



AgEcon SEARCH
RESEARCH IN AGRICULTURAL & APPLIED ECONOMICS

The World's Largest Open Access Agricultural & Applied Economics Digital Library

This document is discoverable and free to researchers across the globe due to the work of AgEcon Search.

Help ensure our sustainability.

Give to AgEcon Search

AgEcon Search

<http://ageconsearch.umn.edu>

aesearch@umn.edu

*Papers downloaded from **AgEcon Search** may be used for non-commercial purposes and personal study only. No other use, including posting to another Internet site, is permitted without permission from the copyright owner (not AgEcon Search), or as allowed under the provisions of Fair Use, U.S. Copyright Act, Title 17 U.S.C.*

No endorsement of AgEcon Search or its fundraising activities by the author(s) of the following work or their employer(s) is intended or implied.



Industrial land: state of the art and management methods International benchmark and case study of an industrial zone in Morocco

¹Laouni Nada et ²Tarik Ouroudi

¹ Sciences Géospatiales et
Gouvernance Foncière.

Institut Agronomique et
Vétérinaire Hassan II,
laouninada@gmail.com,
Rabat, Morocco

² Ingénieur Géomètre
Topographe. Expert
MRICS. CEO SIGMATOP.

ourouadi@gmail.com

Dakhla 6, Guich Oudaya,
Rabat. Maroc

ABSTRACT

Context and background

The land is a finite resource for which competition is intensifying due to rapid urbanization, population growth, economic necessities... In Morocco, the land is increasingly seen as an obstacle and a major constraint on several levels.. In the industrial sector, the land is an essential lever for investment. In this context, we can cite the issue of the management of industrial zones, which remains a global dilemma. It also raises the issue of the place of the State concerning the private sector in the development, planning, marketing, and management of areas. This study on the issue of industrial land falls within the context of a new ambition that Morocco has set itself, through the Emergence industrial strategy, which aims to accelerate the growth of the industrial sector in certain key sectors of development. This industrial growth should increase the demand for industrial land in the years to come, which makes it all the more urgent to accelerate the reforms underway in this area, and to improve the quality of these industrial zones so that the land issue does not constitute a brake on this expansion. And to properly deal with the problem, we opted for an international benchmark of developing countries that share the same position as Morocco and which manage this type of land in a different way, such as Tunisia and its GMGs, and Turkey with a governing state system and its associations.

Goal and Objectives:

This document seeks an answer to the question of how to achieve industrial land management that responds to national needs and problems by adopting the experiences of other countries.

Methodology:

The first part is a bibliographic study and the representation of collected data in the form of graphs. The second part is a documentary analysis which consists of an international benchmark which treats the various modes of management of the industrial zones in Morocco, Tunisia and in Turkey. And finally a qualitative study in the form of a case study, accompanied by a directive interview with representatives of the Ministry of Industry and Market players.

Results:

it is difficult to speak of an ideal model but the pseudo-perfect model is a model in which the public actors, especially the municipalities, are not fully involved or designated as the main managers of the industrial zones. It is a model where the developer-investor contract takes place under exhaustive specifications and commits the stakeholders. This is the model where urban planning takes the problem of access to land in concrete terms: the status of the bases, the surface and the mobilization..

Keywords

Land, Industrial land, Industrial land management, Industry, Morocco, Tunisia, Turkey.

Foncier industriel: état de l'art et modes de gestion

Benchmark international et étude de cas

¹Laouni Nada, ²Tarik Ourouadi, ³Moha ElAyachi

<p>¹ Sciences Géospatiales et Gouvernance Foncière. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II, laouninada@gmail.com, Rabat, Morocco</p> <p>²Ingénieur Géomètre Topographe. Expert MRICS. CEO SIGMATOP. ourouadi@gmail.com Dakhla 6, Guich Oudaya, Rabat. Maroc</p>	<p>RESUME</p> <p>La terre est une ressource finie pour laquelle la concurrence s'intensifie en raison de l'urbanisation rapide, de la croissance démographique, des nécessités économiques... Au Maroc, le foncier est de plus en plus considéré comme un obstacle et une contrainte majeure sur plusieurs niveaux. Dans le secteur industriel le foncier est un levier essentiel à l'investissent. Dans ce cadre, nous pouvons citer la problématique de la gestion des zones industrielles qui reste un dilemme mondial. La relation entre l'État et le secteur privé en matière de développement local, de planification, de commercialisation et de gestion est également discutée. Il s'agit d'une étude sur les pays industrialisés qui se penche sur les nouveaux objectifs fixés par le Maroc dans le cadre de sa stratégie industrielle "Emergence". Cette stratégie vise à stimuler la croissance de l'industrie dans des secteurs clés du développement. La croissance de ce secteur pourrait entraîner une augmentation de la demande en matière de terrains industriels dans les années à venir, ce qui souligne l'importance d'accélérer les réformes en cours dans ce domaine et d'améliorer la qualité des zones industrielles afin de ne pas entraver cette expansion en raison de problèmes fonciers. Et pour bien traiter la problématique on a opté pour un benchmark international des pays en voie de développement qui partage le même positionnement que le Maroc et qui gèrent ce type de foncier d'une façon différent tels que la Tunisie et ses GMG et la Turquie avec un système étatique gouvernant et ses associations.</p> <p>Mots clés</p> <p><i>Foncier, Foncier industriel, Gestion du foncier industriel, Industrie, Maroc, Tunisie, Turquie.</i></p>
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

1. INTRODUCTION

La gestion du foncier industriel constitue l'un des principaux indicateurs d'évaluation des politiques industrielles et d'analyse de l'efficacité des politiques d'appui des pouvoirs publics auxquels sont confrontés les différents acteurs. En effet, les infrastructures d'accueil sont l'un des facteurs déterminants du développement du secteur industriel, car elles se situent en amont de l'implantation ou de la relocalisation des projets industriels ; Créateurs d'emplois et de croissance économique.

Le sujet de la gestion des zones industrielles relève d'une très grande importance, en effet la gestion du foncier industriel et sa maintenance reste un problème confronté souvent par les développeurs. De nombreuses zones industrielles sont en mauvais état, avec des services publics médiocres tels que l'utilisation irresponsable des terrains et des bâtiments, l'adduction de l'eau, l'assainissement, l'éclairage public et la sécurité. Leur restauration est coûteuse et leur entretien futur reste un défi. Le modèle institutionnel de gestion des zones doit être revu.

L'intérêt de notre étude est de proposer des alternatives d'amélioration de la gestion des espaces d'accueils industriels en s'appuyant sur un Benchmark international. Et pour répondre à cette problématique et en respectant la nature du thème, une approche qualitative a été suivie en procédant à une étude comparative des modes de gestion du foncier industriel au Maroc, la Tunisie et la Turquie afin de répondre aux besoins et mettre le doigt sur les problèmes et les dysfonctionnements majeurs et d'améliorer et maintenir ces zones. Et enfin une étude de cas de la zone industrielle d'Ain Sebaa- Bernoussi est traitée et enchainés par des conclusions et recommandations.

2. ETAT DES LIEUX DE L'ACTIVITE ET ZONES INDUSTRIELLES

2.1 Etat des lieux de l'activité

Le tissu industriel marocain reste fortement concentré dans quelques régions, en particulier à Casablanca et dans ses environs. Selon les chiffres du ministère de l'économie, des finances et de la réforme de l'administration, près de 40% des établissements industriels se trouvent dans la région de Casablanca-Settat, qui réalise près de la moitié de la production industrielle du pays. Cette région est également responsable de plus de la moitié du PIB industriel marocain et emploie près de la moitié de la main-d'œuvre industrielle du pays.

La région de Tanger-Tétouan est la deuxième région la plus importante pour l'industrie marocaine, avec environ 10% du PIB industriel et 14% des exportations industrielles. Cette région a connu une forte croissance ces dernières années, notamment grâce à la création d'une zone de libre-échange et à sa proximité avec l'Europe.

