



**GROUPE INSTITUT SUPERIEUR DE COMMERCE  
ET D'ADMINISTRATION DES ENTREPRISES**  
Centre des Etudes Doctorales en Gestion  
Laboratoire de Recherche en Management (LAREM)

**Thèse**  
Pour l'obtention du titre de  
**Docteur en Sciences de Gestion**

**LE POTENTIEL DE METROPOLISATION DES VILLES MAROCAINES**  
**- Cas de l'aire urbaine fonctionnelle de Rabat -**

Présentée et soutenue publiquement le 9 juin 2017 par  
**Monsieur Redouan DAAFI**

**JURY**

- Président** : **Monsieur Rachid M'RABET**,  
Professeur et Directeur du Centre des Etudes Doctorales en  
Gestion du Groupe ISCAE, Casablanca.
- Directeur de recherche** : **Monsieur Ahmed LAABOUDI**,  
Professeur à la Faculté des Sciences Juridiques, Economiques et  
Sociales de l'Université Mohammed V Agdal, Rabat et  
Directeur du Centre Marocain de Conjoncture (CMC).
- Rapporteurs** : **Mme Djamila CHEKROUNI**,  
Professeur, chef du département des sciences économiques, à la  
Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de  
l'Université Mohammed V Souissi Rabat.  
**Monsieur Jérôme DUPUIS**,  
Maître de Conférences et Directeur de l'IAE de Lille, Université  
de Lille.
- Suffragants** : **Monsieur Mohamed SOUAFI**,  
Professeur à l'Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme  
de Rabat et membre de la commission consultative de  
régionalisation.  
**Monsieur M'Hammed TAHRAOUI**,  
Professeur à l'Institut National de Statistique et d'Economie  
Appliquée, Rabat.

## ***DEDIDACES***

A la meilleure mère du monde:

En reconnaissance des efforts que vous n'avez cessé de déployer pour parfaire mon éducation.  
Rien au monde ne pourra suffire pour vous témoigner ma reconnaissance et mon profond amour. Que Dieu vous garde.

A ma très chère femme Bouchra :

En témoignage de mon amour et de ma profonde admiration. Elle a su mettre toutes les conditions favorables, pour que ces années de recherche se passent dans les meilleures conditions.

A mes fils Mohamed Amine et Omar

Qui ont su me rendre heureux aux moments difficiles de la recherche.

A ma sœur et frères:

Pour leur amour et leur disponibilité, qu'ils acceptent l'expression de ma reconnaissance et ma sincère affection.

A toute ma famille et proches.

A tous mes amis...

### **REMERCIEMENTS**

Mes remerciements à :

Monsieur Ahmed LAABOUDI, Directeur de cette Recherche, pour avoir accepté de diriger ce doctorat. L'intérêt qu'il a su donner à ce sujet et les précieux conseils prodigués, ont permis de conduire cette recherche dans les meilleures conditions et ont aussi rehaussé valablement le niveau d'analyse. Sa largesse d'esprit ont été pour beaucoup dans l'accentuation de ma motivation pour cette recherche. Qu'il trouve ici l'expression de ma sincère reconnaissance.

Monsieur Rachid M'RABET, Directeur de l'école doctorale du GroupeISCAE, pour avoir été à notre écoute et pour l'assistance et le suivi de notre encadrement. J'ai toujours aimé les ateliers de recherches qu'il a toujours veillé à organiser et qui ont créé en moi une grande passion pour la recherche.

Madame Djamila CHEKROUNI, cheffe du département des sciences économiques, à la Faculté des Sciences Juridiques Economiques et Sociales de Rabat, de m'avoir honoré en participant au jury et juger ce travail de recherche.

Monsieur Jérôme DUPUIS, Maître de Conférences et Directeur de l'IAE de Lille, pour avoir pris de son précieux temps pour se consacrer à ce travail de recherche, en acceptant de siéger parmi les membres de jury pour juger ce travail, après avoir évalué mes articles présentés lors des différents congrès scientifiques en France.

Monsieur Mohamed SOUAFI, Professeur à l'INAU Rabat et membre de la commission consultative de régionalisation, pour son professionnalisme et, qui malgré la charge de son emploi du temps, a accepté de participer à mon jury, pour évaluer ce travail.

Monsieur M'Hammed TAHRAOUI, Professeur à l'INSEA, pour la pertinence de ses orientations qui a permis de finaliser ce travail. Je suis fier qu'il évalue ma thèse en fin de son riche parcours académique qui m'a toujours inspiré.

Mesdames et Messieurs les acteurs territoriaux qui ont accepté à participer à cette recherche par le renseignement du (long et fastidieux !) questionnaire.

A tous ceux qui ont contribué de près ou de loin à la réalisation de cette recherche...

Le Groupe ISCAE n'entend donner ni approbation ni improbation aux opinions émises dans cette thèse. Celles-ci doivent être propres à leurs auteurs

