

Politiques touristiques du Maroc (1965-2020) : bilan et évaluation¹

**Asmae Bouaouinate, Rachida Nafaa, Mohamed Zhar
& Ahmed Aït Moussa**

LADES

Université Hassan II de Casablanca

Introduction

A l'aube de son indépendance, le Maroc tente de combiner le tourisme et l'agriculture pour en faire les leviers de son développement. En effet, attiré par le succès du tourisme sur la rive nord de la Méditerranée (durant les années 1950 et 1960) et encouragé par les recommandations de la banque mondiale et jouissant d'une bonne image auprès des pays occidentaux, principaux foyers émetteurs de touristes (Hillali, 2007(b)), le Maroc érige le tourisme comme une priorité nationale et conséquemment toute une politique de planification et d'investissement a été mise en place.

Ainsi, en adoptant au milieu des années 1960 le tourisme comme un des secteurs prioritaires de ses choix économiques, le Maroc était considéré à l'époque comme une destination méditerranéenne du sud pionnière du nouveau tourisme d'alors, devançant tous les autres pays de la même rive, notamment la Tunisie. Il a cependant peu bénéficié de ce placement précoce sur le marché touristique mondial (Berriane, 2009), puisque ce n'est qu'en 2019 qu'il s'est imposé comme première destination du continent africain, avec 13 millions d'arrivées touristiques, devançant ses concurrents traditionnels méditerranéens, de la rive sud, la Tunisie et l'Egypte et son autre rival l'Afrique du Sud.

Bon an, mal an, l'industrie touristique au Maroc est un secteur économique important. Il représente de 8% à 10 % du PIB du pays. Certes, le Maroc dispose d'atouts remarquables, voire d'avantages

¹ Cet article a été réalisé dans le cadre des travaux de recherche entrepris par le projet « Intelligence artificielle au service du Tourisme : Evolution et Renouveau de l'Industrie du Tourisme au Maroc » pour le compte du programme Al-Khawarizmi.

concurrentiels : sa position géographique, sa diversité de relief et de climat, sa culture spécifique, ses villes impériales et son architecture vernaculaire, ses produits de terroir, mais son secteur touristique connaît de profondes fluctuations d'années en années (Stafford, 2005) ce qui reflète un développement non maîtrisé.

D'où l'objectif du présent article d'analyser et d'évaluer de manière critique et objective les performances et les faiblesses de la politique touristique au Maroc depuis le premier plan triennal de développement économique et social (1965-1967) jusqu'à la stratégie décennale dite « Vision 2020 » afin de mieux comprendre les fluctuations du secteur touristique au Maroc et de proposer certaines orientations stratégiques pour mieux booster ce pilier de l'économie marocaine et à forts impacts socio-économiques, environnementaux et spatiaux et qui montre une forte résilience aux aléas (attentats, changements climatiques, pandémie Covid-19).

1. La planification² touristique au Maroc : des plans triennaux et quinquennaux aux visions décennales

À la signature du traité du protectorat (1912), les autorités coloniales ont compris tout l'intérêt qu'il y avait à mettre conjointement en exergue la richesse et l'exotisme du pays pour attirer l'investisseur et le touriste³. De plus, l'incitation des métropolitains à faire le « voyage marocain » a ouvert toutes grandes les occasions d'affaires, souvent grâce à un premier contact (Hillali, 2007(b)) où l'exotisme culturel se révèle (Bouaouinate, 2014).

² Selon Pierre-Antoine Landel (2011), la planification désigne le processus qui consiste à impulser et à organiser le développement à une échelle territoriale donnée : il s'agit à la fois de l'organisation et de l'enchaînement de la séquence des activités dans le temps, et du rôle spécifique de chacun des acteurs concernés. Cette définition nous renvoie ainsi à un élément central, c'est le territoire (Pecqueur, 2005).

³ Ainsi, en 1921, le maréchal Lyautey, convaincu du profit que pourrait retirer le protectorat de l'expansion du tourisme au Maroc, décida la construction d'un hôtel de grand luxe à Marrakech et en détermina lui-même l'emplacement dans les jardins dits de la Mamounia et confia en 1923 sa réalisation à la Compagnie des Chemins de Fer du Maroc (Sebbar, 1972).

Après son indépendance, le Maroc a hissé le tourisme au second rang des priorités économiques nationales, après l'agriculture, grâce à ses atouts incontestables, quoiqu'à l'état brut (nature, culture, patrimoine...), et ne disposait pas encore d'infrastructures de base encore moins des moyens d'accompagnement qui faisaient, à la rive voisine de la méditerranée, une industrie très rentable, notamment en Espagne et en France. Ainsi, tout restait à faire en termes de financement, d'aménagement et de fonctionnement. D'autant plus que le tourisme suscitait l'intérêt des pouvoirs publics marocains qui étaient encouragés par les instances internationales (O.M.T, P.N.U.D entre autres) qui argumentaient l'intérêt d'inscrire le tourisme dans les orientations de la politique économique marocaine (Hillali, 2007 (a)).

D'où la planification touristique indispensable à travers des plans de développement triennaux et quinquennaux⁴ et qui ont débouché vers deux stratégies décennales : la vision 2010 et la vision 2020.

1.1 Le Plan de développement triennal (1965-1967) : les prémisses de la politique touristique au Maroc

En 1956, à l'aube de l'indépendance du Maroc, il fallait définir les priorités à l'échelle nationale. Dans ce sens, le Maroc s'engage vers les années 1960 dans une politique touristique visant à mettre en tourisme certaines régions du pays (notamment le nord méditerranéen) afin de profiter de la manne touristique en Europe (les trente-glorieuses⁵) et générer des devises, créer de l'emploi, booster les rentrées fiscales et développer les infrastructures hôtelières et par là-même les infrastructures de base.

⁴ Plan triennal 1965-1967 ; Plan quinquennal 1968-1972 ; Plan quinquennal 1973-1977 ; Plan triennal 1978-1980 ; Plan quinquennal 1981-1985 ; Plan 1988-1992. Ces différents plans de développement économique et social (hormis le premier plan 1960-1964) vont mettre l'accent sur le tourisme, où la mission du développement touristique reste un fardeau supporté en majorité par l'Etat marocain avant son retrait progressif au profit du secteur privé.

⁵ Les trente glorieuses désignent les trente années de 1945 à 1975 pendant lesquelles la croissance économique a été très forte en Europe et où le tourisme s'est beaucoup développé aussi bien à la rive nord de la méditerranée qu'à sa rive sud.

Néanmoins, les pouvoirs publics marocains attendaient le moment opportun pour ériger le secteur en priorité économique et le planifier. Et ce n'est qu'au milieu des années 1960 que le Maroc, comme nombre de pays en développement, a saisi l'occasion pour faire du tourisme un levier de développement économique et social pour une grande partie du territoire marocain (El Gherbaoui, 2015).

A cet effet, les organismes financiers internationaux ont soutenu ouvertement le Maroc à se lancer dans le secteur touristique, afin de sortir de son marasme économique⁶, en lui assurant un maximum d'atouts et d'opportunités tels que les crédits, l'expertise, l'assistance technique et financière... Et pour cause, le tourisme est considéré comme un agent et un garant de l'engagement sur la voie du capitalisme, selon l'expression en vogue à l'époque (Hillali, 2007 (b)).

Pour ce faire, le Maroc a eu recours de façon massive et franche, au secteur public, pour asseoir sa politique touristique au niveau social, économique et spatial (Hillali, 2007 (a)).

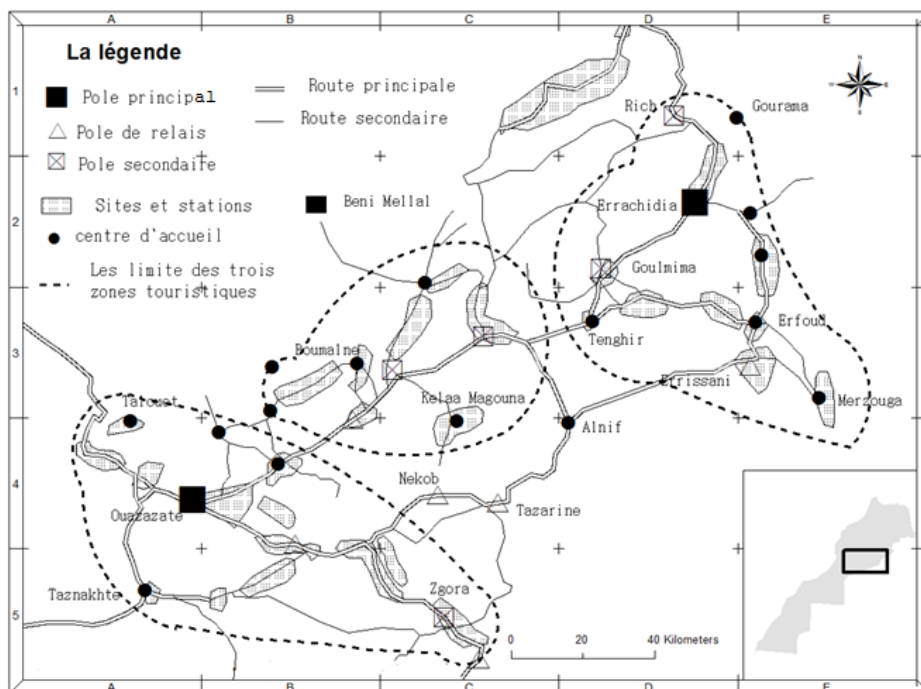
Avec la promulgation du Plan triennal (1965-1967), le pays a opté pour une nouvelle politique économique articulée autour de trois axes prioritaires : l'agriculture, la formation des cadres et le tourisme. Le tourisme n'est plus considéré comme un simple catalyseur pour l'équilibre de la balance des paiements, mais comme un secteur-clé du développement. Cette option, concrétisée par l'aménagement continu et progressif des structures d'accueil et encouragée par les résultats économiques escomptés, est reconduite dans les différents plans de développement économique et social successifs du Maroc.