L'axe Casablanca-Tanger, qui comprend les régions de Casablanca-Settat et de Tanger-Tétouan, regroupe près de 70% des entreprises industrielles du pays, dont près de la moitié sont situées à Casablanca-Settat. (Kawtar, 2020)

La région Rabat-Salé-Kenitra est la troisième région la plus importante pour l'industrie marocaine, avec environ 15% des établissements industriels. Cependant, sa contribution au PIB industriel et aux exportations industrielles reste relativement faible par rapport aux deux premières régions.

Ces chiffres montrent que la concentration géographique des entreprises industrielles est un défi pour le développement économique équilibré du Maroc. Le gouvernement marocain a pris des mesures pour encourager l'investissement dans les régions moins développées, notamment en offrant des incitations fiscales et en améliorant les infrastructures de transport. Cependant, il reste encore beaucoup à faire pour réduire les disparités régionales en termes de développement économique et industriel.

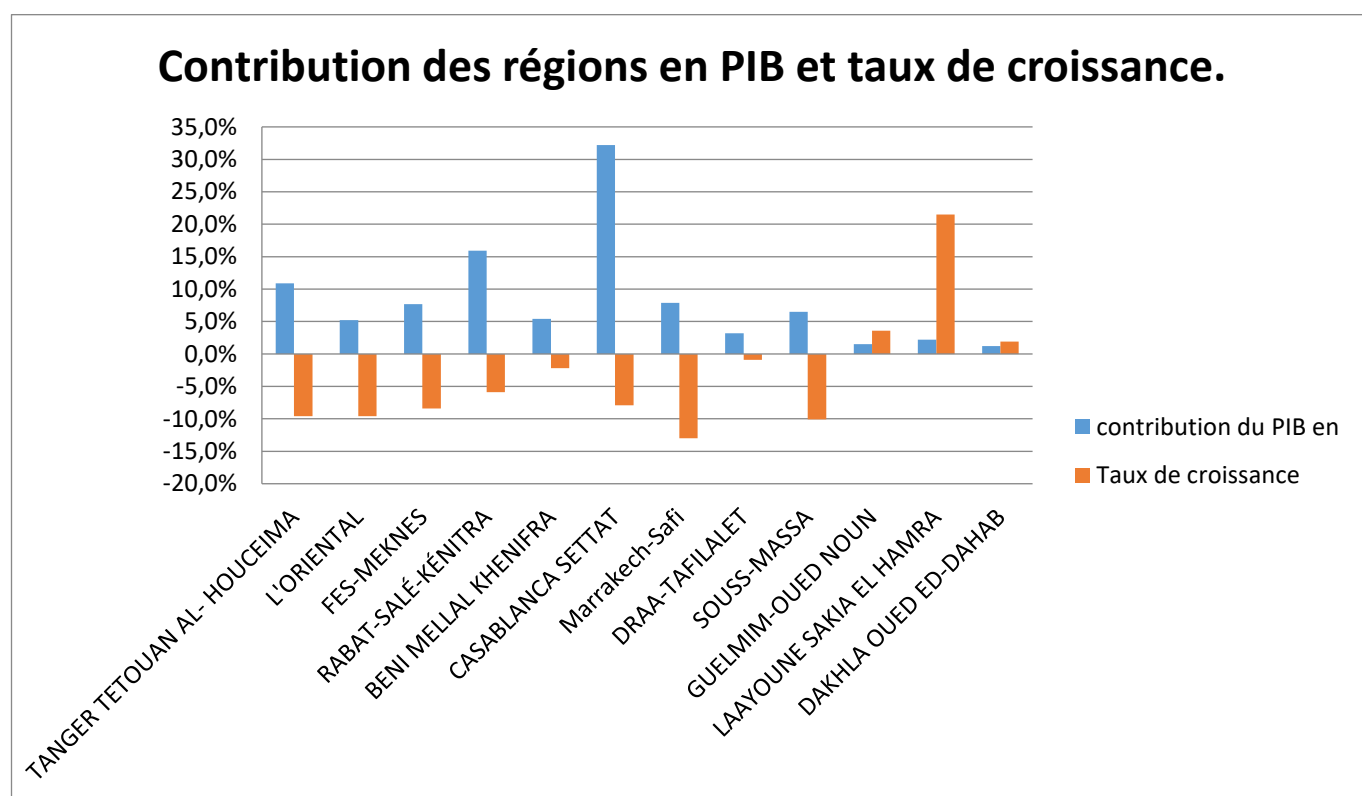


Figure 1: Contribution des régions en PIB et taux de croissance. (Haut Commissariat au Plan, 2020)

Les comptes régionaux de 2020 montrent des disparités significatives dans les taux de croissance du PIB entre les régions du Maroc. Trois régions du Sud ont enregistré des taux de croissance positifs malgré les effets négatifs de la crise sanitaire. Il s'agit de Laâyoune-Saguia al Hamra, Guelmim-Oued Noun et Dakhla-Oued Ed-Dahab. D'autre part, quatre régions ont enregistré des taux de croissance négatifs, mais moins prononcés que la moyenne nationale. Ces régions sont Drâa-Tafilalet, Béni Mellal-Khénifra, et Rabat-Salé-Kénitra. Enfin, la région de Casablanca-Settat a enregistré un taux de croissance négatif, légèrement plus élevé que la moyenne nationale (Telquel, 2022).

Ces chiffres mettent en évidence les différences économiques entre les régions du Maroc. Les régions du Sud ont bénéficié d'une croissance économique plus forte grâce à leur position géographique favorable pour les investissements étrangers, en particulier dans les secteurs de la pêche et du tourisme. En revanche, d'autres régions ont connu des difficultés économiques liées à leur forte dépendance à certains secteurs ou à des problèmes structurels tels que l'insuffisance des infrastructures et des investissements publics.

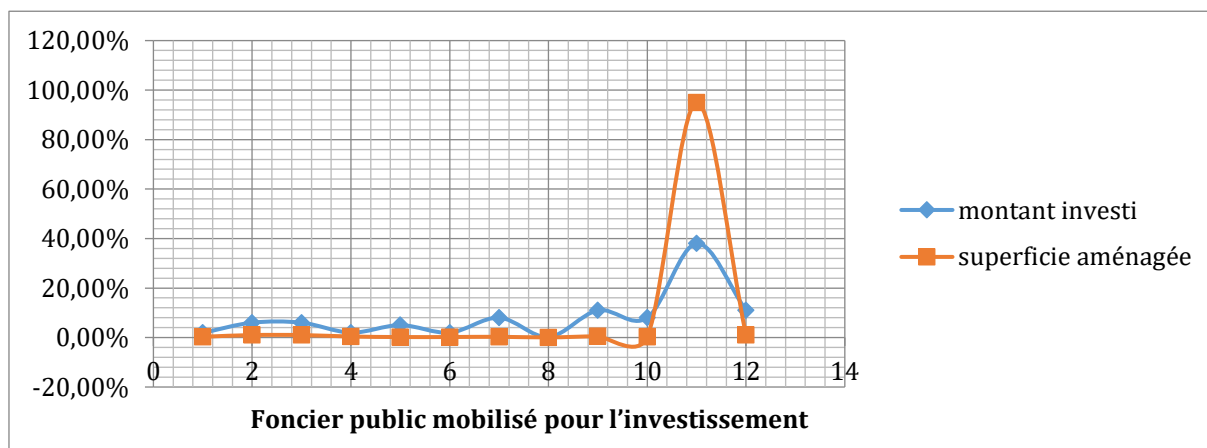


Tableau 1: Foncier Publique Mobilisable selon le ministère de l'économie, des finances et la réforme de l'administration (MINISTÈRE DE L'ECONOMIE, 2019)

Des progrès ont été accomplis dans tout le Royaume, mais la nature et l'ampleur de ces progrès varieront d'une région à l'autre. Dans la partie sud du royaume, la concurrence de rattrapage économique s'accélère (MINISTÈRE DE L'ECONOMIE, 2019). Elle reflète à la fois le potentiel économique de cette partie intégrante du pays et la volonté de la nation de faire de son impact le pôle d'une véritable croissance qui doit transcender les cadres nationaux.

