certaines sont en zone périurbaine – ne peuvent être mises sur le marché qu'après rachat par les Domaines et reclassement en domaine privé de l'Etat. Pour certains types de terrains, la procédure est ardue et peut être longue.

---

<sup>19</sup> Résultant essentiellement – mais pas exclusivement – des donations religieuses, par exemple à une mosquée

<sup>20</sup> Résultant d'anciennes donations à des tribus ayant combattu pour le sultan. Ces terrains n'appartiennent pas aux tribus. Elles n'en ont que l'usufruit.

<sup>21</sup> Ce sont des terrains ayant appartenu traditionnellement à des tribus, souvent dans des zones rurales de pâturage, qui sont en indivis et ne peuvent être vendus qu'à l'Etat.

89. Cette excessive diversité de statuts et de tutelles est un obstacle à la déconcentration de certains pouvoirs en matière d'investissement auprès des CRI et des Walis dans le domaine foncier. En pratique, les CRI et les Walis peuvent mobiliser les réserves foncières des domaines, publics, privés et forestiers de l'Etat. Par contre, ils n'ont pas la même maîtrise des autres types de terrains et doivent en négocier – parfois durement – la mise à disposition ou le changement de statuts avec les autres organismes de tutelles à Rabat. En bref, La décentralisation en matière d'enregistrement d'entreprises et de soutien à l'investissement n'est pas complète au niveau du foncier industriel.

90. Un autre problème est la méconnaissance des réserves foncières et des terrains industriels existants. Il n'existe pas de base de données complète des réserves foncières au niveau des wilayas et des CRI.

91. Le mauvais état de l'infrastructure et des équipements des zones industrielles issues du Programme National d'Aménagement des Zones Industrielles (PNAZI) des années 1970-80 est le problème le plus pressant. Cela est dû en bonne part à la médiocrité ou à l'absence des organismes de gestion des zones. Le cas de l'importante zone industrielle d'Ait Mellah près d'Agadir est un exemple des problèmes que l'on peut y rencontrer (voir encadré ci-dessous).

### **Encadré 3. 2: Un exemple parmi d'autres : la zone industrielle d'Aït Melloul**

La zone industrielle d'Ait Melloul ne possède pas d'organisme de gestion. L'association des entreprises présentes sur le site n'a pas de pouvoir en matière de gestion du site. La zone n'est pas sécurisée. Elle souffre de problèmes d'éclairage, d'adduction d'eau, de traitement des effluents, d'évacuation des ordures et de l'insuffisance des transports publics vers les lieux d'habitation des ouvriers. Une entreprise (réparation de camions) s'y est installée en bordure de la voie publique. Récemment, des habitations doublées de magasins au rez-de-chaussée ont été érigées au milieu de la zone industrielle. Une usine polluante (concassage de pierre) est en construction à côté d'une usine soumise à des règles d'hygiène stricte (conserverie de poisson).

92. La spéculation et la rétention foncière demeurent un problème. Cela résulte de l'absence de clauses dans les contrats de l'époque PNAZI (ou de leur imprécision ou de leur non application) permettant à l'Etat de récupérer les terrains d'origine publique qui n'auraient pas été mis en valeur par leur acquéreur dans des délais spécifiés à l'avance. Actuellement, il existe toujours dans les zones PNAZI des lots vendus mais vacants, qui sont de facto soustraits du marché à des fins de spéculation.

## **3.2 L'administration et la planification foncière**

93. De manière plus générale, les zones industrielles ont souffert d'un manque de planification – dans le cadre de l'aménagement du territoire et de l'occupation des sols – et de régulation en matière d'aménagement, de commercialisation et de gestion des espaces d'accueil industriels. De plus les opérateurs privés, en particulier les industriels présents dans les zones, ne sont pas suffisamment impliqués, soit au niveau de l'aménagement, soit au niveau de la gestion des zones.

86. La capacité d'administration foncière est insuffisante au Maroc, vu l'inexistence d'outils modernes de gestion foncière et l'application très limitée de ceux qui existent. Cette situation pourrait changer à l'avenir étant donné que le Gouvernement prépare un code d'urbanisme ayant quatre grands

axes : (i) une planification et la mise à niveau de l'espace ; (ii) un urbanisme participatif ; (iii) un urbanisme au service du citoyen ; et (iv) un urbanisme incitatif. Pour chacun de ces axes existent des propositions pour encourager une administration de l'espace foncier qui concorde avec les objectifs d'une urbanisation efficiente et durable. Aujourd'hui, l'administration foncière est la responsabilité des agences foncières, des collectivités locales et des agences urbaines.