*À la mémoire de mon père*

## LISTE DES ABREVIATION

<b>AMC</b>	: Aire métropolitaine centrale de Casablanca Rabat
<b>AT</b>	: Anchage territorial
<b>AUF</b>	: Aire urbaine fonctionnelle
<b>AUM</b>	: Aire urbaine morphologique
<b>BTP</b>	: Bâtiment et travaux publics
<b>CDG</b>	: Caisse de dépôt et de gestion
<b>CRI</b>	: Centre régional d'investissement
<b>CRT</b>	: Conseil régional de tourisme
<b>CT</b>	: Collectivité territoriale
<b>DAT</b>	: Direction de l'aménagement du territoire
<b>DATAR</b>	: Délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale
<b>DAS</b>	: Domaine d'action stratégique
<b>DRI</b>	: Direction régionale des impôts
<b>FCS</b>	: Facteurs clés de succès
<b>GAL</b>	: Groupe d'action locale
<b>HCP</b>	: Haut-Commissariat au plan
<b>IDE</b>	: Investissements directs étrangers
<b>INDH</b>	: Initiative nationale pour le développement humain
<b>ISCAE</b>	: Institut supérieur de commerce et d'administration des entreprises
<b>LEADER</b>	: Liaison entre actions de développement de l'économie rurale
<b>LGV</b>	: Ligne à grande vitesse
<b>MAT</b>	: Ministère de l'aménagement du territoire
<b>MMM</b>	: Métiers mondiaux du Maroc
<b>NEG</b>	: Nouvelle économie géographique
<b>TIC</b>	: Technologie de l'information et de la communication
<b>OMPIC</b>	: Office marocain de la propriété industrielle et commerciale
<b>ONG</b>	: Organisation Non Gouvernementale
<b>PA</b>	: Plan d'aménagement
<b>PPP</b>	: Partenariat Public Privé
<b>PIA</b>	: Aire d'intégration potentielle
<b>PIB</b>	: Produit Intérieur Brut
<b>PLF</b>	: Projet de loi de finance
<b>PME</b>	: Petite ou Moyenne Entreprise
<b>PUSH</b>	: Horizons stratégiques urbains potentiels
<b>R&amp;D</b>	: Recherche et Développement
<b>RSE</b>	: Responsabilité sociétale des entreprises
<b>RGPH</b>	: Recensement Général de la Population et de l'Habitat
<b>RSK</b>	: Rabat Salé Kenitra
<b>RTO</b>	: Réseaux territoriaux organisés
<b>SDAU</b>	: Schéma directeur d'aménagement du territoire
<b>SDEC</b>	: Schéma de Développement de l'Espace Communautaire
<b>SNAT</b>	: Schéma National d'Aménagement Territorial
<b>SI</b>	: Système d'Information
<b>SOFA</b>	: Schéma d'organisation fonctionnelle d'aménagement de l'Aire Métropolitaine Centrale
<b>SPL</b>	: Système de production locale
<b>SRAT</b>	: Schéma régional d'aménagement du territoire
<b>VA</b>	: Valeur ajoutée

## ***RESUME***

---

Contrairement aux grandes métropoles, les villes moyennes sont toujours le souci de mobiliser des fonctions métropolitaines leurs permettant d'assurer leur propre développement et celui de leurs régions. La principale question posée, qui est au centre de ce projet de recherche, est : « **Quelles trajectoires de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelle (AUF) moyennes qui permettent leur positionnement à l'échelle internationale ?** ».

Par application de la théorie de l'avantage compétitif de Michael Porter à une AUF moyenne, nous montrons que si la diversification fonctionnelle semble parfois difficile, voire impossible, la spécialisation fonctionnelle dans une échelle territoriale polycentrique et suprarégionale offre des trajectoires de métropolisation aux AUF moyennes.

La prise en compte du jeu d'acteurs dans la phase de mise en œuvre du processus de métropolisation est primordiale pour la réussite du processus. En effet, les parties prenantes qui lors de la phase de réflexion pouvaient adhérer à ce processus pourraient s'y opposer lors de sa mise en œuvre lorsqu'elles constatent que les décisions sont prises à un niveau territorial supérieur à celui de la Région.

En appréciant le degré de métropolisation des AUF marocaines, sur la base de critères de mesure de leur intensité et de leur portée métropolitaine, nous montrons que Rabat, grâce à ses infrastructures universitaires et de formation et son statut de capitale administrative mobilisant des services à forte valeur ajoutée, présente des opportunités de développement avec d'autres territoires. L'intégration du futur port Kenitra Atlantique dans l'AUF de Rabat lui offre les possibilités de développer une fonction portuaire et donc industrielle en complémentarité avec Tanger Med. Cette coopération, si elle se développe dans une approche fonctionnelle pourrait positionner les deux AUF dans la catégorie des métropoles mondiales ayant un profil « affaires et portuaires ».

**Mots-clés :** Polycentricité ; Régionalisation ; Métropolisation ; Spécialisation fonctionnelle ; Fonction métropolitaine

---

## ***ABSTRACT***

---

Unlike large metropolises, medium-sized cities have difficulties in mobilizing metropolitan functions to ensure their own development and the development of their regions. The main question, at the center of this research project, is: «**What is the metropolization of mean Functional Urban Areas (FUA) in a context of globalization?**».

By applying the theory of the competitive advantage of Michael Porter to an average functional urban area (FUA), we show that if the functional diversification sometimes seems difficult, Functional specialization in a polycentric and supraregional territorial scale offers trajectories of metropolization to mean FUA.

The inclusion of stakeholders in the implementation phase of the metropolization process is essential for the success of the process. Indeed, the territorial actors who could adhere to this process during the reflection phase could be against it during its implementation phase, when they find that decisions are made at a territorial level higher than the Region.

In assessing the degree of metropolization of Moroccan FUA, on the basis of criteria for measuring their metropolitan intensity, we show that Rabat with its university infrastructure presents opportunities for development with other territories. The integration of the future port "Kenitra Atlantic" in the FUA of Rabat offers him the possibility of developing a port and therefore industrial function in complementarity with Tanger Med. This cooperation, if it develops into a functional approach, could position both cities in the category of world metropolises with a "business and port" profile.

**Keywords:** Polycentricity; Regionalization; Metropolization; Functional specialization; Metropolitan Function.

## ملخص

---

على عكس الحاضر الكبير تعاني المدن المتوسطة من ضعف قدرتها في تعبئة وظائفها الحضرية لضمان تنميته. ويبقى السؤال الرئيسي الذي يندرج في صلب هذا البحث : "ما هو المسار الاستراتيجي للمدن المتوسطة الذي يضمن توقعها على الساحة الدولية؟" فمن خلال تطبيق نظرية "الميزة التنافسية" لمايكل بورتر على المدن المتوسطة المنظمة، يتبيّن أن تنوع الوظائف المدنية صعب المنال بالنسبة للمدن المتوسطة، إلا أن التخصص الوظيفي على مستوى متعدد المراكز وفي إطار ترابي يتتجاوز الحدود الجهوية يوفر مسارات استراتيجية للمدن المتوسطة تساعد في توقعها على الساحة الدولية.