Pour la partie nord du pays, son développement économique se poursuit de manière encourageante. La région Tanger-Tétouan Al-Hoceima est désormais considérée comme une escale majeure pour les exportations et l'approvisionnement du Maroc vers le marché de l'Union européenne, notamment en ce qui concerne le commerce mondial du Maroc. De tels changements structurels n'auraient pas été possibles sans un investissement important dans les infrastructures auquel s'ajoutent les mesures d'accompagnement prises pour attirer des investisseurs étrangers de renom et leaders dans leurs domaines d'activité à l'échelle internationale.

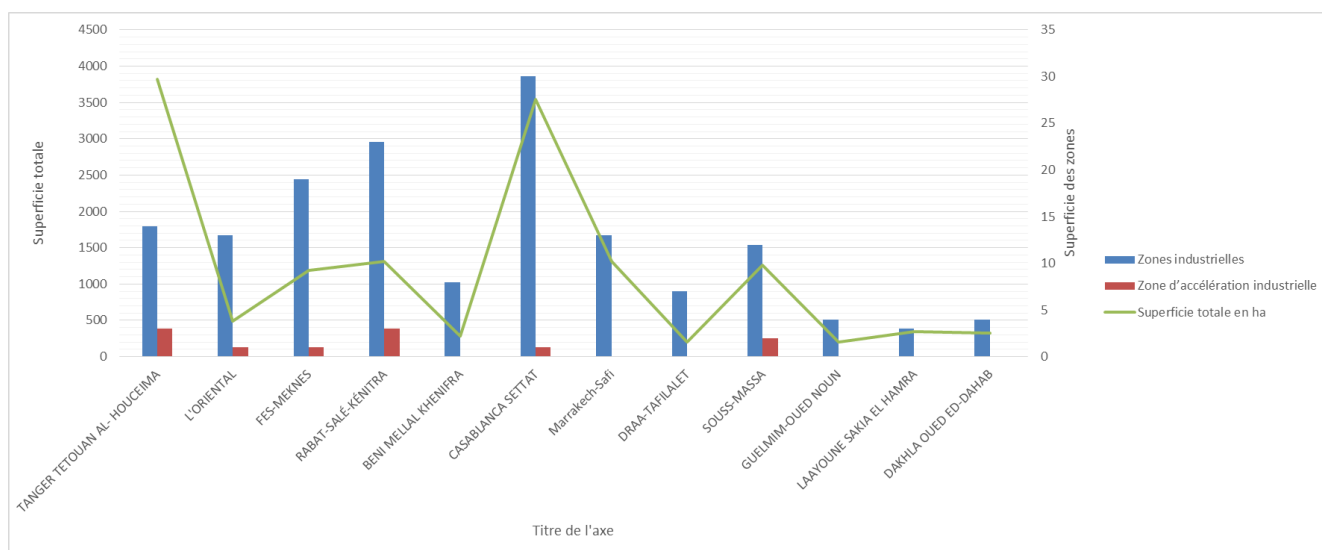


Figure 2: Répartition des zones industrielles et superficie selon la région (MINISTÈRE DE L'ECONOMIE, 2019)

D'après le document élaboré par la Direction des Etudes et des Prévisions Financières (DEPF) du Ministère des Finances du Maroc, il ressort que la région est un levier indispensable pour promouvoir les stratégies de transformation économique et sociale. La région constitue une base de territorialisation des politiques publiques et contribue indirectement dans le développement d'ensemble du pays (DEPF, 2020).

Le graphe (Figure 3) montre que les 12 régions du Royaume affichent des valeurs différenciées en matière zones industrielles, zone d'accélération industrielles et les superficies du foncier mobilisable pour l'investissement et de cibler les secteurs et provinces les moins favorisées en ha. Cette situation traduit autant leurs dotations naturelles et factorielles différenciées que les divergences constatées en termes de leur rythme de convergence en matière d'atteinte des objectifs de développement durable.

2.2 Gouvernance et stratégie

Parmi les projets et les efforts déployés par le gouvernement on cite : Plan d'accélération industriel : c'est une approche basée sur la mise en place d'un écosystème fort visant à intégrer la chaîne de valeur et à renforcer les relations territoriales entre les petites et moyennes entreprises (MCINET, 2020). Aussi il vise à renforcer les relations territoriales entre grandes et petites entreprises, et mettre les activités du commerce mondial sur les rails tout en intégrant d'autres secteurs traditionnels des tissus industriels nationaux.

La loi récemment adoptée pour la gestion des zones industrielles a pour objectif d'établir un cadre juridique qui favorise la création de nouvelles zones industrielles durables, tout en abordant les problèmes liés à l'absence d'une véritable valorisation et d'une capacité insuffisante en matière de gestion. (La vie éco, 2022)

Le ministère de l'industrie, du commerce, de l'investissement et de l'économie numérique a pour responsabilité de concevoir et de mettre en œuvre la politique gouvernementale dans les domaines de l'industrie, du commerce et des nouvelles technologies, tout en respectant les attributions assignées à d'autres ministères en vertu des lois et règlements en vigueur.

Le ministère a pour responsabilité principale de créer des stratégies de développement pour ces secteurs, ainsi que de les traduire en programmes opérationnels, d'une part, et d'approuver les stratégies de développement des investissements et de l'amélioration de la compétitivité, et les convertir en programmes opérationnels, d'autre part.

2.3 La nouvelle loi des zones industrielles

Le 16 juin 2021 le conseil de gouvernement a adopté le projet de la loi n° 102.21 relatifs aux zones industrielles qui intervient dans le contexte de la mise en œuvre de la politique industrielle adoptée par le royaume. Ce projet est présenté par le ministre de l'industrie et du commerce « vise à traiter les différentes problématiques liées au manque d'une réelle valorisation et l'incapacité en matière de gestion de certaines zones industrielles, à travers la mise en place d'un cadre juridique permettant d'accompagner le développement de nouvelles zones industrielles durables en adéquation avec les besoins des investisseurs, ainsi qu'avec les enjeux territoriaux. » (Mezzour, 2021). Le projet met l'accent sur la promotion des investissements dans le secteur industriel en mobilisant les terrains aménagés et en renforçant l'arsenal juridique, l'aménagement, la gestion et le développement des

zones industrielles. Lutter contre la spéculation en plus de fournir aux promoteurs et aux investisseurs des mécanismes pouvant assurer une gestion durable et efficace de ces zones.

En outre, le projet prévoit l'élaboration d'un plan national des zones industrielles, qui sera considéré comme une référence définissant les politiques générales et les orientations stratégiques dans le domaine des infrastructures industrielles. Ce projet prévoit aussi l'introduction d'une réglementation générale sur la gestion des zones industrielles que les autorités de gestion ou les aménageurs doivent respecter. Dans son discours, le ministre a défini également les normes et spécifications techniques relatives à l'aménagement et à la commercialisation des zones industrielles qui répondent aux besoins, à l'aménagement et à la commercialisation de ces zones.

2.4 Proposition de la nouvelle loi

Voici quelques principales dispositions du projet de loi n° 102.21 portant sur l'aménagement, la gestion et la valorisation des zones industrielles.