⁶ Dans ce contexte évolutif de l'offre et de la demande, le tourisme international est considéré par le gouvernement du Maroc comme une « importante industrie », et ce depuis les années 1960. D'abord, parce qu'il draine des devises et participe à l'équilibre de la balance des paiements, crée des emplois, améliore les revenus et génère des effets multiplicateurs sur le reste des secteurs de l'économie. Ensuite, parce qu'il est perçu comme un moyen de rapprochement entre les peuples et de maintien des relations pacifiques et, comme un excellent vecteur d'insertion dans les processus de globalisation. Et enfin comme une activité importante tant pour l'économie nationale que pour le développement des régions du Maroc (HCP, 2010).

Avec un objectif de 700.000 touristes internationaux et une capacité hôtelière de 27.000 lits en 1967, et la création en 1967 du Crédit Immobilier et Hôtelier (C.I.H), L'Etat marocain s'est donné les moyens financiers pour le plan du lancement de la politique touristique au Maroc. Ce plan fut concrétisé par la création des Zones d'Aménagement Prioritaire, dites ZAP, dont la majorité est balnéaire sur la frange méditerranéenne du pays (Tanger, littoral de Tétouan et Al-Hoceima) et atlantique (Agadir), en plus du circuit des villes impériales (Rabat-Meknès-Fès-Marrakech) et le Grand Sud (Errachidia- Ouarzazate-Zagora) (cf. carte 1).

Dans la même période, le Ministère du tourisme verra le jour en 1965 pour constituer un pas important vers la reconnaissance du rôle de l'Etat dans ce secteur méconnu, voire négligé par le secteur privé.

Carte 1 : Le Grand Sud, une des Zones d'aménagement Prioritaire à l'intérieur du pays



Source : Oujamaa, 1999, modifié.

1.2 Le plan quinquennal (1968-1972) : l'Etat principal acteur de la planification et l'aménagement touristique

Le démarrage de l'action étatique en faveur du secteur est concrétisé par la part du tourisme dans le budget total (6,8%). L'optimisme était encore là car le nombre de touristes atteindra un million confirmant ainsi le choix du secteur comme une priorité, après l'agriculture.

Ce plan fut marqué par le développement de l'hôtellerie moyenne gamme, par la présence notoire de l'investisseur privé, par la construction de plus d'écoles hôtelières⁷ et par la création de deux sociétés d'aménagement : la SONABA⁸ et la SNABT⁹, pour concrétiser la vision de positionner le Maroc comme destination balnéaire par excellence.

Tous ces projets ont nécessité une aide financière extérieure importante. En fait, pour que l'expansion du tourisme soit rapide et rentable, elle devait avoir une assise en infrastructures et superstructures suffisamment développée en quantité et en qualité. Cela nécessitait des fonds importants pour la réalisation des stations touristiques, situées, le plus souvent, en marge des centres urbains, d'où une réalisation très coûteuse. Pour se procurer les fonds indispensables, les planificateurs ont pensé à des crédits et à des aides extérieurs : « *L'insuffisance du taux d'épargne au cours des dernières années s'est traduite par la nécessité de faire appel de plus en plus à l'aide extérieure pour le financement des investissements* » (Hillali, 2007 (b), p. 59).

⁷ De ce fait, le rôle de l'État est de veiller à l'exécution de la politique de formation, car la participation des entreprises ne constitue pas en elle-même une garantie de participation. Il doit en évaluer l'efficacité, à travers le suivi de l'insertion professionnelle des diplômés, notamment par la connaissance réelle du marché du travail (Guertaoui, 2005 ; Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Département de l'Environnement, 2014).

⁸ Société Nationale de l'Aménagement de la Baie d'Agadir.

⁹ Société Nationale de l'Aménagement de la Baie de Tanger.

Ainsi on assiste à un parallélisme entre la politique internationale supportée par la banque mondiale et la politique touristique marocaine supportée par l'Etat.

1.3 Le plan quinquennal (1973-1977) : la crise touristique

L'affirmation des choix en termes de politique touristique sera entravée par une conjoncture internationale difficile (crise pétrolière de 1973, le début du protectionnisme en Europe, principal client économique du Maroc).

Au niveau interne, la récupération du Sahara marocain en 1975 et la chute des cours des phosphates vont se répercuter sur les finances de l'Etat (Alami, 2004).

Désormais, le concours du capital privé international mais aussi local est plus que nécessaire, notamment pour l'aménagement et l'équipement des ZAP, pour la promotion d'une politique d'animation, pour l'étude du tourisme interne et son impact sur l'économie, pour la commercialisation touristique à l'étranger et enfin pour l'amélioration du système d'information des statistiques.

C'est dans ce contexte qu'il y a eu la mise en place, à partir de 1983, des codes d'investissement avec des avantages fiscaux importants, tels que les exonérations fiscales et le rapatriement des bénéfices.

1.4 Le plan triennal (1978-1980) : le désengagement de l'Etat

La période de ce plan coïncide avec une conjoncture internationale difficile, caractérisée par le marasme économique, la crise de l'énergie et la levée des prix de change du dollar. En plus de la sécheresse qu'a connue le Maroc, l'augmentation des prix de certains produits de base et de l'énergie a eu un impact sur l'ensemble de l'économie nationale.

A cet effet, ce plan est considéré comme un plan de stabilisation (Belanger & Sarrasin, 1996) ou plan intérimaire (Alami, 2004), car il marque une nouvelle ère dans l'histoire de la politique du tourisme au Maroc : celle du désengagement progressif de l'Etat de la gestion des

unités hôtelières et touristiques. Donc, en 1978, l'État retire officiellement son soutien inconditionnel au tourisme.

Le but étant de les confier à des capitaux étrangers avec le concours du privé ou du semi-public marocain. Signalons que le concours de l'Etat dans le budget consacré au tourisme a été estimé à seulement 2,2%.

Ce plan fut aussi marqué par l'institution de la TPT (Taxe de Promotion Touristique) et par le code des investissements de 1973 qui encourageait davantage les investisseurs privés à se lancer dans le tourisme.

1.5 Le plan quinquennal (1981-1985) marqué par le Plan d'Ajustement Structurel

Après une période difficile pour l'Etat, le secteur touristique sera confié au capital privé, sollicité à jouer un rôle important comme investisseur direct, notamment avec la publication du code d'investissement de 1983, alors que l'Etat ne participe qu'à hauteur de 5% dans l'effort d'investissement. Signalons qu'à mi-chemin, ce plan a subi les contraintes financières (manque de devises) qui ont poussé le Maroc à adopter, en 1983, un Plan d'Ajustement Structurel (PAS). Toujours étant, l'Etat est là pour arbitrer et orienter la politique générale dans le secteur en résorbant les problèmes fonciers, en veillant à l'amélioration de la qualité des services et à l'intensification de la formation professionnelle.

1.6 Le plan quinquennal (1988-1992) : le plan d'orientation

Ce plan intervient après deux années de rupture des plans de développement (1986 et 1987). Cette rupture ne doit pas être expliquée par un manque d'intérêt pour le secteur, mais doit être plutôt interprétée comme une sorte d'incapacité financière de l'Etat marocain pris dans la spirale de l'endettement extérieur.

En effet, le P.A.S préconisa le désengagement de l'Etat d'un nombre important d'entreprises publiques (tous secteurs confondus, y compris le tourisme). Ensuite survint la loi sur les privatisations promulguée en

1990¹⁰. Il s'agissait ainsi de renflouer les finances publiques avec les opérations de cession des entités publiques et d'instaurer en même temps la logique « entrepreneuriale » dans la gestion des entreprises touristiques et hôtelières (37 entreprises dans la liste initiale des privatisations).

Certes, même si le secteur « *ne reçoit plus que 0,4% des investissements publics au cours du quinquennat, il garde néanmoins son importance comme facteur de la croissance économique* » (Belanger & Sarrasin, op.cit, p. 81).

Cependant, ce plan marque une nouvelle orientation du développement du produit touristique, particulièrement : la confection de nouveaux produits touristiques correspondants à de nouveaux pôles de développement touristique et à des types de tourisme jusqu'à présent marginalisés : il s'agit tout particulièrement de la clientèle des jeunes, du tourisme familial, du tourisme résidentiel, du tourisme de montagne et de sports d'hiver, du tourisme rural et de la nature, etc.

On doit toutefois signaler que les années quatre-vingt-dix ont été très difficiles pour le secteur touristique marocain aussi bien au niveau national qu'international : la guerre du Golfe de 1990 à 1991, le début du terrorisme avec l'attentat de l'hôtel Atlas Asni à Marrakech en 1994 ainsi que le gel des relations avec le marché algérien suite à la fermeture des frontières.

¹⁰ Au début de la mise en application de la planification touristique, la création, l'aménagement, l'équipement et la viabilisation des ZAP., élaborées et définies dans le cadre du plan 1965-1967, étaient, dans leur quasi-totalité, l'œuvre des sociétés publiques et semi-publiques. Ces dernières ont largement profité des nombreuses facilités économiques, financières et humaines mises à leur disposition par l'État. Cette situation a prévalu jusqu'en 1978, date à laquelle les déficits cumulés par ces organismes étatiques allaient précipiter leur chute. Dans un premier temps, le gouvernement réduisait son aide financière aux sociétés en difficulté ; dans un deuxième temps (1983), il s'engageait dans un Programme d'Ajustement Structurel (PAS), conformément aux conseils prodigués par le FMI (Fonds Monétaire International). À la fin du PAS (1992), une privatisation tous azimuts a été décrétée. Pour mieux réussir cette entreprise, l'État a signé, le 12 juillet 1992, un accord par lequel l'Agence américaine pour le développement international (USAID) s'engageait à apporter son assistance au gouvernement du royaume du Maroc.