ويعتبر دور الفاعلين التربويين ضروريًا في إنجاح هذه المرحلة. بحيث إذا كانوا مؤيدين بهذه الاستراتيجية كفكرة في مرحلتها الأولى، يمكن أن يستوعبوا في فترة الإنجاز أن تتخذ القرارات على مستوى ميتروبولي يفوق تراب الجهة، فيصبح توجههم، في غياب اتفاقيات قوية، مضاداً لأهداف التنمية المتروبولية المسطرة .

فيتقيم الوظائف الحضرية للمدن المغربية المنظمة، على أساس معايير لقياس كثافتها ونطاقها المتروبولي، تبين لنا أن حاضرة الرباط بفضل بنيتها الجامعية والتكنولوجية وخدماتها ذات القيمة المرتفعة تتوفّر على مؤهلات عالمية للتنمية بمشاركة مع مدن أخرى. فبدمج الميناء المستقبلي للقنيطرة (ميناء القنيطرة الأطلسي) لجهة الرباط يمكن لهذه الأخيرة كمتروبول جهوي له مؤهلات ثابتة في الوظائف الإدارية من تطوير وظيفة مينائية وبالتالي صناعية في إطار شمولي ومتكملاً مع ميناء طنجة المتوسط يمكن من تصنيف كل من الرباط وطنجة ضمن المدن المنظمة المينائية المتخصصة في وظائف الأعمال.

**كلمات مفتاحية:** تعدد المراكز الحضرية؛ الجهوية؛ ظاهرة المتروبول؛ التخصص الوظيفي؛ الوظائف المتروبوليّة.

## SOMMAIRE

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE.....</b>	12
<b>PARTIE I. DES CONCEPTS ET THEORIES DE LA LOCALISATION A L'APPROCHE METROPOLITAINE DES TERRITOIRES .....</b>	22
<b>CHAPITRE 1. LA METROPOLISATION : UN PROCESSUS PLURIDISCIPLINAIRE MOBILISANT PLUSIEURS CONCEPTS.....</b>	25
Section 1. La métropolisation : un processus fonctionnel et de forme.....	26
Section 2. La métropolisation : un processus renforçant l'ancrage territorial .....	34
Section 3. La métropolisation : un processus renforçant les proximités organisées.....	38
<b>CHAPITRE 2. LA METROPOLISATION : DES THEORIES DE LOCALISATION A L'AVANTAGE METROPOLITAIN .....</b>	49
Section 1. Des limites des théories de localisation .....	50
Section 2. Des théories intégrant la dimension de globalisation dans l'économie territoriale .....	54
Section 3. La métropolisation un système dépendant de ses parties prenantes .....	63
<b>CHAPITRE 3. LA METROPOLISATION AU MAROC : UNE LITTERATURE SCIENTIFIQUE EN EMERGENCE .....</b>	69
Section1. La métropolisation : un processus long court-circuité au Maroc.....	70
Section 2. Un dispositif de gouvernance urbaine en défaveur de la métropolisation.....	75
Section 3. La métropolisation : un préalable de la régionalisation avancée.....	79
<b>PARTIE II. LA METROPOLISATION DES VILLES MOYENNES MAROCAINES - LE CAS DE L'AUF DE RABAT.....</b>	92
<b>CHAPITRE 4. POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....</b>	95
Section 1. Les postures épistémologiques en management stratégique .....	96
Section 2. Epistémologie de la sociologie de métropolisation.....	108
Section 3. Un positionnement positiviste aménagé de la recherche.....	112
<b>CHAPITRE 5. UN TRAVAIL D'INVESTIGATION MOBILISANT DES OUTILS D'ANALYSE PLURIDISCIPLINAIRE.....</b>	119
Section 1. Un champ d'expérimentation correspondant à l'AUF de Rabat .....	120
Section 2. Des outils pluridisciplinaires d'investigation .....	127
Section 3. Un travail d'investigation ciblant les acteurs territoriaux .....	140
<b>CHAPITRE 6. RESULTATS DU TRAVAIL D'INVESTIGATION SUR LE TERRAIN.....</b>	145
Section 1. Un positionnement moyen de l'AUF de Rabat à l'international .....	146
Section 2. Vers une trajectoire de métropolisation de Rabat.....	170
Section 3. Des opportunités métropolitaines dans un cadre polycentrique suprarégional .....	182

<b>CONCLUSION GÉNÉRALE.....</b>	210
1. Apports théoriques et pratiques de la recherche .....	215
2. Limites de la recherche .....	224
3. Des prolongements possibles de la recherche.....	227
<b>©BIBLIOGRAPHIE .....</b>	230
<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	248
<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	249
<b>ANNEXES.....</b>	250
<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	293

---

## INTRODUCTION GÉNÉRALE

---

*« Nous avons tenu à présider l'ouverture des travaux de la première session du Conseil Supérieur de l'Aménagement du Territoire, instance que Nous avons créée pour regrouper l'ensemble des composantes nationales concernées et harmoniser leurs efforts dans un espace se prêtant volontiers aux études, au dialogue et à la concertation sur l'aménagement du territoire. C'est un sujet vital, pensons-Nous, pour réaliser le développement global, intégré et équilibré de notre pays, tout en garantissant l'égalité des chances entre les différentes régions du Royaume, dans le cadre d'une gestion territoriale efficiente et créatrice, alliant les atouts des espaces locaux, dans leur richesse et leur diversité, aux exigences du devoir de solidarité nationale entre les différentes catégories sociales et unités territoriales ».*

### **Extrait du discours de SM le Roi devant le Conseil Supérieur de l'Aménagement du Territoire du lundi 25 Mars 2013**

La métropolisation est un processus qui affecte les villes dans leurs formes et leurs fonctions. Elle se caractérise d'une part, par l'extension de la forme classique du tissu urbain qui s'opère par la réunion des principales agglomérations et qui se traduit par la concentration de la population urbaine. D'autre part, la concentration des activités de commandement (économique, politique, culturel...) et des fonctions tertiaires supérieures (Leroy, 2000).