Le projet de loi n° 102.21 prévoit des mécanismes normatifs et organisationnels visant à améliorer les performances des zones industrielles et leur attractivité des investissements, à savoir notamment ;

- Un plan national des zones industrielles : considéré comme un document référentiel, ce plan détermine les orientations stratégiques de l'Etat dans le domaine du développement et de la commercialisation des infrastructures industrielles à mettre à la disposition des investisseurs. Devant être élaboré en concertation avec les régions, les administrations et les établissements concernés, ce plan fixe les besoins du secteur industriel en matière du développement des zones industrielles à travers le territoire national et le positionnement stratégique et sectoriel des zones industrielles à développer au niveau du territoire national.
- Un règlement général d'aménagement, de développement et de commercialisation, qui fixe les exigences, les normes, les spécificités techniques et les règles juridiques relatives à l'aménagement, au développement et à la commercialisation des zones industrielles.
- Un règlement général de gestion des zones industrielles, qui détermine les règles générales à prendre en compte en la matière, les règles fixant les délais relatifs à la valorisation et à la réalisation de travaux dans les zones industrielles et les services liés aux activités des investisseurs.
- Un contrat entre l'aménageur-développeur et l'investisseur, qui doit intégrer obligatoirement des clauses portant sur les composantes du projet tel qu'approuvé par la commission régionale unifiée de l'investissement (CRUI), l'engagement de l'investisseur à respecter le règlement intérieur de la zone industrielle et à valoriser les lots de terrain en précisant les délais de réalisation des travaux de construction et les délais de démarrage de la production, les sanctions en cas de non-respect de l'investisseur de ses engagements et les pénalités de retard en cas de non-paiement des contributions dont est tenu de s'acquitter l'investisseur en contrepartie du bénéfice des services de l'organe de gestion.
- pour les zones industrielles créées avant l'entrée en vigueur de la loi et ne disposant pas d'organes de gestion, la gestion et le recouvrement des contributions au titre des services rendus au profit des

investisseurs seront assurés via la création d'une association ou la concession de leur gestion à une société spécialisée.

- Une procédure de récupération des lots de terrain/locaux industriels non valorisés, basée sur l'avis de la CRUI prouvant que l'investisseur a manqué à ses engagements, moyennant un rapport d'une commission composée de l'administration et du Centre Régional d'Investissement qui fait la constatation du terrain, la consultation des documents et l'audition des déclarations de l'aménageur-développeur et de l'investisseur concerné.

Sur la base de l'avis de la CRUI, l'aménageur-développeur entame les procédures de résiliation de l'acte conclu avec l'investisseur et dépose une réquisition auprès du conservateur de la propriété foncière aux fins de la radiation de l'inscription de l'acte des registres fonciers.

3 BENCHMARK INTERNATIONAL

L'expérience des nations en développement en ce qui concerne l'industrialisation souligne l'impact bénéfique de la bonne gouvernance, de la qualité des institutions et de la coordination entre les différents acteurs dans la gestion de la politique industrielle. (Institut Royal des Etudes Stratégiques, 2022)

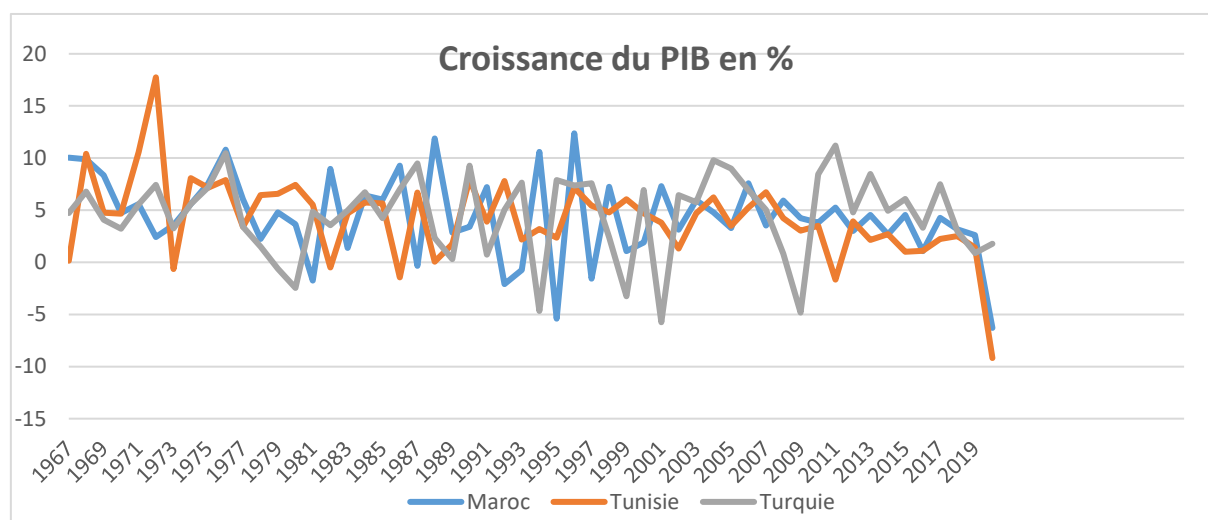


Figure 3: la croissance du PIB dans le Maroc, la Tunisie et la Turquie (Banque mondiale, 2020)

La figure 4 décrit un graphique qui présente la croissance du PIB en % au Maroc en bleu, la Tunisie en orange et la Turquie en gris de 1967 jusqu'à 2019, et on remarque qu'il y a des augmentations et des baisses dans la valeur du PIB et marqué par une chute en 2019 et on peut dire que cette chute est due à cause de la pandémie du Covid-19 (Banque mondiale, 2020). Le graphique nous montre donc que les trois pays sont en voie de développement et partage presque le même positionnement.

Selon le classement de 2020 de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel (ONU DI) sur la performance en compétitivité industrielle qui évalue 143 pays, le Maroc se classe en 61ème position, ce qui le place derrière certains pays concurrents tels que la Tunisie (67ème) et la Turquie (29ème) (ONU DI, 2020)

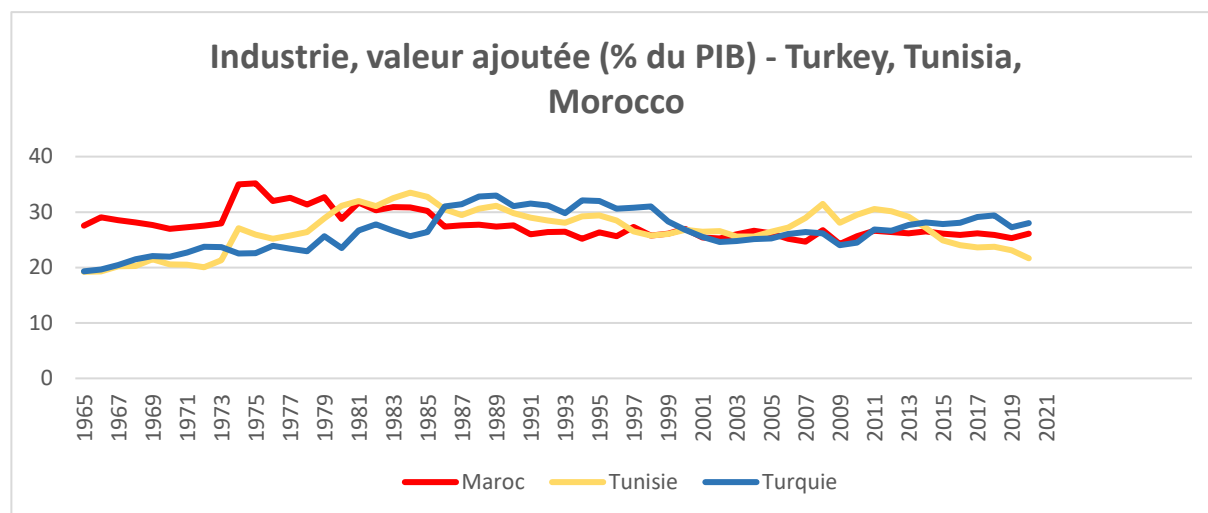


Figure 4: La valeur ajoutée e l'industrie dans le PIB (Maroc, Tunisie et Turquie) (Banque mondiale, 2021)

Cette figure est un graphique qui est plus précis que le précédent et qui la valeur ajoutée de l'industrie en PIB au Maroc en rouge, la Tunisie en jaune et la Turquie en bleu de 1965 jusqu'à 2019, et on remarque qu'il y a des augmentations en parallèle de 1973 et des baisses à partie des années 2000 dans la valeur ajoutée de l'industrie au PIB. En général on peut dire que le graphe montre une certaine stabilité et que les trois pays sont en voie de développement et partage presque le même positionnement.