87. **Un cadastre juridique et facultatif.** Les agences foncières sont des établissements publics décentralisés qui ont la responsabilité de l'immatriculation juridique et du maintien du cadastre. Le cadastre contient seulement l'information physique (topographie) et juridique. Il n'y a pas d'information économique, comme, par exemple, les valeurs des terrains ou les prix de vente, ce qui fait que le cadastre ne peut pas être utilisé avec des objectifs fiscaux. Pour la même raison, le cadastre n'est pas utilisé pour la planification urbaine ; il n'est donc pas possible d'y trouver l'usage du sol qui est permis pour chaque lot. Une autre limitation est que l'immatriculation est purement volontaire, l'information du cadastre n'étant donc pas exhaustive pour tous les terrains existants. Ce problème est néanmoins limité dans la plupart des zones urbaines où les taux d'immatriculation sont élevés.

88. Les deux outils de planification foncière au Maroc sont : le schéma d'aménagement urbain (SDAU) et le plan d'aménagement (PA). Le premier, à caractère stratégique, définit les orientations futures de développement urbain pour les agglomérations. Le second définit la réglementation de l'usage du sol pour les villes ou les secteurs urbains. L'initiative d'engager l'étude des deux documents relève de l'administration plus que des collectivités, malgré l'existence d'incitations pour responsabiliser les collectivités locales. Le processus d'élaboration des SDAU et des PA est assez long, ce qui réduit leur efficacité et leur opportunité. Il se trouve aussi que les documents sont rigides et peu adaptés aux exigences du développement des villes. Tandis que dans le processus d'élaboration des documents, les communes jouent un rôle presque négligeable, leur mise en œuvre est la responsabilité directe des collectivités locales, qui se trouvent confrontées à des difficultés financières et de capacité technique. Les PA sont suivis par les agences urbaines qui sont des départements techniques des gouvernements locaux<sup>22</sup>.

89. En ce qui concerne le contenu des SDAU et des PA, ils ne prévoient pas d'information foncière détaillée à l'échelle de la commune. La connaissance du potentiel de terrains disponibles pour l'habitat ou pour les activités économiques, notamment leur quantification, l'état du parcellaire, les statuts et les prix, est essentielle pour administrer une ressource aussi importante que le foncier. Comme expliqué auparavant, cette information ne peut pas non plus être obtenue du cadastre. Sans information, il est très difficile de gérer le foncier de façon optimale. Bien sûr, si la commune n'a pas cette information encore moins peut-elle être disponible pour les participants aux marchés fonciers comme cela serait désirable avec un système où toutes les transactions foncières pourraient être consultées sur des sites internet disponibles à tous les citoyens.

90. Le document de concertation pour la préparation du code de l'urbanisme établit les dysfonctionnements suivants additionnels relatifs à la planification du foncier :

- faiblesse dans la concrétisation des options d'aménagement du sol et de réalisation des équipements d'infrastructure prévus par les documents d'urbanisme ;
- insuffisance de mise en œuvre des documents d'urbanisme ; et

---

<sup>22</sup> Direction Générale des Collectivités Locales, « Rencontres des Collectivités Locales 2006- Croissance des Villes »

- recours excessif à la pratique de l'exception.

91. Sur ce dernier point, il est important de souligner que les dérogations des usages alloués du sol sont tellement fréquentes qu'elles constituent un moyen régulateur des infractions urbanistiques par rapport aux dispositions des documents d'urbanisme. Les dérogations ont été instituées par une circulaire conjointe du Ministère de l'Intérieur et de celui de l'Habitat et de l'Urbanisme, en 2003, pour encourager les investissements.

### **3.3 Les procédures administratives**

92. La loi sur l'urbanisme de 1992 exige que les opérations de lotissement et de morcellement ne puissent être engagées que sur des terrains dûment immatriculés. Les procédures d'immatriculation auprès des agences foncières sont complexes et peuvent être lentes. Comme discuté auparavant, ces procédures sont déclenchées par une réquisition des propriétaires, et les procédures sont conduites individuellement. Il est ainsi presque impossible de disposer de grandes surfaces de terrains où les droits sont complètement apurés, et l'immatriculation individuelle des terrains destinés à un lotissement ultérieur peut exiger fréquemment plusieurs années.