C'est ainsi, en concentrant les fonctions à forte valeur ajoutée (production de produits et services, éducation, culture, innovation, administration...), et les moyens (en ressources humaines et financières, infrastructures, foncier...), que les métropoles, structurent les territoires qui sont sous leur influence.

Les fonctions invoquées ici ne se limitent pas aux fonctions urbaines, mais les fonctions socio-économiques qui permettent d'expliquer le fonctionnement de la société au travail (SOFA, 2005) et qui déterminent la compétitivité des territoires.

L'idée de compétitivité de villes ne va pas de soi et doit être explicitée. Le système métropolitain joue de plus en plus un rôle moteur pour la production des richesses. Mais, il se caractérise avant tout par sa complexité et peut se décliner suivant trois registres. Le premier, économique, est l'expression de la polarisation des activités économiques à forte valeur ajoutée sur un territoire. Le second, sociologique, correspond aux phénomènes de concentration et de mise en réseau à l'échelon international des classes supérieures et

créatives ainsi qu'aux conséquences induites sur les dynamiques internes des territoires métropolitains. Le troisième, géographique, est centré sur les mutations des espaces induites par la dilatation continue et l'interdépendance croissante des aires urbaines. Cette complexité n'est pas sans poser un certain nombre de difficultés, aussi bien à l'acteur public dans le sens où la métropolisation ne constitue pas un nouvel échelon de la hiérarchie urbaine mais un processus de transformation des territoires et des dynamiques qui sont aujourd'hui nécessaires pour un meilleur positionnement international, qu'au chercheur qui doit donner une explication scientifique à ce fait urbain.

Le Maroc se trouve confronté à d'importants défis économiques et notamment à un ralentissement de la croissance au niveau local et à une disparité entre ses territoires. Dans ce cadre, plusieurs études ont été menées à l'échelle nationale afin de promouvoir l'investissement, entre autres le programme émergence où les autorités ont mené une étude dans le but d'identifier les secteurs clés moteurs de croissance et arrêter les actions à entreprendre pour améliorer la compétitivité du Royaume et le programme d'accélération industrielle 2014-2020 qui vise l'accroissement de la part de l'industrie dans le PIB.

## **1. La métropolisation : une problématique universelle**

Les recherches effectuées sur le système des villes dans le monde ont évoqué la problématique de la métropolisation et l'ont analysée de différente manière. Ces recherches utilisent souvent des indicateurs d'analyse et de classement des villes. Des critères politiques, économiques, culturels, scientifiques ou autres sont utilisés dans leur analyse.

Pendant les années 1930, le concept de métropole a été introduit aux USA par les statisticiens pour en faire une frange de recensement, dite aires métropolitaines ou « metropolitan areas ». L'aire métropolitaine était alors une ville dépassant un certain seuil démographique, développant l'essentiel de l'activité industrielle et tertiaire et dont une grande partie de la population active habite dans les banlieues. La ville centre concentre la grande partie des mobilités. La métropole se développait selon une approche fonctionnelle qui consistait à appliquer le modèle taylorien du travail aux villes pour lutter contre le désordre urbain puisque la ville était conçue pour répondre à quatre grandes fonctionnalités : habiter, travailler, se récréer et circuler). Tout ce qui est non fonctionnel (habitat non réglementaire, activités de l'informel...) était à supprimer. Cette description reflète la forme de la métropole telle que nous la connaissons depuis les années 1970 : la simplicité et la mécanique apparemment

implacable de ce modèle fonctionnaliste ont souvent influencé la reconstruction de l'Europe après la seconde guerre mondiale.

En Europe, plusieurs études ont été effectuées pour traiter le processus de métropolisation des aires urbaines fonctionnelles. Dans ce cadre, la délégation interministérielle à l'aménagement du territoire et à l'attractivité régionale (DATAR) a traité cette problématique par rapport aux villes de l'Union européenne. Dans son analyse, la problématique de métropolisation est approchée selon des indicateurs liés aux fonctions de commandement des sièges sociaux des firmes internationales, aux places financières et à la recherche et développement. Ces études mettent en évidence des fonctionnalités et des complémentarités entre les villes. Elles ont introduit donc le facteur de spécialisation des métropoles puisqu'à l'exception de quelques grandes villes, la majorité des villes européennes ne sont pas qualifiées à se positionner en grande métropole(C.Rozenblat et P.Cicille, 2003, p.53).

## **2. La métropolisation : une problématique qui émerge au Maroc**

Le premier document ayant introduit la question de métropolisation au Maroc est le Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT, 2002). Ce dernier a donné naissance à d'autres documents d'aménagement territorial, s'appuyant sur une approche de coopération fonctionnelle.

C'est ainsi, qu'à l'échelle régionale, le Schéma d'organisation fonctionnelle de l'aire métropolitaine centrale Casa-Rabat (SOFA, 2005) et les SRAT (Schéma régional d'aménagement du territoire) ont apporté une approche fonctionnelle de la gestion des espaces urbains. L'approche régionale et fonctionnelle est précisément celle de l'Aménagement du Territoire. La région dont il est question ici n'est ni la région administrative ni la région géographique classique. Il s'agit d'une aire urbaine, définie par le jeu complexe des relations spatiales qui se nouent autour des métropoles.