La plupart des pays développés, comme les pays industrialisés émergents, ont élaboré et mis en œuvre des stratégies et des programmes de restructuration à un moment donné de leur développement, d'ajustement et de développement de leurs industries visant à faire face aux exigences de la libéralisation et de l'ouverture de leurs frontières.

3.1 Modèle de la Turquie

L'Organisation Mondiale du Commerce a mis en évidence que "Pendant les trois dernières décennies, une grande partie du développement économique de la Turquie s'est fait grâce à l'industrie manufacturière du pays, importante et diversifiée. Les coûts de main-d'œuvre assez bas, la main-d'œuvre compétente et la situation géographique stratégique de la Turquie ont contribué à l'établissement d'un secteur manufacturier solide, prenant appui sur des produits à moyenne voire forte valeur ajoutée" (World Trade Organisation, 2016).

- Zones de développement technologique : La zone de développement technologique est spécialisée dans le développement du secteur de la haute technologie en Turquie
- Zones industrielles organisées : elles ont été instituées par la loi en 2000, dans le but de créer un environnement favorable aux investissements comprenant des infrastructures mises en place pour les entreprises, ainsi que de permettre un développement planifié dans différentes régions
- Zones franches : sont en place en Turquie depuis 1985 dans le but d'encourager l'investissement et la production axée sur l'exportation.

En Turquie, il existe quatre organes stipulés par la loi pour gérer le foncier industriel, on trouve :

- Le comité d'entreprise étant l'organe exécutif suprême. Elle est responsable et autorisée à prendre les résolutions et mesures nécessaires pour réaliser l'objectif d'établissement des ZIO.
- Le conseil d'administration est chargé de gérer et d'administrer les ZIO conformément aux lois, règlements, protocole d'incorporation et règlements similaires, ainsi qu'aux résolutions du comité d'entreprise.
- Le Conseil des commissaires aux comptes est chargé de vérifier les dépenses et d'exécuter le budget, de préparer un rapport d'audit général une fois par an et un rapport intermédiaire au moins une fois tous les trois mois et de le présenter au Comité d'entreprise.
- La direction régionale est chargée de gérer l' ZIO et d'entreprendre d'autres tâches spécifiées conformément aux résolutions et aux instructions du conseil d'administration

3.2 Modèle de la Tunisie

L'année 1995 a été marquée pour la Tunisie par "le démarrage de l'étape postérieure à l'ajustement et la signature de l'accord de zone de libre-échange avec l'union européenne. En réponse aux exigences de cette nouvelle situation, le gouvernement tunisien a élaboré et mis en œuvre un programme national de mise à niveau de la structure économique et industrielle" (ONUDI O. D., 2002)

- Sites des grandes unités industrielles isolées : Il s'agit principalement de grands sites industriels (main-d'œuvre lourde) qui basent leur localisation sur des exigences essentielles telles que les matières premières, de grandes quantités d'eau, la proximité des ports et une infrastructure de réseau spéciale.
- Zones d'industries manufacturières : Ce sont des zones caractérisées par la proximité des structures urbaines.
- Zone d'activités : regroupent non seulement des établissements industriels, mais aussi des implantations à caractère économique
- Zones franches économiques
- Zone Industrielle liée à une Plateforme Logistique : Ce sont des espaces multifonctionnels qui regroupent des fonctions de production, des entrepôts, des services
- Zone Industrielle corridor : également appelée zone industrielle ruban, est une zone qui longe généralement un axe autoroutier ou routier majeur à la sortie d'une ville ou d'une agglomération
- Zones industrielles liées aux technopoles, aux pôles de compétitivité et aux complexes industriels et technologiques (Soussi Riadh, 2014)



Figure 7 : Mode de gestion des zones industrielles en Tunisie

3.3 Modèle du Maroc

L'offre publique du foncier industriel au Maroc est dominée par l'Etat et gérée par le ministère de l'industrie ; à travers plusieurs agences du gouvernement centrales, régionales et locales. L'offre publique du foncier industrielle répond au besoin du secteur industriel, en termes de chiffre de superficie et taille des lots industriels disponible sur le marché actuellement. Il est important que l'offre publique du foncier industriel réponde aux besoins du secteur industriel en termes de chiffre de superficie et de taille des lots disponibles sur le marché. Si l'offre est insuffisante, cela peut entraver le développement de l'industrie et limiter les opportunités d'investissement et de création d'emplois dans le pays.

Dans ce contexte, il est encourageant de constater que l'offre publique du foncier industriel au Maroc répond actuellement aux besoins du secteur industriel en termes de chiffre de superficie et de taille des lots industriels disponibles sur le marché. Cela suggère que le gouvernement est attentif aux besoins des entreprises et qu'il prend des mesures pour encourager le développement de l'industrie dans le pays.

Il est vrai qu'il y a plusieurs acteurs impliqués dans l'offre de foncier industriel au Maroc, dont MEDZ, la Chambre française de commerce et d'industrie du Maroc (CFCIM) et la Millennium Challenge Corporation (MCC) Morocco. Ces acteurs jouent un rôle important dans la promotion et la gestion du foncier industriel dans le pays.

MEDZ est une filiale du Groupe CDG (Caisse de Dépôt et de Gestion) qui est spécialisée dans le développement et la gestion de parcs industriels au Maroc. Elle travaille en étroite collaboration avec les autorités locales et les partenaires privés pour offrir des solutions immobilières adaptées aux besoins des entreprises.

La CFCIM, quant à elle, est une organisation qui représente les entreprises françaises au Maroc et qui offre une gamme de services pour aider les entreprises à s'installer et à se développer dans le pays. Elle joue également un rôle dans la promotion de l'investissement et du commerce entre la France et le Maroc.

La Millennium Challenge Corporation (MCC) Morocco est une agence américaine qui travaille en partenariat avec le gouvernement marocain pour promouvoir la croissance économique et la

réduction de la pauvreté dans le pays. Elle investit dans des projets d'infrastructure, y compris des parcs industriels, pour stimuler l'activité économique et créer des emplois.

En travaillant ensemble, ces acteurs peuvent contribuer à améliorer l'offre de foncier industriel au Maroc, en offrant des solutions immobilières adaptées aux besoins des entreprises et en contribuant au développement économique du pays.

Mode de gestion des zones industrielles :

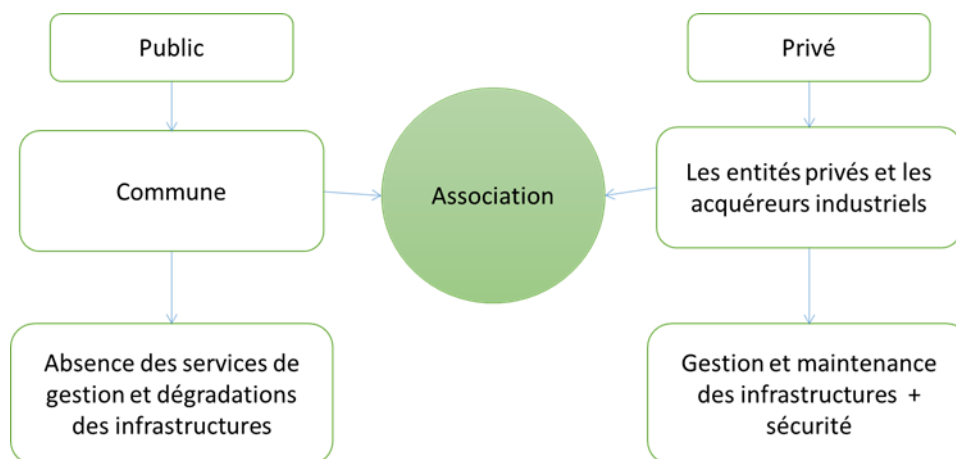


Figure 8: Mode de gestion des zones industrielles au Maroc

3.4 Synthèse et enseignement de l'étude de benchmark international

Après l'étude des modes de gestion du foncier industriel appliqués dans chacun des trois pays choisis pour le benchmark, le présent tableau a pour but de rassembler et synthétiser ces renseignements dans des tableaux propres à chaque pays ainsi que de mettre en exergue les différents atouts et faiblesses des modes adoptés. Cette disposition sous forme de tableau facilitera l'aperçu global des caractéristiques de chaque pays et permettra de déceler les points marquants qui y sont énoncés. Comparaisons et conclusions issues de l'examen des cas des pays du benchmark

Le tableau récapitulatif complète la vision d'ensemble précédemment présentée, il rassemble également les différentes caractéristiques de chaque mode issue des synthèses et appréciations formulées dans chaque pays.