93. Quant aux lotissements, ceux-ci doivent être autorisés par les conseils communaux si et seulement s'il existe un PA pour la ville ou la zone urbaine en question et que les lotissements sont consistants avec ce PA. Cette formalité est justifiée par le souci d'éviter des lotissements qui mettraient les acquéreurs en possession de terrains démunis d'infrastructures élémentaires. Mais cette procédure peut être lente, pouvant prendre jusqu'à 4 ans pour les lotisseurs privés. Ces délais, qui s'ajoutent à ceux nécessaires à l'immatriculation, entraînent aussi une augmentation des coûts que les promoteurs privés nécessairement doivent inclure dans leurs prix de vente.

94. Finalement, les permis de construire requièrent la constitution d'un dossier et l'exigence de certaines conditionnalités. L'autorisation est accordée selon l'avis d'une commission qui réunit tous les services et autorités concernées, et qui est présidée par le Wali. L'obtention de ces permis ajoute aux délais administratifs.

95. Selon l'enquête ICA 2007, les délais administratifs ont de l'ordre de 8 mois pour l'identification du terrain, 5 mois pour l'obtention du titre et 3,5 pour l'autorisation à valoriser. Donc il est bien possible qu'un investisseur passe une année et demie à partir du moment de la décision d'investir jusqu'au moment où il peut commencer à construire, ce qui représente un coût d'opportunité très élevé. Le temps le plus long correspond à l'identification du terrain, ce qui confirme la difficulté des investisseurs à trouver des terrains ayant les spécifications qui répondent à leurs besoins.

**Table 3. 1: Délais administratifs**

<b>Question</b>	<b>Moyenne</b>	<b>Déviati on standard</b>	<b>Nombre d'observati ons</b>
Délai en mois pour identification du terrain	7,7	11,5	17
Délai en mois pour l'obtention du titre	4,9	6,6	15
Délai en mois pour autorisation d'exercer/ valoriser	3,5	3,6	10

Source : Enquête ICA, 2007.

### **3.4 Les taxes et les contributions**

96. Il n'y a pas d'impôt foncier au Maroc. L'instrument le plus semblable est la taxe sur les terrains non bâtis, qui pourrait avoir un effet important pour décourager la spéculation, et qui a été annulé lors de l'approbation de la Loi des Finances en 2004. Cette taxe était assise sur la superficie du terrain à des taux très bas qui variaient entre 2 et 4 DH/m<sup>2</sup>.

97. Deuxièmement, la taxe urbaine ou taxe d'édilité, qui doit en principe financer l'opération des services publics, a des taux très bas qui souvent sont négociés avec les grands propriétaires. Il en résulte une taxe plutôt symbolique qui ne couvre pas les coûts d'opération des services publics.

98. Troisièmement, la mise en œuvre de plusieurs outils de financement des infrastructures hors site, connus comme taxe de premier établissement, ne sont pas utilisés par les communes. Ceux-ci incluent : (i) la contribution des riverains à la réalisation de la voirie communale prévue dans les articles 37 à 39 de la Loi 12-90 relative à l'urbanisme ; et (ii) la contribution des riverains aux dépenses d'équipement et d'aménagement prévue dans les articles 76 à 79 de la Loi 30-89 relative à la fiscalité des collectivités locales. D'autre part, le remboursement des lotisseurs qui se substituent à la commune pour réaliser des équipements hors site, est prévu à l'article 20 de la Loi 25-90 relative aux lotissements. Les raisons de cette faillite sont multiples. D'abord, la plupart des lotisseurs privés n'ont pas le capital nécessaire pour supporter des investissements lourds, tels que les équipements hors site. Ensuite les délais de remboursement par les régies sont jugés inacceptables par les lotisseurs. Finalement, la méconnaissance de la part des communes des dispositions des articles ci-dessus mentionnés, le manque d'expérience pratique de leur application et les difficultés de gestion de ces redevances représentent un obstacle majeur<sup>23</sup>.