Le SNAT (2002) traite la question de métropolisation dans le système urbain marocain selon une approche fonctionnelle et ses répercussions positives sur le développement socio-économique des régions marocaines. Il préconise même d'assurer l'équilibre macro-économique du système urbain marocain pour le développement de la métropolisation.

Il part de l'idée que le Maroc, comme tout système urbain, comporte des villes dites économiques où nous trouvons les grandes villes et principalement la métropole de

Casablanca et des villes dites de l'Etat (SNAT, 2002). Les villes économiques produisent de la valeur ajoutée et représentent des ressources importantes pour le budget de l'Etat. Les villes de l'Etat utilisent ces ressources, dans le cadre de la fonction de l'Etat en matière de redistribution des moyens entre les espaces. Ces villes sont généralement de petites villes.

Le SNAT, en différentiant ces deux types de villes constate l'existence d'un équilibre démographique entre les deux ensembles de villes. Ce système sensé rester en équilibre démographique risque de connaître des perturbations si la croissance démographique des villes ne s'accompagne pas par un développement économique des villes marocaines pour faire face aux dépenses d'urbanisation. D'où la nécessité de prendre des mesures pour renforcer l'efficacité des villes économiques, dans une optique de compétitivité internationale. Il s'agit aussi de promouvoir d'actuelles villes d'Etat au rang de villes économiques.

Au-delà de ce classement de villes économiques et celles de l'État, le SNAT définit également des pôles de croissance et des centres structurants qui les regroupent. Ces regroupements témoignent d'une complémentarité fonctionnelle au sein de ces groupes.

Les pôles de croissances sont des lieux de création de la richesse et de l'emploi et sont constitués selon des mécanismes de redistribution financière. Le SNAT en a compté six : l'ensemble Casablanca – Rabat – Kenitra, déjà identifié dans l'AMC par le SOFA. Il détient à lui seul 40 % du potentiel national de croissance, le pôle Saïs –Fès – Meknès, celui de Tanger-Tétouan, Agadir et ses environs, Nador – Berkane – Oujda et le pôle de Tadla. Cette répartition des pôles montre l'existence d'un déséquilibre spatial des villes marocaines plus accentué au sud du Royaume.

### **3. L'objet de recherche**

La dynamique, les mécanismes et les formes de croissance des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) marocaines, comme toute autre aire urbaine s'observent sur des durées d'une à quelques décennies. La dynamique du processus de leur métropolisation, quant à elle, est beaucoup plus lente, de l'ordre du demi-siècle à plus d'un siècle. Il est donc nécessaire d'inscrire la manière avec laquelle se développe le processus de métropolisation dans le temps pour expliquer son évolution.

Le phénomène de métropolisation, par définition, ne se réduit pas à sa dimension démographique. Il doit son ampleur et son originalité à la concentration spatiale des fonctions

métropolitaines du nouveau système productif : appareils de commandement et de contrôle ; foyers de l'innovation ; accessibilités aux réseaux de communication virtuels ou physiques ; attractivité et poids culturels. Pour cela, il faut savoir les raisons de localisation des activités économiques dans certains endroits et l'effet qu'a cette localisation sur la territorialisation de l'économie (Fujita & Thisse, 1997, 37-87).

Ce processus peut être pensé comme l'organisation des potentialités d'un territoire en une démarche stratégique, basée sur des idéologies territoriales (Houllier-Guibert, 2011) liées aux effets de mode des discours performatifs (créativité culturelle ou économique, design, technologie, patrimoine, durabilité...). Il s'agit aujourd'hui de transformer les lieux en destination, suscitant l'idée d'offre des lieux et questionnant alors le sense of place (Relph, 1976 ; Tuan, 1977) et sa maîtrise plus ou moins possible par une gestion publique.

Au Maroc, malgré les efforts déployés par les pouvoirs publics, les grandes villes marocaines n'arrivent toujours pas à développer des fonctions métropolitaines leurs permettant d'assurer leur propre développement et celui de leurs régions. La place occupée par les AUF au sein du système des villes mondiales, suscite plusieurs interrogations. Une recherche sur ce sujet, dans un contexte où la concurrence des territoires a tendance à s'exacerber et où l'attractivité des villes détermine la compétitivité économique nationale s'avère nécessaire pour expliquer ce processus dans son contexte marocain.

L'objet de notre recherche est de déterminer le rôle des fonctions métropolitaines pour le positionnement des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) moyennes dans la scène internationale, ce qui se traduit par la question suivante :

**« Quelles trajectoires de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) moyennes qui permettent leur positionnement à l'échelle internationale ? ».**

Les principales questions posées au centre de la discipline peuvent se résumer comme suit :

- **Objectif 1 : déterminer les attributs qui caractérisent les aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines.**
  - Quels sont les fonctions métropolitaines qui différencient le plus ces AUF, par rapport aux systèmes de même degré ou à l'ensemble des systèmes urbains?
  - Lesquelles de ces fonctions ont un impact à l'échelle internationale ?
- **Objectif 2 : identifier les critères d'évaluation du potentiel de métropolisation des aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines.**

- Quels sont les critères pour rendre compte de la place des villes marocaines dans le monde ?
- Comment comparer le potentiel de métropolisation d'une ville à un autre ?
- **Objectif 3 : définir les trajectoires de métropolisation d'une aire urbaine fonctionnelle (AUF) marocaine.**
  - Les aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines peuvent-elles mobiliser des fonctions métropolitaines diversifiées ?
  - Voit-on ressortir des spécialisations communes ou des faiblesses propres aux aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines ?
  - Le processus de métropolisation, est-il une solution au développement national et d'amélioration du potentiel compétitif des villes à l'échelle internationale ?