Tableau 1: tableau recapitulative

Point de comparaison	Pays		
	Le Maroc	La Tunisie	La Turquie
Champs d'application	Les espaces d'accueil industriels : Les Zones industrielles (ZI) Les Parcs industriels (PI) Les Zones d'activités économiques (ZAE) Les Plateformes Industrielles Intégrées (P2I)/ zones franches	Les espaces d'accueil de l'industrie : Sites des grandes unités industrielles isolées Zones d'industries manufacturières Zone d'activités Zones franches économiques Zone Industrielle liée à une Plateforme Logistique Zone Industrielle corridor Zones industrielles liées aux technopoles, aux pôles de compétitivité et aux complexes industriels et technologiques	Zones industrielles organisées (« ZIO ») Zones de développement technologique Zones franches
Analyse du cadre juridique	Les lotissements industriels subissent les mêmes textes de lois des lotissements résidentiels notamment la loi 25-90 relative aux lotissements, groupes d'habitations et morcellements. Après il y a La loi 102-21 relatifs aux zones industrielles, c'est un projet en cours de préparation, il n'est pas encore publié. Il vise la gestion et la maintenance de la bonne qualité du foncier industriel.	La loi 94-16 du 31 Janvier prévoit la création volontaire d'un groupement de maintenance et de gestion (GMG) pour toutes les zones industrielles aménagées. En vertu de la loi, le Conseil d'Administration est chargé de déterminer les charges annuelles qui seront imposées aux membres pour la gestion et la maintenance, en prenant en compte différents critères tels que la superficie, la nature de l'activité, etc. Cependant, dans la pratique, seul le critère de la superficie est utilisé. La Loi permet aussi aux GMG d'ajouter les frais de maintenance, en cas de non-paiement, à la facture STEG, sur décision du Ministre de l'Industrie. L'état de liquidation de la dette d'un industriel, en cas de non-paiement, est pris par Arrêté du Ministre. (Ministère de l'Industrie, 2007)	Le ministère de l'Industrie et de la Technologie ("Ministère") a publié le Règlement sur les zones industrielles ("Règlement") au Journal officiel du 6 août 2019. Le Règlement contient des dispositions détaillées sur la création, la gestion et l'exploitation d'entreprises industrielles mixtes/spécialisées, des zones exclusives d'investissement et des zones industrielles privées.
Type de foncier mobilisé.	La plupart du foncier industriel mobilisation est des terres domaniales, le reste est des terrains des particuliers ou des terrains collectifs	Le régime d'accès au foncier industriel en Tunisie masque un problème sévère. Jusqu'à présent, l'offre publique et privé se place sur des terrains publics cédés au dinar symbolique	ND
Mode de commercialisation	BEFA + VENTE + LOCATION	VENTE + LOCATION	VENTE + LOCATION
Types d'acteurs	Privé + Public	Jusqu'à très récemment, l'offre privée de foncier industriel était presque inexistante, mais grâce à l'orientation stratégique visant à faire participer les promoteurs privés on commence à avoir des acteurs privés et publiques	Conformément à l'article 4 de la loi n° 4562, le ministère est la seule habilité d'établir des ZIO sur des sites qualifiés d'appropriés conformément au

règlement sur la sélection des sites pour les zones industrielles organisées

Inciations fiscales	<p>- La T.V.A s'applique au taux normal de 20% sur la location des terrains aménagés et équipés pour un usage industriel. Les taxes qui ont été prélevées sur les travaux d'équipement du parc industriel sont déductibles conformément à l'article 17 de la loi n° 30-85 relative à la T.V.A.</p> <p>- La taxe de services communaux est annuellement établie au lieu où se trouvent les immeubles et autres constructions imposables au nom du propriétaire, de l'usufruitier, ou à défaut, du possesseur ou de l'occupant. Cette taxe s'applique aux immeubles bâtis ainsi qu'au matériel, outillage et moyens de production relevant de la taxe professionnelle.</p>	<p>Le régime général de la Taxe sur les Collectivités Locales (TCL) s'applique aux entreprises qui ne sont pas soumises au minimum d'impôt dû par les entreprises déficitaires et qui ne sont pas soumises à l'un des régimes spéciaux de TCL. L'assiette de la TCL est constituée par le chiffre d'affaires brut réalisé localement, elle :</p> <p>- Le calcul de l'assiette de la TCL comprend la taxe sur la valeur ajoutée, le droit de consommation ainsi que tous les autres prélèvements assis sur le chiffre d'affaires tels que les prélèvements au profit du fonds de développement de la compétitivité dans le secteur de l'industrie (FODEC)</p> <p>- les incitations fiscales ne comprennent pas le chiffre d'affaires réalisé à l'exportation.</p> <p>La TCL est due au taux de 0,2% sur le chiffre d'affaires brut local.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Pas de TVA pour les acquisitions foncières. - Les entreprises bénéficient d'une exonération de cinq ans à partir de la date de fin de la construction - Faibles coûts d'eau, de gaz naturel et de télécommunications. - Aucune taxe n'est due en cas de fusion et/ou de séparation de parcelles. - Exonération de la taxe municipale pour la construction et l'utilisation de l'usine. - Exonération de la taxe communale sur les déchets solides si l'OIZ ne bénéficie pas du service communal.
Offre	<p>Territorial : Le régime préférentiel au Maroc ne s'applique qu'à 20 provinces et préfectures</p> <p>Temporel : les réductions fiscales ne s'appliquent que pendant les 5 premières années</p> <p>Taux de réduction : le taux est limité à 50%</p>	<p>Territorial : il s'applique à des zones territoriales plus élargies pour la Tunisie (zones régionales)</p> <p>Temporel : les réductions fiscales s'étendent sur une période de 10 ans</p> <p>Taux de réduction :100%</p>	<p>Territorial : le régime préférentiel concerne 6 zones régionales ;</p> <p>Temporel : pour les zones de développement, les réductions fiscales n'ont pas de limite temporelle.</p> <p>Taux de réduction : le taux est à 90%</p>
Aides apportées par l'Etat	<p>Foncier : l'aide au Maroc est dans la limite de 30% (pour les investissements très Importants)</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investissement : les contributions à l'investissement sont plafonnées à 30% (à l'horizon 2020 : PAI) - Financement bancaire : le Maroc n'accorde aucune contribution pour les prêts 	<p>Foncier : l'aide peut atteindre 85% en Tunisie</p>	<p>Foncier : l'aide est à 100% en Turquie ;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Investissement : les contributions à l'investissement peuvent atteindre 55% - Financement bancaire : la Turquie peut supporter jusqu'à 7 points du taux d'intérêt ;
Mode de gestion	<p>Les zones industrielles sont gérées soit par les aménageurs du secteur privé ou du secteur public. Plusieurs zones industrielles au Maroc dotent d'une association qui gère la zone.</p>	<p>Un GMG (Groupement de Maintenance et de Gestion) est une association qui regroupe tous les occupants, qu'ils soient exploitants ou propriétaires, des bâtiments implantés dans une zone industrielle.</p>	<p>Il existe en Turquie quatre organes stipulés par la loi pour gérer le foncier industriel. À savoir, Comité d'entreprise, Conseil d'administration,</p>