### **3.5 La performance des différents intervenants dans le foncier industriel**

99. Selon l'enquête la performance des différentes agences qui participent à la gestion du foncier industriel sont, de façon majoritaire, qualifiées comme satisfaisantes, notamment les centres régionaux d'investissement et les associations de zones industrielles. L'entité la plus critiquée est la commune.

<sup>23</sup> Direction Générale des Collectivités Locales, « Rencontres des Collectivités Locales 2006- Croissance des Villes »

**Table 3. 2: Performance des agences qui participent à la gestion du foncier**

<b>Agence</b>	<b>Performance insatisfaisante lors d'un achat récent</b>	<b>Nombre d'observations</b>	<b>Performance insatisfaisante dans la gestion quotidienne</b>	<b>Nombre d'observations</b>
Agence de conservation foncière	41 %	41	NA	...
Agence urbaine	35 %	40	NA	...
Centre régional d'investissement (guichet unique d'aide aux investisseurs)	22 %	36	NA	...
Association de zones industrielles	30 %	33	53 %	218
Commune	65 %	48	67 %	423
Concessionnaire de réseau	46 %	48	48 %	427
Aménageur, développeur	42%	33	NA	...
Unité de gestion de la zone	...	...	17 %	52

Source : Enquête ICA, 2007.

---

## CHAPITRE 4 : SYNTHÈSE ET RECOMMANDATIONS

---

100. Cette étude a permis d'estimer en termes quantitatifs et qualitatifs la demande privée et l'offre publique du foncier industriel au Maroc, d'analyser la formation des prix unitaires dans les marchés concurrentiels et dans les zones industrielles subventionnées par l'Etat et d'étudier les principaux problèmes du marché foncier industriel. Ce chapitre synthétise ces analyses et propose des actions, qui, à court ou moyen terme, pourraient dynamiser le marché du foncier industriel, réduire la dualité public-privé et les distorsions qu'il engendre, et accentuer le rôle du secteur privé dans le développement, l'aménagement et la commercialisation des zones.

### 4.1 Un régime d'accès au foncier industriel dominé par l'Etat

101. Le fait que l'Etat possède des terrains domaniaux qui peuvent être vendus à des prix très bas aux agences publiques, intéressées à développer des zones industrielles, donne un avantage énorme au secteur public dans l'offre de foncier industriel et pratiquement exclut la participation d'aménageurs privés indépendants. Les aménageurs privés ne pouvant pas concurrencer l'Etat, en raison de leurs coûts plus élevés, se concentrent sur un segment spécifique du marché, celui de la location de terrains hors zones industrielles. L'Etat détient d'autres avantages au-delà des prix, notamment en ce qui concerne la provision de l'infrastructure hors site, qui représente 37% des coûts d'aménagement, l'accélération des procédures d'approbation, qui peuvent autrement prendre des mois, voire des années, et l'accès à d'importantes subventions du Fonds Hassan-II.

102. Bien qu'il y ait un abondant stock de foncier industriel disponible à des prix subventionnés et ce, pratiquement dans tout le pays, le manque de concurrence résulte souvent en une offre publique qui ne répond pas à la demande. Les principales problématiques sont les suivantes:

- (i) l'offre publique est faite sur des terrains domaniaux de l'Etat vendus à très bon marché à l'agence publique qui a décidé de les aménager pour les développer en lots industriels. La localisation de ces terrains n'est pas nécessairement la localisation que cherchent les investisseurs d'une zone. Il s'agit d'une localisation d'opportunité pour réaliser des arbitrages de prix. Mais le paramètre prix n'est pas primordial lorsque d'autres paramètres sont considérés comme médiocres par les investisseurs, comme la desserte, la qualité de la main d'œuvre, la taille du marché de l'emploi, la distance aux marchés de commercialisation et l'existence de services complémentaires, entre autres. Ceci constitue la première discordance entre l'offre et la demande de foncier industriel.
- (ii) l'offre publique est faite à grande échelle dans des zones industrielles assez larges, contenant un nombre important de lots qui peut varier entre 41 et 382, et qui sont, pour la plupart, identiques en localisation et infrastructure. Ce schéma est assez rigide, surtout pour les micro- et petites entreprises qui cherchent des localisations proches des marchés de matières premières, d'emplois et de commercialisation, et qui nécessitent des petits lots. De même, les gros investisseurs, notamment internationaux, n'y trouvent pas les lots spécifiques qui correspondent à leurs attentes et se rabattent sur des demandes exceptionnelles et spécifiques à l'Etat. L'offre publique, étant conçue à grande échelle à travers des projets de grande envergure, est assez tardive. En effet, il s'écoule en moyenne 4 ans entre la phase de conception d'un projet et sa phase de commercialisation. La demande par contre est dynamique.