Le tourisme, ce secteur vital pour le Royaume, continuait donc à subir, malgré les efforts déployés par le ministère de tutelle et ses instances de soutien (augmentation de 17 % des arrivées au milieu de 2004), les conséquences d'une décennie et demie (1991-2004) de chocs économiques, de conflits militaires ou d'attentats terroristes à l'échelle mondiale (Hillali, 2007(a)).

Face à cette conjoncture particulière, la planification de l'activité économique au Maroc -et donc par ricochet touristique- a été abandonnée depuis 1992. Le Plan quinquennal 1996-2000 n'a jamais vu le jour et celui de 2000-2004 a été remplacé, sur le plan touristique, par la vision 2010.

1.7 La vision 2010 : l'ambition d'accueillir 10 millions de touristes

En passant en revue la planification touristique au fil de ces différents plans triennaux et quinquennaux, on se rend compte que les spécialistes de l'époque ont décidé de privilégier le tourisme de manière générale et le tourisme balnéaire de façon particulière. Mais, inopportunément, les crises économiques internationales de la décennie 1970 ont vite fait de dévier la stratégie arrêtée de sa trajectoire initiale.

Suite à une prise de conscience de l'ampleur de la crise, et à une volonté de faire à nouveau du tourisme une priorité nationale, une politique volontariste de relance du secteur a été inaugurée par les autorités de tutelle et le secteur privé (Berriane, 2009).

Il s'agit de la vision 2010, lancée suite au discours royal du 10 janvier 2001, lors des Assises Nationales du Tourisme, et concrétisée par la signature d'un contrat-programme Etat-privé le 29 octobre 2001, dans un contexte international difficile marqué par les attentats du 11 septembre 2001 aux Etats-Unis d'Amérique.

La particularité de cette relance est qu'elle est menée de concert par les pouvoirs publics, à travers le ministère du tourisme, et les professionnels du tourisme, à travers la Confédération Générale des Entreprises du

Maroc (CGEM) et sa Fédération du Tourisme qui confirment leurs engagements sur la stratégie axée sur la nécessité de rétablir la compétitivité de la destination Maroc.

Le tourisme y est à nouveau érigé comme priorité économique nationale et ce pour ses effets dynamisants sur les principales variables macro-économiques (emplois, croissance, équilibres externes et investissements), ses effets d'entraînement sur les autres secteurs de l'économie nationale et ses effets structurants sur le tissu industriel des PME/PMI, l'aménagement du territoire, les populations locales et le monde rural (Boujrouf, 2005).

La vision 2010 consiste à passer du stade artisanal à une véritable industrie et s'articule autour de 4 grands axes : commercial, industriel, financier et institutionnel. Concernant le produit, elle retient un positionnement offensif sur le balnéaire et la réalisation de six nouvelles stations tout en visant la consolidation des stations balnéaires existantes¹¹. Le tourisme culturel ainsi que le tourisme rural et la demande intérieure ne sont pas pour autant oubliés. Diverses autres mesures sont inscrites dans cette stratégie avec un calendrier d'exécution et un partage des tâches (Berriane, 2009).

Le message est donc clair : l'Etat érige le tourisme en priorité et par ses effets dynamisants sur les principales variables macro-économiques, ce secteur constitue désormais l'un des pivots de développement de l'économie nationale.

De même, ce qui caractérise cette « Nouvelle Politique Touristique » au Maroc c'est d'une part cette concertation public-privé qui fera que les actions des uns et des autres soient identifiées dans des plans d'actions et avec des objectifs clairs et d'autre part cette planification sur 10 ans au

¹¹ Le gouvernement marocain remet à l'honneur la même option (tourisme balnéaire) en décidant de créer six nouvelles stations balnéaires de grande envergure, dont une seule cette fois-ci est localisée sur le littoral méditerranéen, contrairement à la prédominance méditerranéenne au niveau des 6 ZAP, vues précédemment.

lieu de 3 ans ou 5 ans comme ce fut le cas lors des précédents plans de développement.

La vision 2010 s'est aussi démarquée par des objectifs chiffrés reflétant sa portée quantitative, récapitulée comme suit :

- 10 millions de touristes internationaux en 2010 ;
- 160.000 lits construits en 2010 (dont 130.000 lits balnéaires et 30.000 lits dans les destinations continentales du Maroc) portant la capacité nationale à 230.000 lits ;
- 8 à 9 milliards de dollars d'investissements en 2010 (aménagement des stations du Plan Azur, infrastructures, hôtellerie et animation) ;
- 48 milliards de dollars de recettes en devises en 2010 ;
- 600.000 emplois nouveaux créés ;
- 8,5% de taux de croissance moyen annuel du PIB ;
- Contribution du tourisme à hauteur de 20% au PIB en 2010.
- Création de 8 PAT (Pays d'Accueil Touristique¹²) pour encourager le tourisme rural et valoriser les produits de terroir.

Ce qui caractérise cette période c'est la montée d'un discours sur la probité de l'investissement dans le secteur touristique aidé par l'importance de l'industrie touristique à l'échelle mondiale, notamment par l'organisation mondiale du tourisme.

La politique touristique, fruit de la vision 2010, a aussi pris l'engagement d'accompagner le secteur dans le cadre d'un plan d'action cohérent et précis.

Ce sont donc tous les maillons de la chaîne de l'industrie touristique qui sont concernés. Six grands chantiers ont été identifiés : produit,

¹² Le Pays d'Accueil Touristique est une politique d'aménagement touristique d'un territoire rural homogène tant sur le plan physique (notamment le relief) qu'humain (unité tribale par exemple), à l'intérieur duquel la population locale, les professionnels du tourisme et les pouvoirs publics expriment la volonté d'accueillir les touristes (hébergement chez l'habitant, gîte, ferme d'hôtes, balisage de circuits et aménagement de ces espaces ruraux...) afin de contribuer directement au désenclavement du Pays et à son développement territorial (Bouaouinate, 2005).

formation, aérien, marketing, environnement global et organisation institutionnelle.

Produit : rééquilibrer l'offre en diversifiant le produit entre le balnéaire et le culturel (Plan Azur et Mada'in)

Formation : l'ambition était de former dans les établissements touristiques et hôteliers 70.000 professionnels

Aérien : l'objectif était d'arriver à une adéquation lits /sièges d'avions. Pour cela un accord d'« Open sky » était signé avec l'Union européenne en 2005 (entré en vigueur en 2006) ouvrant la voie à une plus grande diversification de la desserte aérienne du ciel marocain par les compagnies charters et du même coup développant au Maroc le « Low cost ».

Marketing : Ce sera l'un des défis de la destination Maroc à travers la mise en place d'un marketing moderne et ciblé basé sur les nouveaux réseaux de distribution (e-marketing). Cela passe aussi par le renforcement du budget de promotion touristique alloué par l'Etat au tourisme.

Environnement global : Il s'agit principalement d'améliorer l'accueil (15 aéroports internationaux au Maroc), la qualité des prestations et l'animation en général. Ceci fera en sorte à ce que l'ambiance soit favorable pour augmenter le taux de retour des touristes internationaux en les fidélisant davantage.

Organisation institutionnelle : C'est un aspect qui démarque tout particulièrement la vision 2010 par rapport à ce qui se faisait auparavant. La politique touristique n'est plus l'affaire uniquement de l'Etat, mais il s'agit désormais d'un « copilotage public-privé » pour l'exécution et le suivi de la stratégie du secteur touristique¹³.

¹³ Le développement du secteur touristique ne pourrait pas avoir lieu sans la présence d'une administration du tourisme dont les missions et prérogatives sont clairement définies avec des changements qui se sont opérés à travers le temps au niveau du rôle de l'Etat avec les intervenants dans la profession du tourisme. Il s'agit du ministère du tourisme, entouré de deux acteurs sous sa tutelle : l'Office National Marocain du

Il faut signaler que la vision 2010 a enclenché un phénomène de changement dans l'accompagnement du secteur par l'Etat et par une implication, tantôt engagée dans le long terme, tantôt abandonnée, de la part du capital privé étranger. Et c'est ce qui explique le retard au niveau des réalisations au niveau du Plan Azur et de ses objectifs chiffrés qualifiés dès le début comme trop ambitieux et faisant fi des difficultés du secteur.

Au niveau de l'évaluation de la vision 2010, on peut avancer que globalement son point fort est le Plan Azur, avec ses six stations balnéaires¹⁴ (Plage blanche, Taghazout, El Haouzia, Mogador, Lixus et Saïdia) mais paradoxalement son point faible résidait dans le retard d'aménagement de certaines de ces stations contre l'échec d'autres qui n'ont pas encore vu le jour.

Globalement, tout au long de la vision 2010, L'Etat a concrétisé ses engagements en révisant les textes législatifs et réglementaires régissant l'activité touristique (loi sur le classement des hôtels), en allégeant et en simplifiant la fiscalité touristique nationale et locale et en renforçant le budget de promotion alloué à l'ONMT : la subvention de l'Etat est passée de 100 millions en 2000-2001 à 450 millions en 2005. Il a également introduit depuis 1998 et de façon progressive des mesures incitatives à l'investissement dans le tourisme : assimilation du tourisme au secteur

Tourisme (ONMT) et la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT). En plus de la Fédération Nationale du Tourisme, regroupant l'ensemble des professions touristiques en Hôtellerie, Agences de Voyages et Transport touristique, des Conseils Régionaux du Tourisme qui rassemblent les professionnels privés, les élus et les autorités locales.

¹⁴ Le principe de développement de ces zones adopté par l'Etat marocain consiste à confier à un organisme privé la charge d'aménager puis de vendre des zones foncières prêtes à l'emploi. L'Etat, pour sa part, se charge des infrastructures hors site, par exemple l'eau, l'électricité..., pour que, par la suite, « l'aménageur-développeur » se charge de la gestion de certains services communs. Le gouvernement marocain n'entend pas alourdir la charge de la dette extérieure du pays. En conséquence de quoi, l'appel à des fonds privés locaux est indispensable. La mobilisation de l'épargne et son orientation vers le secteur touristique par les institutions financières et le système bancaire sont devenues la clé de la réussite de toute la vision 2010 (Arib, 2005 ; Berriane, 2009).

d'exportation, appui pour le financement et le rééchelonnement des arriérés des entreprises touristiques en difficultés financières, etc.