Avantages	<p>Des subventions à travers le Fond de Développement Industriel, le Fond Hassan II pour le Développement Economique et Social et le Fond des Promotions des Investissements, le gouvernement marocain offre des subventions au profit des investisseurs.</p>	<p>Gestion des zones industrielles, voiries, lumières, déchets... L'État commence à accorder des avantages significatifs aux promoteurs privés, notamment la capacité de couvrir les ventes de terrains et les coûts de réseau externes en dinars emblématiques.</p>	<p>Le plan d'action 2016 comporte des mesures concernant des améliorations techniques des services publics fournis aux entreprises, des procédures douanières, de nouvelles initiatives de développement des zones industrielles facilitées importantes fournies par le gouvernement aux investisseurs qui veulent établir des projets d'investissement.</p>
Inconvénients	<p>Les principaux facteurs à l'origine de l'échec ou des difficultés rencontrées par les zones d'activités, sont comme suit :</p> <ul style="list-style-type: none"> Une vocation de la zone peu claire ; Un environnement ne présentant pas les facteurs d'attractivité indispensables : voies de communication et accessibilité, disponibilité en main d'œuvre qualifiée ; Une stratégie de développement local peu élaborée ; L'absence d'étude d'impact du projet Des actions de promotion commerciale insuffisantes.... Paiement de la TSC Loi 25-90 qui régit les lotissements de vocation industrielle et résidentielle de la même façon, donc il n'y a pas de spécificité dans l'industrie et en plus la diversité des acteurs dans le développement industriels puisque tout le monde peut créer des zones industrielles ce qui engendrent des zones industrielles mal entretenues et qui ne répondent pas aux critères.... 	<p>Il y a un manque de ressources financières adéquates et stables ainsi que de ressources humaines suffisantes pour soutenir et développer les activités de gestion et d'entretien des GMG. De plus, les industriels refusent ou résistent à payer leurs cotisations annuelles, qui sont décidées par les Conseils d'Administration des GMG, sous prétexte qu'ils ont déjà versé la Taxe de Collectivités Locales (TCL) aux municipalités.</p> <p>Il n'y a pas de coordination ni de partage des tâches entre les GMG et les collectivités locales.</p> <p>Il n'existe pas d'organisation efficace ni de politique de gestion formalisée et concertée au sein des GMG.</p>	<p>Renforcer la crédibilité des institutions de gouvernance et la lutte contre la corruption.</p> <p>Faible part de la valeur ajoutée exportée dans la valeur ajoutée totale de la Turquie et la performance en demi-teinte des exportations.</p> <p>Les niveaux de pollution sont particulièrement élevés dans les régions industrielles</p>

3. ETUDE DE CAS : ZONE INDUSTRIELLE AIN SEBAA - BERNOUSSI

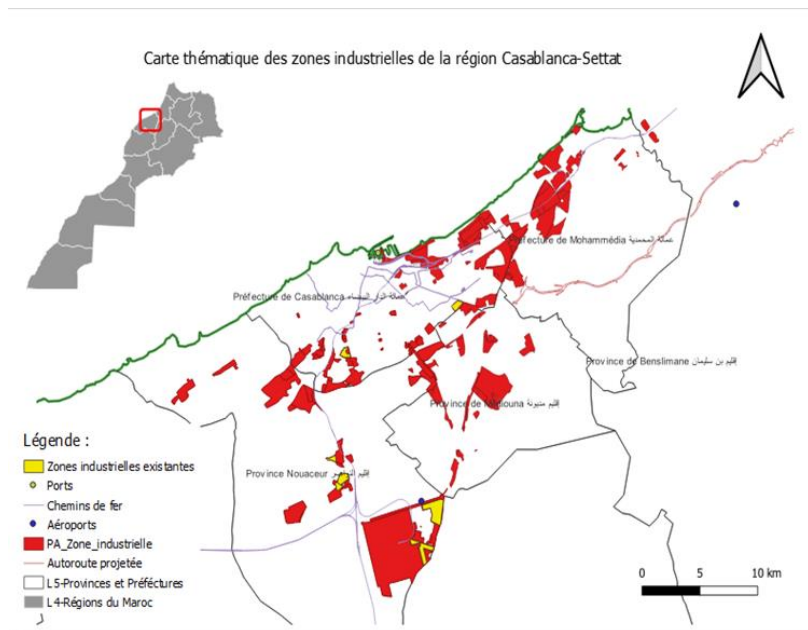
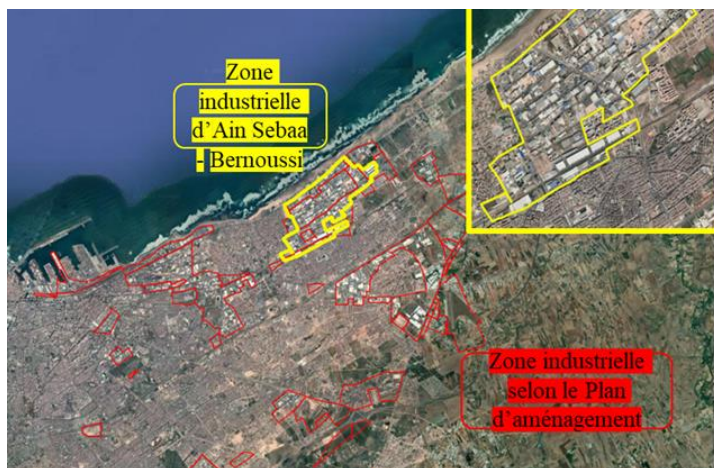


Figure 9: Carte thématique des zones industrielles de la région Casablanca-Settat (Nada, 2022)



Les affectations industrielles se concentrent à la périphérie de Casablanca sur l'axe de Mohammedia Nouaceur.

Le stock de terrains s'est considérablement réduit ces dernières années

Faible disponibilité de foncier opérationnel.

Zone industrielle d'Ain Sebba - Bernoussi	
Création	2002
Affectation	Zone industrielle
Phase en cours	Commercialisée
Superficie totale	400 ha
Offre Commerciale	Vente
Valeur en DH/m ²	3000 - 4000
Mode de gestion	Association AZIAN
Type de ZI	Ouvert

La vision est de rendre la zone industrielle plus attractive, plus compétitive, créatrice de valeurs et de richesses. En matière d'aménagement, la zone a mis à niveau des infrastructures routières, des signalisations, un renforcement du réseau d'assainissement, etc.

3.1 Difficultés de la maîtrise de la zone industrielle

Les principaux problèmes qui caractérisent la zone industrielle cet arrondissement sont comme suit :

- limite des infrastructures de base, notamment au niveau des voiries et des réseaux d'assainissement en raison de leur vieillissement
- non aménagement de certaines voies à l'intérieur des zones
- emprise de certaines voies publiques entièrement condamnées ou squattées par des bidonvilles et parfois comme dépôts
- existence des friches et terrains non valorisés ce qui n'a pas manqué d'engendrer des conséquences négatives tant au niveau des prix que de l'esthétique de la zone et de son environnement

- existence de poches de bidonvilles plus ou moins importantes soit aux alentours des zones, voire parfois à l'intérieur ou le long de la voie ferrée,
- concentration des unités industrielles polluantes dont l'activité entraîne des répercussions négatives sur l'environnement, tant au niveau des risques technologiques que des rejets d'effluents industriels dans les égouts d'assainissement ou directement dans la mer.

4. DISCUSSION

Il est effectivement crucial de se poser la question de la gestion des zones industrielles, car leur bon fonctionnement est vital pour l'économie d'un pays. Les communes ont un rôle important dans la gestion des villes, mais elles peuvent ne pas avoir les moyens ou les compétences pour gérer efficacement les zones industrielles.

L'étude réalisée sur la région de Casablanca semble indiquer que les communes ne sont pas en mesure de gérer les zones industrielles de manière efficace. Il est donc important que l'Etat prenne des mesures pour garantir que les cahiers de charges de ces zones soient respectés et que leur gestion soit assurée de manière adéquate.

La création d'associations spécifiques pour la gestion des zones industrielles peut être une solution viable. Ces associations pourraient être composées de représentants des entreprises présentes dans la zone, ainsi que de représentants de l'Etat et des autorités locales. Elles pourraient être dotées des moyens et des compétences nécessaires pour assurer une gestion efficace des zones industrielles.