103. Les défaillances de l'offre publique s'illustrent par l'existence d'un nombre de lots important, qui n'ont pas été attribués dans d'anciennes zones industrielles, et par les résultats de l'enquête ICA, concernant la difficulté des entrepreneurs à trouver des terrains adéquats pour leurs activités de production.

104. Enfin, la gestion des zones reste un problème. Un grand nombre de zones industrielles sont en mauvais état, avec des services publics déficients, notamment l'adduction d'eau, l'assainissement, le drainage, l'éclairage public et la sécurité, et une utilisation impropre du sol et des bâtiments. Leur réhabilitation est coûteuse et leur maintenance future reste un défi.

#### **4.2 Des déficiences dans l'administration foncière**

105. Le foncier, pour usage économique ou résidentiel, est une des ressources les plus importantes des villes, et son aménagement définit sans doute le type de croissance urbaine.

106. L'administration foncière est assez restreinte au Maroc, vu l'inexistence d'outils modernes de gestion foncière et l'application très limitée de ceux qui existent. Le cadastre contient seulement l'information physique (topographique) et juridique des propriétés, qui sont immatriculées volontairement. Le système d'information qui en résulte est partiel du point de vue de l'univers des lots existants et ne contient pas d'informations économiques ni de planification urbaine. Le schéma d'aménagement urbain (SDAU) et le plan d'aménagement (PA) ne contiennent pas d'information détaillée sur le sol urbain, qu'il soit industriel, résidentiel ou commercial. De plus, ces documents subissent des processus de préparation lents, ce qui réduit leur efficacité et leur opportunité. Le code d'urbanisme, qui est en discussion au niveau du Gouvernement, présente une excellente opportunité de changer l'état de l'administration foncière au Maroc.

#### ***Une spéculation très forte***

107. La possibilité d'acheter des terrains subventionnés par l'Etat, à des prix très bas, et de maintenir ces terrains improductifs pendant des années, pour ensuite les vendre sur un marché compétitif d'offre et de demande, représente une affaire extrêmement lucrative. Il est clair que la différence en prix est donnée par le fait que le terrain est acheté hors marché, tandis qu'il est vendu quelques années plus tard, quand la demande de foncier est plus pressante. Sans impôt foncier, ni taxe sur les terrains non bâtis, ni d'outils de planification urbaine, il y a peu d'obstacle à la spéculation. Le MIC a initié des actions pour lutter contre ce phénomène, avec des mesures de récupération de lots non valorisés et des clauses dans les cahiers de charges. Ces mesures se heurtent à plusieurs difficultés : (i) elles ne représentent pas une solution aux causes réelles du problème mais aux manifestations superficielles ; (ii) les affectés peuvent toujours trouver des exceptions pour ne pas respecter les réglementations surtout quand il y a d'importants profits à gagner ; et (iii) les mesures sont récentes et n'ont pas encore été évaluées, mais il est certain que la récupération de lots n'est pas une affaire facile du point de vue juridique.

### 4.3 Recommandations

*Augmenter la participation du secteur privé à l'offre de foncier industriel et réduire significativement l'intervention de l'Etat dans l'allocation et la subvention de lots de terrains individuels*

108. Une participation importante des privés à l'offre de foncier industriel permettrait d'avoir un marché plus dynamique. Les promoteurs privés sont susceptibles de mieux suivre l'évolution de la demande et d'adapter leurs produits en fonction des besoins du marché. Ils sont mieux placés pour satisfaire la demande haute gamme provenant des investisseurs étrangers et la demande particulière des petits entrepreneurs. Cette démarche impliquerait :