Par la suite, les 6 stations ont été identifiées, ont fait l'objet d'études d'aménagement et ont été concédées à des aménageurs développeurs privés. L'Etat a cédé le terrain à l'état brut pour les aménagements in site tout en réalisant les infrastructures hors site. A ce programme s'ajoutait l'aménagement d'autres sites balnéaires ainsi qu'un programme de requalification et de développement de zones touristiques déjà existantes.

C'est ainsi qu'un Plan de Développement Régional Touristique a vu le jour pour Fès, Agadir, Casablanca, Tanger, Tétouan et sa côte, Rabat et Meknès. Outre le financement des infrastructures des zones touristiques fourni par un fonds de développement (Fonds Hassan II, 500 millions de DH) et un prêt de la Banque Mondiale (2,4 millions US\$), on a aussi fait appel à un fonds de financement pour la rénovation hôtelière (100 millions de DH) et un autre fonds d'investissements touristiques (3 milliards de DH). Un observatoire du tourisme et de la compétitivité a été mis en place ainsi qu'un programme de formation adaptée aux nouvelles tendances de la demande internationale.

Enfin la libéralisation aérienne a démarré progressivement depuis 2004 et actuellement, plusieurs compagnies aux bas tarifs sont créées et d'autres compagnies internationales autorisées à desservir le Maroc.

Tous ces efforts se traduisent aujourd'hui par une meilleure performance du tourisme marocain. En termes de statistiques touristiques, c'est surtout à partir de 2005 que la courbe des arrivées s'est vraiment redressée avec une augmentation de 6% par rapport à 2004 pour le total des arrivées (touristes étrangers et Marocains Résidents à l'Etranger) et de 12% pour les seuls touristes étrangers. Cette évolution était maintenue et l'accroissement entre 2004 et 2007 a été pour le total des arrivées, les arrivées des seuls touristes étrangers et les nuitées en hôtellerie classée respectivement de 35,3%, 48,8% et

28,3%. Au niveau des recettes touristiques, les résultats sont encore plus satisfaisants, puisqu'elles ont connu un accroissement de 52% entre 2004 et 2007 passant de 34.8 milliards de DH à 52.9 milliards¹⁵.

Et malgré le contexte de la crise internationale de 2008, l'État marocain a pu attirer plus de neuf millions de touristes en 2010¹⁶, réalisant alors l'objectif à 94% et ses recettes cumulées ont atteint 91% de l'objectif programmé érigeant le tourisme ainsi comme deuxième contributeur au PIB national et deuxième créateur d'emplois (El Gherbaoui, 2015).

Toutefois, cette ambition d'atteindre l'objectif de 10 millions de touristes en 2010 s'inscrit dans le développement d'un tourisme de masse. On se demande si le Maroc, avec son Plan Azur, ne sera pas amené à pratiquer avec un certain retard une politique déjà expérimentée ailleurs (Espagne, France, Turquie, Grèce) laquelle aujourd'hui pose de graves problèmes de toutes sortes, en particulier environnementaux et sociaux. Aujourd'hui, la réalité impose de promouvoir un développement durable du tourisme.

Aucun projet de développement touristique durable ne peut ignorer les caractéristiques essentielles du milieu naturel et culturel, les besoins, les aspirations et les valeurs mobilisatrices des populations concernées. Le Maroc possède des potentialités touristiques nombreuses qui restent à mettre en valeur et le tourisme durable dans son sens le plus large en est une. Il est aujourd'hui au stade embryonnaire ; cela demande la mise en place d'une stratégie de développement d'un tourisme durable, et c'est ce qui a été pensé pour la vision 2020.

¹⁵ Le plan prévoit un investissement global qui exige une mise de fonds de plus de 100 milliards de dirhams. Pour rassurer les bailleurs de fonds, il faudra que le Maroc puisse offrir un rendement interne de 12 % et un taux d'occupation de 60 % des hôtels.

¹⁶ On tient à préciser que le Maroc est affilié à l'Organisation Mondiale du Tourisme. Dès lors, il applique les recommandations et adopte les définitions proposées par cette organisation. Ainsi, dans le mode de calcul des arrivées touristiques internationales, l'État marocain prend en considération le critère de l'environnement habituel du touriste ; ce qui l'oblige à inclure les Marocains Résidents à l'Etranger (ou Marocains du Monde) comme touristes internationaux.

1.8 La vision 2020 : la priorité au tourisme durable et responsable

S'appuyant sur les acquis de la vision de 2010 (94% des objectifs réalisés avec 9,3 millions de touristes), la vision 2020, lancée lors des dixièmes assises du tourisme, tenues à Marrakech le 30 novembre 2010, tente à mettre en avant en plus de l'aspect quantitatif les aspects qualitatifs liés au tourisme. C'est dans ce sens que les repères de cette stratégie se retournent vers les valeurs fondamentales du Maroc (authenticité et diversité) en axant sur la durabilité et l'intérêt accordé à la qualité.

On peut récapituler les objectifs quantitatifs de la vision 2020 comme suit :

- Multiplier par deux les arrivées de touristes internationaux (20 millions) ;
- Multiplier par trois le nombre de voyageurs nationaux (tourisme interne) ;
- Créer 200.000 nouveaux lits ;
- Atteindre le chiffre de 140 milliards de Dhs de recettes (17milliards de Dollars américains) ;
- Employer 1 million de personnes dans le secteur ;
- Faire partie des 20 premières destinations mondiales.

Ces objectifs quantitatifs devraient être atteints en capitalisant sur les programmes déjà engagés dans la vision précédente en axant sur quelques nouveautés, notamment le tourisme durable et responsable.

Ce qui caractérise aussi cette vision c'est d'une part le renforcement et l'implication de l'Etat (Caisse de Dépôt et de Gestion et Société Marocaine d'Ingénierie Touristique) après les signes d'essoufflement du capital international suite à la crise financière de 2008 qui a impacté l'économie touristique marocaine (stagnation des arrivées de touristes internationaux : 9,37 millions en 2012). D'autre part, et pour atténuer les effets de la récession internationale sur le secteur, la stratégie

touristique (en plus du renforcement des programmes classiques : azur entre autres) a mis la durabilité au cœur de la vision.

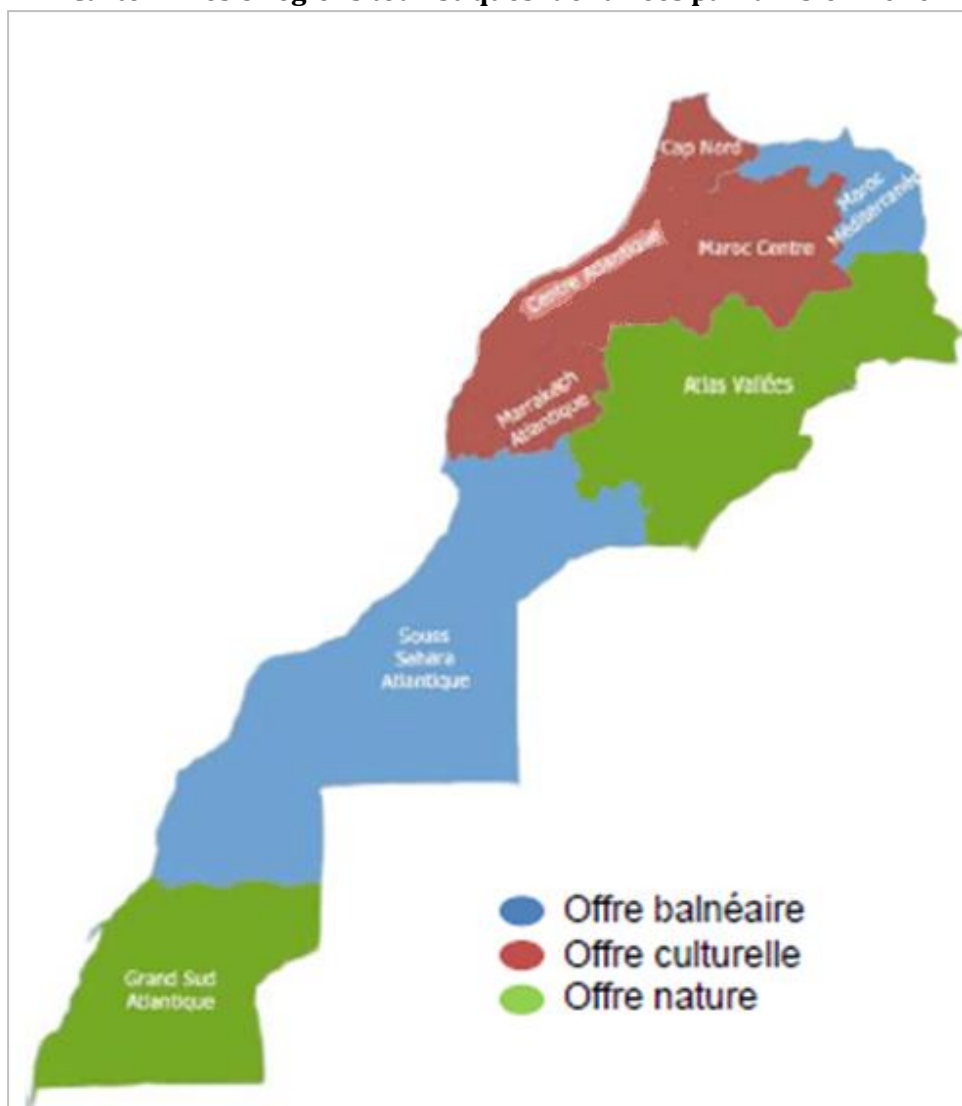
Ainsi, le contrat –programme (2011- 2020, p.6), le souligne clairement :

« (...) au-delà de ces objectifs de croissance, la vision 2020 s'impose avant tout comme une démarche stratégique de valorisation des atouts naturels, culturels et humains du Royaume, dans un respect d'un certain nombre de valeurs fondamentales, au rang desquelles la durabilité. En cela, la vision 2020 est avant tout une ambition qualitative pour promouvoir un tourisme authentique, propre et responsable, qui accélère le développement économique du Royaume sans dénaturer son patrimoine naturel et culturel».