### **Intérêt de la recherche :**

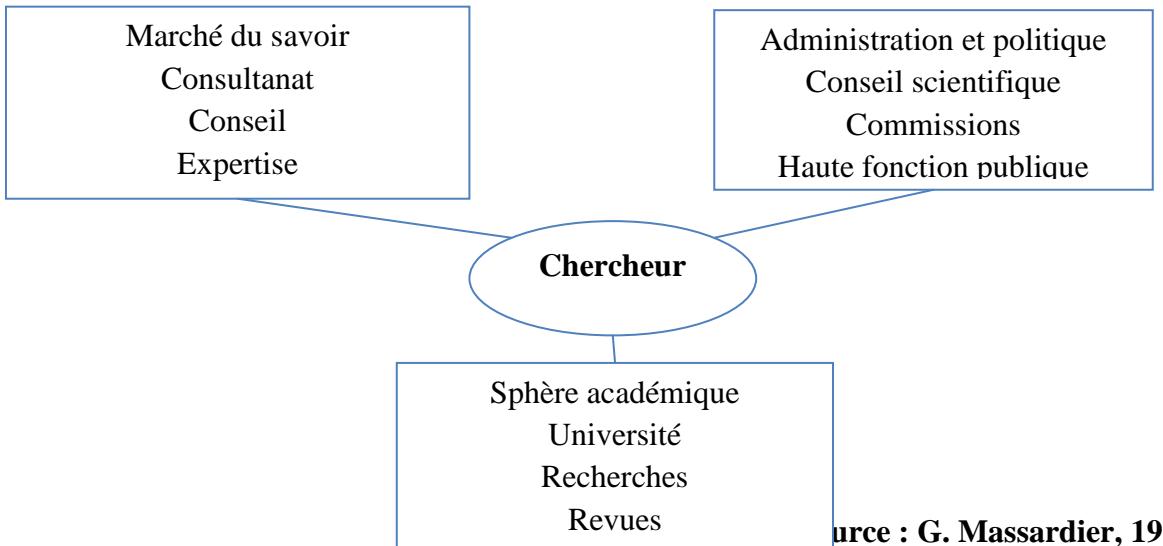
Cette recherche s'inscrit dans ce que Foucault(1969) a appelé : « une opposition entre la science, en tant que connaissances formalisées à l'université et les savoirs entendus comme des utilisations directes de ces sciences sur le terrain ». Elle a un double intérêt : l'un concernant l'acteur public (collectivités territoriales, services déconcentrés, centres régionaux d'investissement) et l'autre ciblant un intérêt académique.

Pour l'acteur public, la recherche sur le processus de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) marocaines lui permet de disposer d'un corpus de critères et un cadre de référence pour analyser et décider sur les trajectoires de métropolisation des AUF.

Pour l'académicien, elle vise à contribuer à une relance de la recherche interdisciplinaire sur la ville marocaine et à une capitalisation des connaissances sur les relations entre dynamiques socio-économiques et dynamiques spatiales et urbaines.

Le chercheur sur le processus de métropolisation d'une ville devrait donc se placer au centre d'un système triangulaire composé de la fabrication des savoirs dans les universités, les recherches et les revues, leur valorisation dans le marché du savoir détenu par le consultanat, le conseil et l'expertise et leur application par l'administration et la demande politique. Il s'agit alors d'un multipositionnement tel qu'il est conçu par Gilles Massardier, (1996, pp. 163-180), dans le schéma suivant :

### **Figure 1. Le chercheur multipositionné**



Source : G. Massardier, 1996

Cette recherche vise alors à consolider cette association pour produire ce que Massardier (1996, pp. 163-180) a appelé « un système de production de discours savant relativement autonome qui met en cause le schéma de l'aide à la décision politique ».

#### 4. Le plan de la recherche et la thèse défendue

Le travail se déroule en deux parties correspondant aux objectifs de cette recherche :