Il est également important de souligner que les zones industrielles sont des acteurs importants de l'effort fiscal d'un pays. Leur continuité est donc essentielle pour maintenir l'équilibre fiscal et assurer une contribution significative à l'impôt sur les sociétés.

En résumé, il est crucial de trouver des solutions pour assurer une gestion efficace des zones industrielles, et cela pourrait impliquer la création d'associations spécifiques pour leur gestion. La continuité de ces zones est essentielle pour l'équilibre fiscal du pays et pour maintenir leur contribution à l'effort fiscal.

La loi 102-21 relative aux zones industrielles a été créée pour répondre aux différents dysfonctionnements dans les zones industrielles au Maroc, tels que l'absence de services de gestion et les dégradations des infrastructures. Plusieurs études ont été menées pour identifier les contraintes du développement économique national, notamment en termes de foncier. La loi instaure un cadre juridique spécifique aux zones industrielles qui régit tous les processus et la chaîne des valeurs des zones industrielles, depuis l'émergence de l'idée jusqu'à la gestion. Elle prévoit la création d'une structure de gestion pour chaque zone industrielle et rend obligatoire la taxe de la commune TSC. La loi cherche à éliminer les problèmes de spéculation et à améliorer la valorisation du foncier industriel. (Mouhim, 2022)

5. CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS

Suite au développement rapide sur les marchés mondiaux, le foncier industriel est devenu un lieu propice aux investisseurs étrangers et aux acteurs locaux grâce auxquels ils peuvent bénéficier d'une infrastructure préinstallée et de structures publiques. La question du développement industriel met en relief la problématique du foncier industriel.

On remarque que dans les autres pays, notamment la Tunisie que les GMG groupement de maintenance et de gestion de la zone industrielle et leurs rôles important dans la maintenance de la bonne qualité de la zone industrielles et ses approvisionnements néanmoins on a remarqué les industriels refusent ou résistent à verser les cotisations annuelles ce qui engendre l'absence de ressources financières adéquates et stables. En Turquie, ils ont un système gouvernemental qui régit toute la zone industrielle du zonage, aménagement, Permis d'expropriation, de servitude et d'utilisation, commercialisation et la gestion de la zone. Mais la corruption et la crédibilité des institutions de gouvernance restent des problèmes à en discuter. Au Maroc, on trouve que les zones industrielles aménagées et gérées par des entités privées, se manifestent par une bonne qualité du foncier très maintenus par rapport aux zones gérées par les communes.

Suite à l'achèvement de cette étude, plusieurs recommandations peuvent faire l'objet de futures investigations et peuvent se résumer dans les suggestions ci-après.

- Depuis les années 80, le Maroc commence à élaborer des plans afin de gérer ces zones, mais il faut mettre l'accent sur les anciennes zones industrielles qui subissent une négligence en termes de gestion.
- La bonne répartition des espaces d'accueils industriels dans les régions du Maroc et la déconcentration de l'activité industrielle à Casablanca.
- Proposer la vente de terrains de l'État en lots suffisamment grands et à des prix du marché à des sociétés industrielles ou à des aménageurs privés.
- Proposer d'améliorer les capacités d'administration foncière face à l'absence d'outils modernes de gestion foncière et à la faible utilisation de ceux qui existent actuellement.
- Proposer la réalisation d'un audit des zones industrielles existantes par le biais de l'élaboration de cahiers des charges, la gestion d'appels d'offres, la négociation des termes de contrat avec des promoteurs privés, ainsi que le suivi et le contrôle technique et administratif tout au long du processus d'aménagement, de commercialisation et de gestion de ces zones.
- Proposer de réinstaurer une taxe sur les terrains non construits, à un taux suffisamment élevé pour dissuader la spéculation foncière et encourager l'investissement dans des projets productifs.
- Proposer la création d'un guichet unique pour les entreprises, qui serait géré par l'aménageur et permettrait d'obtenir facilement les services, autorisations et permis nécessaires à l'investissement de sociétés privées dans la gestion et l'aménagement de zones industrielles,

6. RECONNAISSANCE

Les auteurs tiennent à remercier le programme NELGA qui a offert le cadre de recherche de cette étude. Les auteurs remercient également le programme GIZ AU pour son appui financier au séjour des chercheurs dans l'organisme d'accueil.

7. APPUI FINANCIER

Les frais de couverture des frais de séjour au sein de l'entreprise sans assurés par le programme SLGA de GIZ.

8. CONTRIBUTIONS DES AUTEURS

Conduite de l'étude, collecte et analyse statistique des données et rédaction de l'article

9. REFERENCES

- Banque mondiale, B. (2020).
- Banque mondiale, B. (2021).
- DEPF. (2020). *profils régionaux*. Consulté le 2022, sur Région fès-Meknes: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://www.finances.gov.ma/Publication/depf/2019/profils-regionaux.pdf
- Haut Commissariat au Plan, H. (2020). *Note d'information relative aux comptes régionaux*.
- Institut Royal des Etudes Stratégiques, I. (2022). Récupéré sur <https://www.ires.ma/fr>
- Kawtar, C. (2020). *Foncier industriel : Accès et Modes de Mobilisation au Profit des*.
- La vie éco. (2022). *Zones industrielles : Une nouvelle loi pour booster l'investissement*. Récupéré sur La Vie Eco: <https://www.lavieeco.com/actualite-maroc/zones-industrielles-une-nouvelle-loi-pour-booster-linvestissement/>
- MCINET. (2020). Récupéré sur <https://www.mcinet.gov.ma/fr/content/plan-dacceleration-industrielle-2014-2020>
- Mezzour, R. (2021, 06 14). la nouvelle loi des zones industrielles.
- MINISTÈRE DE L'ECONOMIE, D. F. (2019). *Profils régionaux*.
- Ministère de l'Industrie, d. I. (2007). *Notes Techniques sur les PME en Tunisie*.
- Mouhim, S. (2022). la nouvelle loi de gestion des zones industrielles. (N. Laouni, Intervieweur)
- Nada, L. (2022). Carte thématique des zones industrielles de la région Casablanca-Settat.
- ONUDI. (2020). *classement du PIB des pays*.
- ONUDI, O. D. (2002). *GUIDE MÉTHODOLOGIQUE: Restructuration, mise à niveau et compétitivité industrielle*.
- Plan, H. C. (2020). *Note d'information relative aux comptes régionaux*.
- Soussi Riadh. (2014). *Localisation des industries et enjeux urbains dans*.
- Telquel. (2022). *TELQUEL*. Récupéré sur Economie: https://telquel.ma/instant-t/2022/09/12/3-regions-ont-enregistre-des-taux-de-croissance-positifs-en-2020-malgre-la-crise-selon-le-hcp_1783915/
- UNIDO. (s.d.). Récupéré sur <https://www.unido.org/>
- World Trade Organisation, W. (2016). *EXAMEN DES POLITIQUES COMMERCIALES*.

10. TERMES CLES ET DEFINITIONS

Foncier industriel : Le foncier industriel désigne les terrains qui sont utilisés pour la construction et l'exploitation d'activités industrielles. Ces terrains peuvent être dédiés à la fabrication, la production, le stockage, la distribution ou toute autre activité liée à l'industrie.

Benchmark international : Le benchmarking international est un processus d'évaluation comparant les performances, les pratiques et les résultats d'une organisation avec ceux d'autres organisations similaires à l'échelle mondiale. Le but du benchmarking international est d'identifier les meilleures pratiques, les tendances et les normes internationales pour améliorer la performance de l'organisation.

Plan national des zones industrielles : un document stratégique élaboré par un gouvernement national afin de planifier et de coordonner le développement des zones industrielles sur l'ensemble du territoire du pays. Ce plan peut inclure des objectifs à long terme, des politiques et des mesures visant à encourager la création et l'expansion des zones industrielles, ainsi que des orientations pour la gestion des ressources et la coordination entre les différentes parties prenantes impliquées dans le développement économique.