Spatialement, on souligne l'identification de huit territoires touristiques suivant un découpage non pas administratif mais touristique, basé sur un inventaire des richesses des potentialités touristiques aussi bien naturelles que culturelles. Il s'agit de 8 régions touristiques (cf. carte 2) : Souss Sahara Atlantique, Maroc Méditerranée, Marrakech atlantique, Maroc Centre, Cap Nord, Centre Atlantique, Grand Sud Atlantique et Atlas Vallées.

Seules deux des présentes régions touristiques (Maroc Centre et Atlas Vallées) n'ont pas une frange littorale et sont plus axées sur l'offre culturelle et naturelle. La prédominance des régions à vocation balnéaire confirme une fois de plus l'intérêt accordé par l'Etat à l'offre touristique balnéaire et la continuité du Plan d'Azur.

Carte 2 : Les 8 régions touristiques identifiées par la vision 2020



Source : Ministère du tourisme, 2010.

La Vision 2020 s'inscrit dans la même approche de diminuer les disparités régionales. Dans ce sens, elle implique l'État et le secteur privé¹⁷.

¹⁷ Dans le texte de la Vision 2020, le secteur public est représenté par dix ministères du gouvernement marocain :

Le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat ; le Ministère de l'Economie et des Finances ; le Ministère de l'Intérieur ; le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération ; le Ministère de l'Équipement et des Transports ; le Ministère de l'Énergie, des Mines, de

Tous les signataires de la Vision 2020 s'engagent à déployer tous les moyens nécessaires et se mettent d'accord sur un plan d'action traitant différents aspects. Ce plan d'action concerne le développement touristique territorial et régional, le développement du produit touristique via différents programmes, l'investissement et le financement, la promotion et la commercialisation des destinations, le développement durable, le capital humain et la compétitivité du tissu d'acteurs. De plus, les signataires conviennent de l'importance de la gouvernance et du pilotage. Ainsi, ils prévoient un nouveau schéma institutionnel et une nouvelle structure de gouvernance. L'État marocain se dote d'une politique publique touristique favorisant l'aménagement et le développement de tous ses territoires (Leroux et Hamiou, 2019 ; El Gherbaoui, 2015).

2. Evaluation de la planification touristique au Maroc de 1965 à la vision 2020

Le bilan du secteur touristique au Maroc a été considéré jusqu'à l'année 2001 comme modeste en nombre de réalisations (arrivées de touristes et infrastructures hôtelières) (PNUE/PAM, 2007).

Nous remarquons que l'État marocain lançait uniquement les grandes orientations sans pour autant être investisseur. C'est le secteur privé qui a assuré ce rôle. De ce fait, l'État voulait instaurer un équilibre interrégional « *en désenclavant des zones déshéritées, en particulier en milieu rural, où on procèdera à des travaux publics (eau, électricité,*

l'Eau et de l'Environnement ; le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies ; le Ministère de l'Education Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique ; le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ; le Ministère de la Jeunesse et des Sports et le Ministère de la Culture.

Le secteur privé est représenté par : la Confédération Générale des Entreprises du Maroc ; la Fédération Nationale du Tourisme (dernièrement baptisée Confédération nationale du tourisme (CNT)), qui coiffe, globalement tous les métiers du tourisme et qui constitue une représentation au niveau national et le Groupement Professionnel des Banques du Maroc.

télécommunications, réseau routier), nécessaires au développement de ces régions» (Belanger et Sarrasin, 1996, p. 81).

À partir de 2000, il y a eu un nouveau tournant de la politique touristique marocaine en termes de conception et d'exécution de la politique publique touristique, de façon générale.

C'est en 2000 que l'État marocain avait pensé, pour la première fois, à une politique dans un cadre de partenariat et sur une échelle de 10 ans. Ce n'est plus l'État marocain, à lui seul, qui va élaborer la politique touristique et la mettre dans un plan quinquennal ou triennal de développement économique et social du pays, mais il doit agir dans un cadre de partenariat public-privé avec des contrats-programmes précis et échéanciers. Tenant compte de la particularité du tourisme et de l'importance de l'implication du secteur privé via l'investissement, l'État est présent pour encadrer, inciter, encourager et pour faciliter l'investissement. Il s'agit de la régulation par les politiques publiques touristiques.

L'État a renoncé à investir en tourisme et en hôtellerie depuis 1978. Or en 2000, nous assistons à un changement. Il s'agit de cette particularité de partenariat public-privé sur des périodes bien fixées. La première politique publique, qui s'étale de 2000 à 2010, a connu l'élaboration et la mise en œuvre de la Vision 2010. Le 30 novembre 2010, il y a la signature du Contrat Programme National (CPN) sous le nom de la Vision 2020 qui traduit la deuxième politique publique touristique portant sur la décennie 2011-2020 et qui mettra aussi l'accent plus sur la durabilité, question de corriger certaines anomalies détectées dans la mise en application de certains programmes de la vision 2010, notamment le Plan Azur et ses impacts sociaux, économiques et environnementaux.

Pour le CPN, il y a un certain nombre de chantiers stratégiques qui constituent les maillons de la chaîne de valeur touristique, à commencer par l'hébergement jusqu'au transport. Donc, pour tout cela, il fallait mettre en place une instance de gouvernance.

Grâce à la Vision 2010, l'État marocain a gagné en termes de mobilisation de l'investissement et des Acteurs et une sorte de dynamisme a été créée. Toutefois, l'aspect gouvernance demeure le maillon faible de la Vision 2010, d'où l'importance accordée à la gouvernance en tant que chantier de la Vision 2020.

La politique touristique marocaine révèle, finalement, cinq paradoxes (Berriane, 2009), récapitulés comme suit :

- Un riche potentiel mais une réussite commerciale mitigée ;
- Une demande internationale fluctuante et une demande interne ascendante ;
- Une composante culturelle assez remarquable mais un tropisme balnéaire qui s'impose de plus en plus ;
- Un espace à la fois occupé et parcouru ;
- Malgré ses difficultés, le tourisme occupe une place de choix dans l'économie, l'espace et la société du pays.

En analysant les statistiques touristiques officielles de 1965 à 2019 (cf. graph. 1, 2 et 3), on révèle une croissance relativement rapide au cours de la fin des années 1960 et du début des années 1970 qualifiée à l'époque de « boom touristique ». De 400.000 arrivées en 1965, le pays est passé à 1.226.000 entrées en 1973. Cependant, cette évolution est marquée par de très fortes fluctuations dans les arrivées.

Le graphique 1 illustre bien ces fluctuations (1,2 million d'entrées en 1973, 903 000 en 1976, 1,5 million en 1982, 3,2 en 1992 et 1,5 en 1995) avec des périodes d'expansion (années 1970), de croissance modérée (les années 1980), mais aussi de stagnation, voire même de baisse, qui peuvent parfois durer plusieurs années. La dernière en date de ces périodes de crises a commencé en 1988 et la reprise n'est notable qu'à partir de 1997 sans néanmoins redonner au Maroc sa place du début des années 1980.

Cette perte de parts de marché étalée sur une longue durée et qui s'apparente à une véritable crise ayant commencé est justifiée par une conjoncture défavorable aussi bien sur le plan international que national. En effet, l'examen des différentes fluctuations de la courbe statistique met en évidence les effets de cette conjoncture. On peut ainsi repérer les répercussions des conflits soit inter-régionaux (guerres du golfe 1990 et 1991, 11 septembre 2001), soit intra-régionaux (fermeture de la frontière terrestre avec l'Algérie en 1994), soit internes (attaques terroristes de Marrakech en 1994 et de Casablanca en 2003).

Néanmoins, les premiers signes de la baisse de la performance touristique au pays sont relevés bien avant la crise du Golfe qui à partir de 1990 et 1991 a affecté la plupart des destinations méditerranéennes.

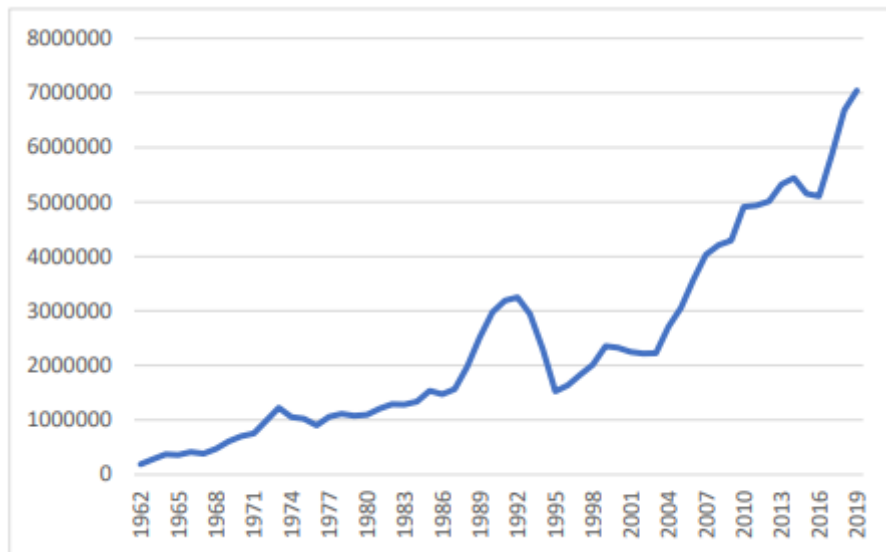
Les problèmes du tourisme marocain qui ont commencé à partir de 1988 pour perdurer toute une décennie trouvaient leurs origines dans une véritable crise structurelle. Selon, Berriane (2009), la baisse de la demande internationale sur le Maroc est en effet à relier au vieillissement du produit qui se réduit dans sa composante balnéaire à une station unique (Agadir) et dans sa composante culturelle à la saturation du produit des anciennes capitales ou villes impériales, alors que les éléments susceptibles de renouveler ce produit (montagne et désert) ne font l'objet d'aucune politique cohérente voire volontariste. Cette baisse est à mettre également en rapport avec la dégradation de ce produit sur certaines destinations comme les stations du Nord où les problèmes d'environnement et de qualité des sites sont réels. La demande s'est ralentie aussi suite à la politique particulièrement agressive de développement et de promotion du tourisme dans les proches pays méditerranéens concurrents du Maroc comme la Tunisie, l'Égypte ou la Turquie à un moment où les prix du transport vers le Maroc ne suivaient pas le mouvement général de baisse. En plus de l'absence d'une politique promotionnelle cohérente et basée sur une vision claire et constamment réadaptée ; et d'une politique de commercialisation agressive.