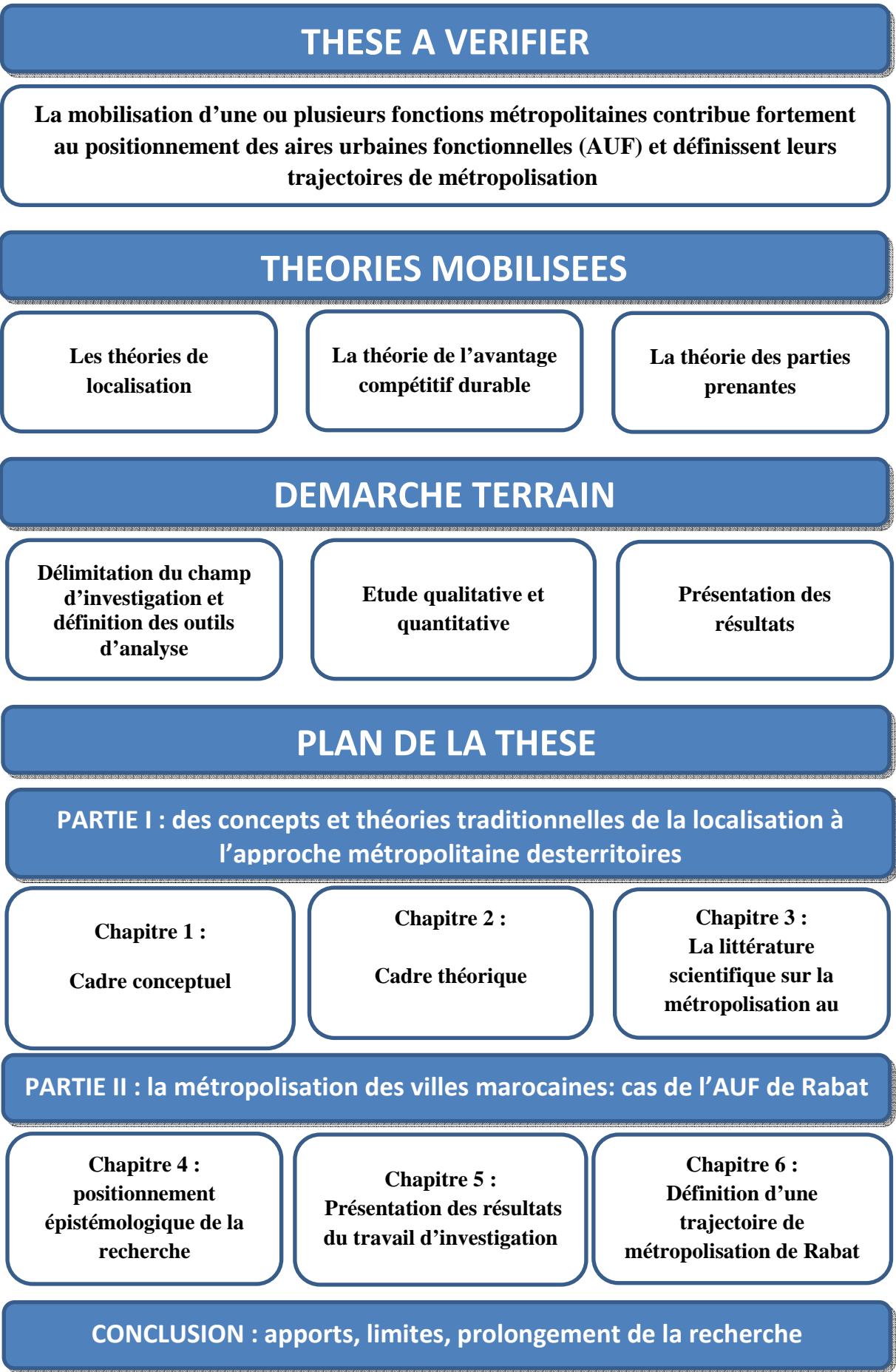
- La première, composée de trois chapitres, étudie le processus de métropolisation dans le monde en précisant les concepts sur lesquels il s'appuie. Nous étudions également les théories mobilisées le long de l'histoire de ce processus au regard de la littérature existante, en partant de celles traditionnelles sur la localisation des activités avant d'appliquer la théorie de l'avantage compétitif durable à une aire urbaine fonctionnelle (AUF). Nous traitons enfin, la question des aires urbaines marocaines sur la base du peu de littérature qui existe et qui montre que le processus de métropolisation au Maroc a été court-circuité depuis sa création par le colonisateur à cause d'un système urbain spatialement déséquilibré. L'objectif de cette partie est d'identifier un corpus de savoir scientifique et un référentiel théorique de métropolisation que nous appliquerons aux AUF marocaines ;
- Dans la seconde partie, composée également de trois chapitres, nous commençons par définir le positionnement épistémologique de cette recherche et son approche méthodologique, nous apprécions, ensuite, le degré de métropolisation des aires urbaines fonctionnelles marocaines, en précisant les éléments constitutifs des dynamiques considérées, les critères de mesure de leur intensité et de leur portée métropolitaine. Enfin, en traitant le cas de l'aire urbaine fonctionnelle (AUF) de Rabat, nous étudions les modalités d'organisation et de

fonctionnement de cette aire pour développer une trajectoire de son positionnement métropolitain dans la scène internationale.

L'organisation de cette recherche nous permet de vérifier la thèse de cette recherche :

**« La mobilisation d'une ou plusieurs fonctions métropolitaines contribue fortement au positionnement des aires urbaines fonctionnelles (AUF) et définissent leurs trajectoires de métropolisation »**

Figure 2. Design général de la recherche



**PARTIE I. DES CONCEPTS ET THEORIES  
TRADITIONNELLES DE LA LOCALISATION A  
L'APPROCHE METROPOLITAINE DES TERRITOIRES**

## **PARTIE I. DES CONCEPTS ET THEORIES DE LA LOCALISATION A L'APPROCHE METROPOLITAINE DES TERRITOIRES**

Au début du 20<sup>ème</sup> siècle, la métropole était considérée comme une grande ville caractérisée par une forte population urbaine. Cette dernière crée des liens entre la ville et sa périphérie (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33). Le critère démographique était prédominant dans l'étude du phénomène. Toutefois, le sociologue allemand George Simmel(cité par C. Fournier, 2007, p. 27), explique que ce processus dépasse la notion de taille démographique et économique et qu'il met en jeu également des transformations culturelles. Il s'agit donc d'un pouvoir exercé par la métropole sur les autres territoires du pays et même en dehors du cadre national.

La métropole devient de plus en plus dépendante des flux d'échange qu'elle entreprend avec les autres territoires. La mobilité et l'échange sont incontestablement les facteurs de changement qui ont infléchi durablement les territoires pendant les cinquante dernières années. Ils permettent même aux populations et aux biens de dépasser les contraintes de la distance, en rapprochant les lieux. La continuité fonctionnelle remplace la continuité géographique des territoires.

C'est dans cette logique que les scientifiques et les gestionnaires sont bien convaincus que les dynamiques et processus territoriaux (tels que l'ancrage territorial ou les systèmes de localisation) doivent faire face à la montée en puissance des échanges et mobilités. Mais, les relations entre ces fonctions urbaines (mobilité et échange) et le territoire restent peu appréhendées sur le plan pratique et théorique. Seul le développement d'une approche relationnelle qui considère les territoires non plus en termes de zonages et de répartitions mais en termes d'articulations et d'interdépendances pourrait remédier cette insuffisance. Cette approche est la base d'une réflexion où les configurations territoriales ne sont plus pensées en termes d'étendues, de limites et de proximité géographique, mais également en termes de relations fonctionnelles qui se développent en connexion entre des lieux même lointains.

En bouleversant en profondeur nos rapports aux lieux et à l'espace, la mobilité et le lien renvoient directement ou indirectement à une remise en question des théories socio-économiques et géographiques dominantes où la notion de distance est fondamentale (les quatre paradigmes de Ponsard).