- a. Que les terrains de l'Etat puissent être vendus, en lots suffisamment importants et à des prix de marché, à des sociétés d'industriels ou à des aménageurs privés comme ce fut le cas avec le parc industriel de Bouskoura. Outre la vente, ces zones à aménager, à commercialiser et à gérer, pourraient aussi être mises en concession. Pour débiter, ces opérations pourraient se faire dans certaines régions bien localisées où le marché foncier n'est pas trop tendu, afin notamment d'en apprécier l'impact sur les prix de marchés.
- b. Que les régimes juridiques d'approbation et les incitations à l'investissement industriel soient harmonisés de telle manière que ces aspects ne constituent pas un désavantage pour les entrepreneurs privés indépendants, soient-ils associations d'industriels ou aménageurs.
- c. Que soient éliminées les subventions qui existent à présent pour les aménageurs publics, notamment le deuxième volet du Fonds Hassan II qui est dirigé spécifiquement au développement de zones industrielles avec des partenariats MIC, communes, et aménageurs publics.
- d. Que soit modifié le rôle du MIC d'un participant actif à l'offre de foncier industriel à celui de facilitateur de l'offre privée. Dans le cadre de cette politique, le MCI peut recentrer ses activités essentiellement en tant que Maître d'Ouvrage délégué pour le compte de l'Etat :
  - o A travers la préparation de cahiers de charge, la gestion d'appels d'offre, la négociation des termes de contrat avec les promoteurs privés, ainsi que le suivi/contrôle technique et administratif pendant le cours de l'aménagement, la commercialisation et la gestion des zones.
  - i. A travers l'audit des zones industrielles existantes. Le MIC devrait en particulier se concentrer sur : (i) le suivi des zones industrielles pour vérifier que les cahiers des charges sont bien respectés, signaler des problèmes comme les délais d'attribution, le manque de valorisation, les défauts de commercialisation, le manque d'entretien et de gestion des zones en production, ainsi que pour évaluer l'impact de la création de nouvelles zones industrielles à la création d'emploi; (ii) la planification et la prospective sur les besoins futurs en foncier industriel, ainsi que les besoins spécifiques des activités en croissance ; et (iii) le développement des politiques d'appui aux communes pour qu'elles soient les leaders des processus de développement industriel local.

109. Dans ce schéma, les communes pourraient prendre un rôle grandissant pour attirer l'activité industrielle. Elles pourraient nouer des partenariats avec les investisseurs potentiels pour développer des zones industrielles adaptées à la demande. Elles prendraient en charge la provision de l'infrastructure hors-site, l'investissement sur site étant à la charge des aménageurs privés. Une étude approfondie pour développer les termes et options selon lesquelles le privé pourrait prendre une plus grande place dans le développement et l'aménagement de zones serait nécessaire.

110. En complément de cette stratégie de mise à disposition du privé de zones à développer, l'Etat devrait réduire au minimum son intervention dans l'allocation et la subvention de lots de terrains individuels.

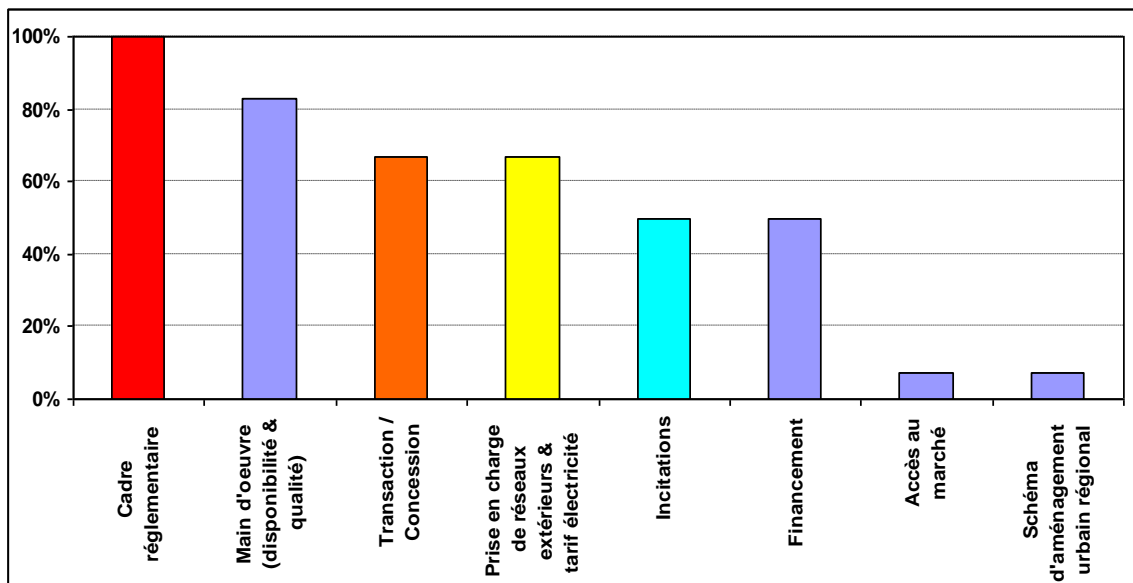
*Introduire des mesures clés de renforcement de la gestion et de la planification foncière*