Parallèlement à cela, on a assisté à une chute remarquable des investissements hôteliers qui après avoir atteint le pic de 1,5 milliards de DH en 1995 et une moyenne annuelle de 900 millions de DH sur la période 1985-1995 chutent à 254 millions de DH en 1998, soit une moyenne annuelle de 470 millions de DH pour la période 1996-1998. Cette baisse de l'investissement est due à la fois à l'abrogation du dernier code des investissements touristique et à la baisse de la demande internationale sur la destination Maroc. Elle aboutit à la stagnation de la capacité hôtelière et au vieillissement de ses structures. La progression annuelle de cette capacité entre 1990 et 1999 était de 0,5% contre 7,2% pour la période 1965-1990, soit une capacité de 93 500 lits classés en 1999 face aux 180 000 lits de la Tunisie ou aux 140 000 lits de l'Egypte. Quant au vieillissement, il était souligné par le fait que seuls 70 000 lits de cette capacité (environ 75%) étaient réellement commercialisables sur le marché international le reste ne répondant plus aux normes (Berriane, 2009).

A cet effet, depuis 2000, une nouvelle politique touristique se traduit par un plan de relance énergétique et une reprise soutenue.

Néanmoins, de manière générale, le nombre d'arrivées de touristes au Royaume du Maroc est croissant pendant ces deux dernières décennies, il est passé de 4,4 millions en 2001 à 9,3 millions en 2010 puis à 13 millions de touristes en 2019 (Ministère du Tourisme, 2020).

Graphique 1. Evolution des arrivées des touristes internationaux au Maroc (1962-2019)



Source : Berriane, 2020.

L'année 2001 marque donc clairement le point de rupture avec le passé en matière de politique touristique marocaine : «Vision 2010». En fixant l'objectif de 10 millions de touristes à l'horizon 2010 (Ministère de l'Economie et des Finances, 2011), un Accord Cadre a été signé entre le Gouvernement et la Confédération Générale des Entreprises Marocaines (CGEM), Accord Cadre qui propose un plan de développement rapide du Royaume à travers une croissance durable et accélérée de son industrie touristique. Il est à noter que la Vision 2010 n'a jamais fait l'objet d'une véritable mise à jour au regard de l'évolution du marché mondial du tourisme et des nouvelles opportunités qui s'offrent au Maroc.

La Vision 2020, selon les responsables du département de tutelle, devrait rééquilibrer les inégalités et donner à toutes les régions du pays les mêmes chances (Ministère du tourisme, 2010). Compte tenu des enseignements tirés de son expérience, des tendances et de l'évolution du marché mondial du tourisme, les lignes directrices peuvent constituer les bases de la vision 2020 : notamment le développement d'un tourisme

responsable et durable d'une part, et la promotion de la qualité d'autre part. La lecture du rapport d'activités publié par la Cour des Comptes (2018) nous renseigne aussi que la Vision 2020 a été élaborée sans capitaliser sur les acquis de celle qui l'a précédée. Ceci explique en grande partie l'insistance de la Vision 2020 sur des choix ayant déjà montré leurs limites au niveau de la vision 2010, notamment le développement simultané de six nouvelles stations balnéaires Azur (Mariouh & Bouaouinate, *à paraître*).

3- La cartographie des pôles et des sous-pôles touristiques

Tout au long de la planification touristique au Maroc, le tourisme est présenté non seulement comme un secteur économique mais aussi comme un outil d'aménagement du territoire. Ce rôle consistait d'abord à promouvoir les régions où les taux de pauvreté et de précarité étaient élevés mais qui disposaient d'un potentiel touristique important aussi bien naturel que culturel.

Le choix et la localisation des ZAP, définies par le plan triennal 1965-1967, l'a clairement montré. Trois de ces ZAP sont situées au nord sur la côte méditerranéenne (Tanger, Tétouan et Al-Hoceima), une autre au centre (circuit des villes impériales) et deux autres au Sud (Agadir et Ouarzazate-Er Rachida). Ces ZAP vont forger la première carte des pôles touristiques du Maroc¹⁸.

Le littoral méditerranéen, demeuré jusqu'alors vide de toute installation touristique remarquable, à l'exception de la ville de Tanger, avait drainé la majeure partie des nouveaux investissements. En effet, entre 1962 et 1964, la côte méditerranéenne marocaine avait déjà reçu les premières stations touristiques balnéaires, créées « ex nihilo » et orchestrées par des sociétés publiques et semi-publiques, elles aussi créées spécifiquement à cette fin. Le secteur privé national n'avait manifesté que très peu d'intérêt envers ce nouveau-né de l'économie nationale,

¹⁸ Signalons, que la politique touristique du protectorat -avec les infrastructures héritées de cette époque- a pesé sur l'orientation et les destinées du tourisme du Maroc indépendant et a contribué largement à l'actuelle carte touristique du Royaume.

malgré les garanties et les avantages offerts par l'État. Paradoxalement, le secteur privé en aura plus tard le bénéficiaire de manière graduelle (association et participation aux capitaux des sociétés mixtes, spéculation tolérée, privatisation avec beaucoup d'attributions directes).

Il apparaît que les choix officiels en terme de produit touristique (le balnéaire) comportent de sérieuses menaces d'un aménagement déséquilibré du territoire, au moment où les récents développements de la demande (tourisme culturel, écotourisme, tourisme solidaire, équitable...) tendent à apporter des corrections à ces déséquilibres. Les cartes de la répartition de la capacité hôtelière classée actuelle (cf. carte 3), illustrent ces déséquilibres naissants.

En schématisant on peut dire que l'évolution du rapport de force entre les deux grands produits qu'offre le Maroc, le balnéaire et le culturel, aura obligatoirement des répercussions sur les projections spatiales de ce tourisme et ses retombées sur l'aménagement du territoire, l'environnement et le développement durable (PNUE/PAM, 2009).

La capacité d'hébergement en hôtellerie classée disponible au Maroc, un des indicateurs de la répartition spatiale du tourisme, n'a pas cessé d'augmenter depuis 2000 (vision 2010) et elle est répartie de façon fortement déséquilibrée à l'échelle nationale.

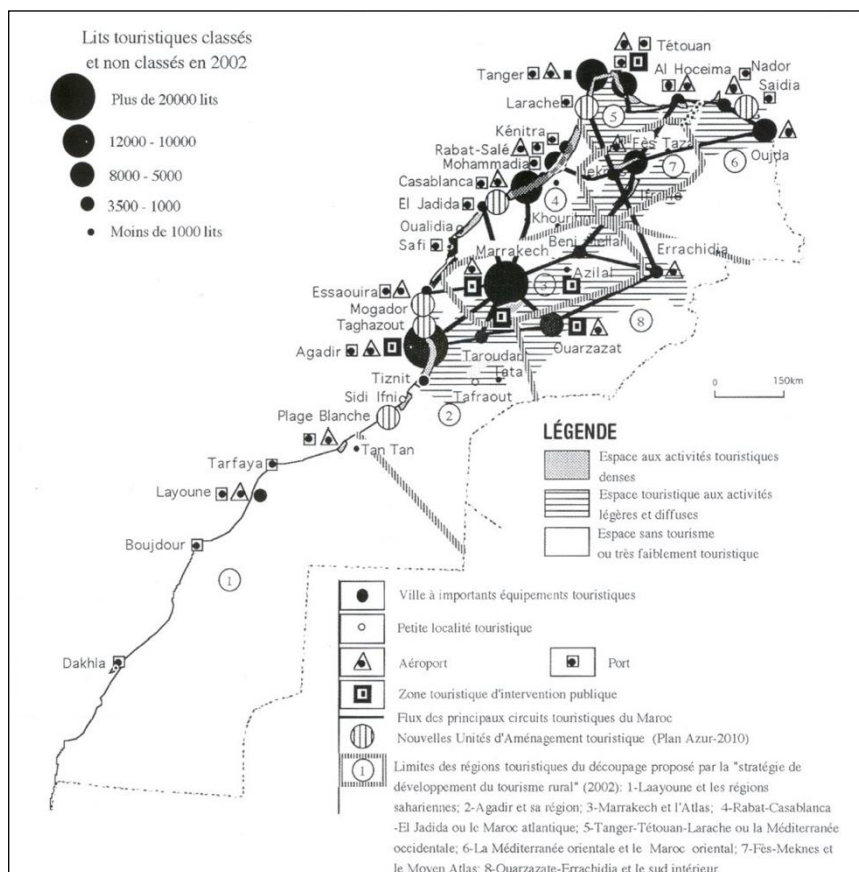
En neuf ans, entre 2000 et 2008, 57 756 nouveaux lits ont été édifiés, soit une moyenne annuelle de 6 417 lits. Cependant, la répartition de cette capacité additionnelle sur le territoire national se fait de façon très déséquilibrée. Les nouveaux lits construits ont largement profité à Marrakech et à Agadir. Durant cette période, dans ces deux villes, 33 011 nouveaux lits ont été mis en place, soit 57,15 % du total. Or, Marrakech et Agadir concentrent, depuis longtemps, une part importante des lits disponibles en hôtellerie classée au Maroc (42,22 % en 2000 et 45,05 % en 2005).

Avec un total de 72 999 lits, les villes de Marrakech et d'Agadir pèsent pour 47,73 % de la capacité d'hébergement totale en hôtellerie classée disponible au Maroc en 2008.

En ce qui concerne les nuitées, sur le plan régional, la région de Marrakech-Safi se positionne en première place en termes de nuitées avec, soit 35 % du total des nuitées enregistrées au Maroc. La région de Souss-Massa arrive en deuxième rang avec 33 %. Les poids des autres régions restent relativement faibles par rapport aux deux premières, avec 9 % pour Casablanca-Settat, 7 % pour Tanger-Tétouan-Al Hoceima, 5 % pour Fès-Meknès, 4 % pour Rabat-Salé-Kénitra et 3 % pour Drâa-Tafilalet. Quant au taux d'occupation, c'est la région de Marrakech-Safi qui occupe la première place avec un taux d'occupation moyen de 57 %, soit 12 points de plus que la moyenne nationale (45 %) (Leroux et Hamioui, 2019).

Ainsi, la capacité d'hébergement en hôtellerie classée est inégalement répartie sur le territoire marocain, avec une forte prédominance des deux régions de Marrakech et d'Agadir, d'où la concentration des retombées économiques de l'activité touristique au niveau de ces deux pôles. En effet, ce sont ces deux régions qui accueillent l'essentiel des flux de touristes internationaux séjournant au Maroc, qui réalisent les meilleures performances en matière de la fréquentation hôtelière mesurée par les nuitées enregistrées et qui profitent de la part la plus importante des recettes en devises issues du tourisme international (Leroux et Hamioui, 2019).

Carte 3. Les pôles et Les sous-pôles touristiques du Maroc à l'aube de la vision 2010



Source : Saïd Boujrouf, « Tourisme et aménagement du territoire au Maroc : quels agencements? », *Téoros*, 24-1 | 2005, 12-19

Il en résulte que les sites (notamment urbains) développés sur le plan touristique se développent davantage, et ceux marginalisés n'intéressent pas les investisseurs bien qu'ils disposent de nombreux atouts en termes de ressources touristiques à l'état brut (cas des villes de l'Atlas telles que : Ifrane, Béni Mellal, Khénifra ; des villes orientales telles que Oujda, Berkane et Figuig ; des villes du Rif telle que Al Hoceïma, Nador ; ou des villes se situant à la porte du Sahara comme Tata ou Guelmim).

Cette cartographie des pôles et des sous-pôles touristiques du Maroc nous a clairement identifié les principales phases de l'évolution spatiale du tourisme au Maroc, conditionnée par des changements au niveau de

la demande internationale et qui affecte les formes de tourisme encouragées et les espaces touristiques à consolider ou à développer.

En effet, au tout début de sa planification touristique, le Maroc a opté en particulier pour le tourisme de luxe pour s'orienter progressivement au tourisme de masse axé sur le balnéaire et les visites culturelles groupées des cités impériales. Ces destinations ont ainsi accueilli de nombreux investissements aussi bien de l'Etat que du privé.

Suite à cette politique, de grands pôles touristiques ont émergé tels que Marrakech, Agadir, Tanger, Fès... et plusieurs grands hôtels ont été créés.

Néanmoins, le déséquilibre spatial de la carte touristique du Royaume, la dépendance vis-à-vis des marchés européens émetteurs, couplée à la saisonnalité très prononcée de l'activité, ont imposé la remise en question de cette politique.

Ceci a tout de suite imposé la diversification aussi bien de l'offre que de la demande, de plus en plus sensible à l'écotourisme, au tourisme vert, durable, responsable, équitable... visant la redistribution des profits du secteur et la préservation des ressources naturelles et culturelles. D'où l'émergence d'un tourisme diffus englobant les montagnes, les oasis et les déserts (Bouaouinate, 2016).

Encouragé par les résultats du Projet de Développement du Haut-Atlas Central et du Haut-Atlas de Marrakech, les Services chargés de la promotion des territoires se sont orientés vers la recherche à travers des programmes (PAT, Niches, régions touristiques) d'une dynamisation de tous les territoires locaux avec ce souci d'équilibrer entre les destinations urbaines et rurales. La recherche de l'adhésion de la population à travers la sensibilisation, la formation et les incitations (le lancement du Centre de Formation de Métiers de Montagne, CFAMM, à Tabant, la formation des guides de montagne, le lancement des gîtes chez l'habitant), a éveillé l'intérêt du local pour cette activité devenue de proximité. La mobilisation du patrimoine culturel (matériel et immatériel), le recours à de nouveaux canaux en termes de valorisation

des produits locaux, constituent la grande caractéristique du début du siècle actuel (Aït Hamza, 2018), couplée à une forte capacité de résilience face aux différentes crises qu'affronte le secteur touristique marocain, qu'elles soient d'ordre économique, social, politique, environnemental ou encore sanitaire, telle que la pandémie de la Covid-19.

4. La Covid-19 : vers une résilience du secteur touristique au Maroc ?

La crise actuelle du tourisme nous rappelle bien d'autres conjonctures défavorables au tourisme : les deux guerres du Golfe (1990-1991), l'attentat de Marrakech (Hôtel Asni) en 1994, les attentats du 11 septembre 2001 aux USA, les attentats de Casablanca du 16 mai 2003 et les attentats de Marrakech (Café Argana) au mois d'avril 2011.

Ces crises nous confirment que le secteur touristique aussi bien à l'échelle mondiale que nationale démontre une grande capacité de résilience à condition que les pouvoirs publics et le secteur privé œuvrant dans le secteur réagissent à temps et aient cette veille stratégique face aux différents types de marasmes.

C'est le cas actuellement du Coronavirus ou la pandémie de la Covid-19 qui a paralysé le secteur touristique mondial et a limité les flux du tourisme international dont dépend, majoritairement, le secteur touristique marocain.

En effet, la fermeture des aéroports, la suspension des voyages et le confinement de la majorité de la population mondiale, autant de mesures préventives pour sauver des vies humaines mais qui ont drainé un ralentissement voire une paralysie de l'activité touristique dans tout le monde¹⁹ et dans tout le Royaume et annonçant le début d'une grande récession.

¹⁹ Après une première évaluation, le 27 mars 2020, d'une baisse de 20% à 30% en termes d'arrivées et de 300 à 450 milliards de dollars US en termes de recettes, l'OMT a revu ses chiffres à la hausse en publiant un communiqué le 7 mai 2020 dans lequel elle affirme que les arrivées de touristes internationaux pourraient baisser de 60 à 80% en 2020, ce qui se traduirait par une diminution des recettes dans des proportions

La crise affectera certes toute l'économie mondiale et sa dynamique touristique, mais son impact ne sera pas de la même intensité dans tous les pays en raison notamment de l'importance des plans de relance mis en place et des sommes colossales mobilisées. Selon l'OMT, le tourisme au Maroc est 3 à 4 fois plus touché que les pays de l'OCDE (OMT, 2020).

De sa part, le comité national du tourisme a mis également en place une stratégie de veille pour le maintien, d'une part, de l'outil de production (les unités d'hébergement) à travers le report des échéances de crédit, et des déclarations des paiements de toutes les obligations fiscales (en particulier la TVA et les acomptes IS) pour l'exercice 2020²⁰. D'autre part, le comité a œuvré à la préservation de l'emploi à travers la promotion du tourisme interne.²¹ Il s'agit de la mise en place d'un fonds de soutien spécifique pour soutenir le secteur à travers le déploiement d'un plan d'investissement dans le tourisme rural et le tourisme durable avec la mise en place d'accompagnement pour les hôtels souhaitant réaliser des travaux de rénovation ; s'ajoute aussi la mise en place de la plateforme « E-Learning » pour accompagner des entreprises vers la montée en compétence de leurs ressources humaines. Sans oublier le lancement de la campagne « *3la mantla9aw* » lancée au mois d'avril 2020, encourageant le tourisme interne, longtemps considéré comme un outil compensatoire en période de crise (Berriane, 1989 ; Moudoud, 2005).

Toutefois, ces démarches palliatives ne peuvent occulter le fait de l'absence totale de clientèle touristique depuis le mois d'avril 2020 ; une situation qui ne va pas sans engendrer des pertes estimées par le centre national du tourisme entre 80% à 98% soit une perte de 6 millions de

comprises entre 910 et 1.200 milliards d'USD et menacerait directement de 100 à 120 millions d'emplois.

Le secteur du transport aérien risque aussi de subir de graves conséquences ; les prévisions de perte du chiffre d'affaires sont estimées à 55% par rapport à l'année 2019.

²⁰ www.cnt.ma

²¹ Ibid.

touristes entre Mars et septembre 2020, un chiffre qui correspond à un total de nuitées perdues de 11.6 millions (Observatoire national du tourisme, 2020).

Ainsi, ces aléas causés par la COVID-19 sont une invitation à revoir les modèles de gouvernance, de planification touristique et de veille stratégique. Il s'agit d'une opportunité pour insuffler une nouvelle dynamique sur le secteur, encourager davantage le tourisme national et régional, valoriser le tourisme de proximité en s'intéressant davantage au potentiel touristique des arrière-pays des grands pôles urbains et développer le tourisme intelligent (smart tourism) et le recours à l'intelligence artificielle au service du marketing touristique et d'un meilleur rayonnement de la destination Maroc.