111. Sans prétendre recommander une réforme en profondeur et exhaustive de la gestion foncière au Maroc – entreprise très complexe qui n'est pas l'objet de ce rapport – les mesures clés suivantes pourraient être prises, en se basant notamment sur le nouveau code de l'urbanisme:

- Etablir de systèmes complets d'information foncière au sein des agences urbaines. Ces systèmes permettraient d'obtenir des inventaires de tous les lots dans la juridiction d'une commune, avec leurs caractéristiques physiques et topographiques, leur information de statut foncier, zoning, propriétaire, prix au m<sup>2</sup> et leur localisation spatiale (géo-référencement). Ce système devrait permettre de faire des analyses géographiques avancées, utiles pour la planification urbaine en général. La conception de ce système doit inclure des mesures pratiques pour assurer une actualisation permanente, ainsi que la compatibilité avec d'autres systèmes comparables de la même commune ou d'une autre. La conception permettrait aussi l'accès futur de quelques informations simplifiées au public.
- Rétablir la taxe sur les terrains non bâtis à un taux suffisamment élevé pour décourager la spéculation et encourager l'investissement productif. Ceci pourrait se faire par l'introduction d'un impôt foncier unique avec des taux différenciés pour le terrain et le bâti - le taux appliqué au terrain devant être significativement plus élevé que celui sur le bâti. Les revenus de la portion de cet impôt attribuables au foncier industriel pourraient être réservés pour l'amélioration et la maintenance des infrastructures in-site et hors site.
- Revoir les instruments de financement des infrastructures hors site, prévus dans les Lois 30-89 et 25-90, et qui sont aujourd'hui peu utilisés. Cette revue devrait en particulier inclure des simulations pour déterminer l'impact de l'application de ces mesures sur les finances locales et les coûts d'aménagement. Cet exercice devrait inclure une analyse d'autres instruments de fiscalité foncière utilisés avec succès dans d'autres pays, notamment le réajustement foncier utilisé dans certains pays de l'Asie de l'Est et les contributions par valorisation et plus-values utilisées dans certains pays de l'Amérique Latine, afin d'identifier ceux qui sont les plus adaptés au contexte Marocain.
- Permettre l'aménagement progressif. Ce sujet est déjà inclus dans le code d'urbanisme, Chapitre II concernant les aménagements urbains. Les propositions suivantes du code seraient de grande utilité pour faciliter l'aménagement :

- Permettre la recevabilité de la demande d'autorisation de construire, même en l'absence d'un titre foncier, si le lotisseur présente un document attestant la propriété.
  - Permettre au lotisseur de proposer la modification, à l'intérieur de sa propriété, de l'emplacement des équipements publics à caractère stratégique, prévu par le plan d'utilisation des sols.
  - Instituer le principe de lotissement dont les travaux d'équipement sont réalisés de manière progressive, selon les conditions fixées d'un commun accord entre la commune et le pétitionnaire.
- Introduire la notion de l'aménageur comme guichet unique aux entreprises pour les services, les autorisations et les permis afin de faciliter l'investissement par des sociétés privées d'aménagement et de gestion de zones industrielles. La simplicité administrative et la qualité de service offert aux entreprises sont en effet perçues comme un facteur décisif dans les décisions d'investissement, aux côtés d'un cadre réglementaire stable et transparent (voir la figure ci-dessous, sur le résultat d'interviews de 18 entreprises internationales spécialisées dans l'aménagement et la gestion de zones industrielles, qui ont eu lieu au Caire en juillet 2006 dans le cadre d'un atelier international sur le sujet).

**Figure 4. 1: Priorités des sociétés privées d'aménagement et de gestion de zones industrielles**



Source: Atelier international sur l'aménagement et la gestion privée des zones industrielles, Égypte, Agence du Développement Industriel, Juillet 2006