Conclusion

Le tourisme au Maroc a connu un cheminement lors de sa naissance (protectorat français) et après l'indépendance du pays et particulièrement avec la naissance d'une politique touristique (création d'un ministère du tourisme en 1965). Ce parcours, non sans connaître des soubresauts, sera couronné par la mise en place de la « Nouvelle Politique Touristique 2010».

Aujourd'hui encore, le tourisme marocain s'est lancé dans une stratégie 2020 plus engagée dans la durabilité et la mise en tourisme du patrimoine de l'ensemble des territoires touristiques marocains (les 8 régions touristiques) pour ainsi montrer le bien-fondé de l'approche régionale dans la planification touristique.

On constate aussi qu'avec l'avènement des visions stratégiques (2010 et 2020), les prémices de la gouvernance vont être posées sur le plan national et régional, érigeant des démarches de conception fondées sur le partenariat et la concertation, compte tenu du caractère indépendant et interdépendant entre les acteurs opérant dans le cadre d'un projet du territoire.

De manière générale, les politiques touristiques au Maroc ont entraîné une cartographie déséquilibrée des régions touristiques. Certaines ont émergé depuis la période coloniale et ont été consolidées depuis le premier plan de développement économique et social (1965-1967) au moment où d'autres n'ont émergé que lors des visions 2010 et 2020.

Tout au long de son évolution, le secteur touristique marocain a été touché par de fortes fluctuations liées à des facteurs internes et externes : la faible rentabilité et les problèmes de financement dans le secteur de l'hôtellerie, les contraintes exercées par la concurrence internationale, les troubles économiques et politiques mondiaux et récemment les répercussions de la pandémie de la Covid-19.

La planification touristique au Maroc devrait prendre en considération, dans le cadre d'une approche systémique, les cinq environnements qui influencent le tourisme à savoir : l'économique, le social, le politique, le sanitaire et le technologique pour une meilleure résilience du secteur touristique afin qu'il continue à jouer les différents rôles qui lui sont assignés.

Bibliographie

Aït Hamza M., 2018, Postface dans : M. Ben Attou, H ; Faouzi et M. Aït Hamza (Coord.) : Tourisme, Gouvernance, TIC & Politique territoriale en Afrique. Publications de l'Université internationale d'Agadir-Universiapolis, Collection Marketing, Communication, p.p. 339-340.

Alami A., 2004, « Le tourisme marocain, l'éternel espoir », Editions Media Ten, Casablanca.

Arib F., 2005, « Le tourisme : atout durable du développement au Maroc? », Téoros [En ligne], 24-1 | 2005, mis en ligne le 01 octobre 2011. URL : <http://journals.openedition.org/teoros/1482>

Belanger Ch.-E. & Sarrasin B. (sous. Dir de STAFFORD, Jean), « Développement et tourisme au Maroc, Editions Harmattan, Paris, 1996.

Berriane M. (1989) : Tourisme national et Migrations de loisirs au Maroc. Etude géographique. Thèse de Doctorat d'Etat en Géographie. Université François Rabelais, Tours, France.

Berriane M. (2009) : Le tourisme au Maroc : le monde des paradoxes, dans : M. Berriane (Dir.) : Tourisme des nationaux, tourisme des étrangers : quelles articulations en Méditerranée ? Publications de la FLSH de Rabat, Série Essais et Etudes, n° 41, p.p. 63-82.

Berriane M. (2020) : Le tourisme marocain de l'après-COVID-19 : de la nécessité de revisiter le modèle touristique actuel ? Dans : TEOROS, Numéro hors Série « Le tourisme avant et après la Covid-19 », p.p. 25-35.

Bouaouinate A., 2005, Le Pays d'Accueil Touristique d'Essaouira, vers une démarche de structuration et de valorisation de l'offre en tourisme rural, mémoire de fin d'études pour l'obtention du DESS en « Développement et Promotion des Aménagements touristiques », département de Géographie, FLSH de Rabat, Université Mohamed V-Agdal.

Bouaouinate A., 2014, Politiques des musées au Maroc : bilan d'un siècle de réalisations, dans : EL FASSKAoui, Brahim. et KAGERMEIER, Andreas. (Dir.) : Patrimoine et Tourisme culturel au Maroc. Actes du 9^{ème} colloque marocco-allemand, Meknès, du 07 au 09 avril 2014. Publications de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines, Série Actes de Colloques, N° 43, pp. 269-282.

Bouaouinate A., 2016, La mise en tourisme des espaces oasiens du Maroc d'un tourisme de masse à un tourisme alternatif. Rapport de Synthèse pour l'obtention de l'Habilitation Universitaire, Spécialité Géographie du Tourisme, Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Mohammed VI, <https://tel.archives-ouvertes.fr/tel-01353766/document>

Boujrouf S., 2005, « Tourisme et aménagement du territoire au Maroc : quels agencements? », Téoros, 24-1 | 2005, p.p.12-19.

El Gherbaoui F., 2015, Pour une gouvernance touristique efficace : Echelle et pertinence, le Cas du Maroc 2020. Mémoire de maîtrise en Développement du Tourisme. Université du Québec à Montréal.

Guertaoui F-Z., 2005, « Contribution de la formation au développement du tourisme au Maroc », Téoros, 24-1 | 2005, p.p.20-24.

Hillali M., 2007 (a), La politique du tourisme au Maroc. Diagnostic, bilan et critique. Ed. L'Harmattan, Coll. Histoire et perspectives méditerranéennes, 208 p.

Hillali M., 2007 (b), Du tourisme et de la géopolitique au Maghreb : le cas du Maroc, dans : Hérodote 2007/4, n°127, p.p. 47-63.

Landel, P-A. (2011). L'exportation du « développement territorial » vers le Maghreb : du transfert à la capitalisation des expériences. In : L'Information géographique, vol. 75, (4), p.p. 39-57.

Leroux E. et Hmioui A., 2019, Stratégie de développement touristique du Maroc à l'horizon 2020: analyse en termes d'apport à la lutte contre le déséquilibre régional, dans : « Maghreb - Machrek », 2019/1 N° 239, p.p. 79 – 94.

Mariouh A. & Bouaouinate A., (*à paraître*), Les politiques publiques marocaines face à l'impératif de la cohérence temporelle : quelle vision pour le développement des territoires ? Cas des oasis du Tafilalet, dans : Quel modèle de développement durable des écosystèmes oasiens et des montagnes dans les espaces maghrébins, africains et euro-méditerranéens ? Publications du Centre international des Oasis et des Montagnes et l'Université de Coimbra.

Moudoud B. et Ezaïdi A., 2005, Le tourisme national au Maroc : opportunités et limites de développement, dans : Téoros [En ligne], 24-1 | 2005, mis en ligne le 01 octobre 2011, consulté le 03 mai 2019. URL : <http://journals.openedition.org/teoros/1506>

Oujamaa A., 1999, Le tourisme en région périphérique : entre planification étatique et initiatives locales (cas du Sud intérieur-Maroc).

Dans Berriane, M. et Popp, H. (éd.) : Le tourisme au Maghreb : diversification du produit et développement régional et local. Actes du 5ème colloque maroco-allemand, Tanger 21-24 avril 1998, pp.215- 224. Publications de la Faculté des Lettres et des Sciences Humaines de Rabat. Série : Colloques et Séminaires, N° 79.

Pecqueur B., 2005, Le développement territorial : une nouvelle approche des processus de développement pour les économies du Sud. In : B. Antheaume & F. Giraut (Eds.), Le territoire est mort : vive les territoires ! Une refabrication au nom du développement (pp. 295-316). Paris : IRD.

PNUE/PAM, 2007, Suivi de la stratégie méditerranéenne pour le Développement Durable. Promouvoir un Tourisme Durable au Maroc. Etude nationale du Maroc.

Royaume du Maroc, Cour des Comptes, 2018, Rapport d'activités relatif aux exercices 2016 et 2017. Publications de la Cour des Comptes, Rabat.

Royaume du Maroc, Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Département de l'Environnement ; le Gouvernement japonais ; PNUD & ISITT, 2014, YES GREEN. Projet de stratégie d'employabilité des Jeunes dans les Métiers Verts. Manuel de formation : Les métiers verts « secteur Ecotourisme ».

Royaume du Maroc, Ministère de l'Economie et des Finances (2011). Secteur du tourisme : bilan d'étape et analyse prospective. Rabat : Publication du MEF-DEPS/SAT.

Royaume du Maroc, Ministère du tourisme, 2010, Vision stratégique de développement touristique « Vision 2020 », contrat-programme 2011-2020. Rabat : Publications du Ministère du Tourisme

Sebbar H., 1972, « Bilan d'une politique touristique : l'exemple du Maroc », mémoire, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales, Université Mohammed V, Rabat, 1972, p23.

Stafford, J., 2005, « Le tourisme au Maroc : entre le temps et les événements », Téoros, 24-1 | 2005, p.p. 53-54.

اسماعيل عمران (2004): التنمية السياحية بالمغرب: واقع وأبعاد ورهانات الجزء الثاني، دار الأمان، ص. 380.

عبد الرحمان الدكاري (2008): السياحة الريفية مظاهر الإعداد بجهة مكناس تافيلالت (حالة مرزوقة وإملشيل) أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في الجغرافيا، جامعة محمد الخامس الرباط، كلية الآداب والعلوم الإنسانية.

قاسمي كمال، سعود وسيلة (2016): مساهمة السياحة في الاقتصاد المغربي خلال الفترة 2010-2015 دراسة تحليلية نقدية في: مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص.ص. 565-577.

Webographie

<http://www.cnt.ma/crise-sanitaire-et-impact-sur-leconomie-touristique/> (Confédération Nationale du Tourisme)

<http://www.observatoiredu tourisme.ma/> (Observatoire national du tourisme)

<https://www.unwto.org/international-tourism-and-covid-19> (Organisation Mondiale du Tourisme)