Les travaux sur la métropolisation dans le monde, et dans une moindre mesure au Maroc interrogent scientifiques et responsables territoriaux. Les métropoles restent au centre des interrogations car sont les amorceurs privilégiés de développement et des vecteurs obligatoires d'une mise en réseau des territoires. En effet, dans un grand ensemble de systèmes urbains, l'accent est essentiellement mis sur la concentration des populations, des cadres, des activités tertiaires supérieures, des firmes internationales, des équipements universitaires.

En plus, les réflexions sur les dynamiques territoriales sont dominées par les approches économiques qui analysent le territoire en termes concurrentiels où seuls les processus de production des richesses sont comptabilisés. Cela permet certes d'apporter des connaissances scientifiques sur les configurations territoriales au sein d'une ville. Mais, ces approches se limitent à étudier la dualité traditionnelle au sein des systèmes urbains entre un centre dominant et une périphérie qui en dépend (Cattan, 2010). Ils ne tiennent pas compte, du fait que « le territoire des réseaux fait place à un véritable territoire en réseau » (Veltz, 1996). Peter Taylor (2002, pp. 93-115) dénonce le paradoxe des recherches sur les villes : alors que l'essence même des villes mondiales réside dans leurs liens mutuels.

En engageant cette recherche, nous proposons une nouvelle lecture de développement territorial, fondée sur les flux de personnes et de biens entre les aires urbaines et non plus sur la géographie de l'urbanisation et la concentration des fonctions socio-économiques, comme c'est habituellement le cas.

La première partie de ce travail a pour objectifs d'expliquer en quoi la gestion de ces flux en fait un système interdépendant, comment fonctionne véritablement le territoire et d'apprécier le degré d'implication des flux constatés dans les grands réseaux internationaux de la mondialisation. Elle se déroule en trois chapitres :

- Le premier étudie le processus de métropolisation dans le monde en précisant les concepts sur lesquels il s'appuie. Nous abordons ainsi, l'approche fonctionnelle et celle de forme de ce processus. Nous définissons également le processus d'ancrage territorial pour faire face au nomadisme des firmes. Nous évoquons, enfin la notion de proximité organisée ou fonctionnelle par opposition à celle spatiale.
- Le second chapitre développe les différentes théories de localisation qui ont montré leur limite dans un contexte de globalisation. Nous abordons ensuite la théorie de l'avantage

compétitif durable de Michael Porter, principale théorie mobilisée dans notre recherche, avec son application aux AUF. Nous analysons, également, le jeu d'acteurs territoriaux à partir de la théorie des parties prenantes appliquée aux réseaux territoriaux organisés (RTO).

- Le dernier chapitre de cette partie traite les principales politiques de développement territorial non favorables au processus de métropolisation au Maroc. Nous y présentons les inconvénients d'une métropolisation sans bases industrielles et fondée sur une croissance démographique peu maîtrisée où la production de l'espace urbain était organisée dans le sens du contrôle par les pouvoirs publics. Nous y montrons aussi que le dispositif de gouvernance urbaine nécessite un urbanisme de projet. Nous déduisons enfin, que la métropolisation est un préalable à une régionalisation avancée.

## **CHAPITRE 1. LA METROPOLISATION : UN PROCESSUS PLURIDISCIPLINAIRE MOBILISANT PLUSIEURS CONCEPTS**

Le processus de métropolisation affecte la ville dans ses formes et dans ses fonctions. Elle désigne le mouvement de concentration de populations, d'activités, de valeur dans des ensembles urbains de grande taille (Leroy, 2000).

Ce processus se déploie sur un espace dit métropole dont l'origine remonte à l'antiquité. La métropole était, jadis, la capitale administrative des Romains où résidait le pape dit encore « le métropolitain » (G. Di Méo, 2010, pp. 23-38), qui avec des élites étaient les seuls interlocuteurs des villes qui sont sous l'influence de la métropole par les réseaux d'échange. Aujourd'hui, la métropolisation est le résultat des phénomènes économiques liés à la globalisation et elle est généralisée à travers le monde (F. Lerique, 2012, pp.139-150). Certains auteurs ne se limitent pas à définir la métropolisation en tant que concept, mais la considèrent comme un paradigme pour appréhender les mutations territoriales et donner des explications aux évolutions de l'aménagement du territoire (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33). Avant d'aborder la problématique des aires urbaines fonctionnelles (AUF), ces auteurs ont créé des formes urbaines associées comme le district industriel, les clusters et systèmes productifs locaux qui consistent en un regroupement de certaines activités relevant d'un même secteur industriel (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33).

Dans ce premier chapitre nous définissons les principaux concepts mobilisés par le processus de métropolisation. Nous abordons dans une première section l'approche fonctionnelle et celle de forme de ce processus. Dans une seconde, nous définissons le processus d'ancrage territorial et sa relation avec le nomadisme des firmes. Enfin, nous évoquons les notions de proximités spatiales et organisées.

## **Section 1. La métropolisation : un processus fonctionnel et de forme...**

Le processus de métropolisation se caractérise par un double phénomène : d'une part, l'extension de la forme classique du tissu périurbain qui s'opère par la réunion des principales agglomérations et, surtout, les modes de la vie urbaine, et qui se traduit par la concentration de la population dans les grandes villes. D'autre part, la concentration des activités de commandement (économique, politique, culturel...) et des fonctions tertiaires supérieures, et donc du poids fonctionnel des villes aspirant à ce statut de métropole.

### **1. La métropolisation : un processus appuyant sur le capital territorial**

L'approche territoriale est une manière de penser le développement d'un territoire tout en intégrant les objectifs fixés par l'aménagement de territoire à une échelle nationale.

Cette approche a pour objectif de contribuer à un développement qui prend en considération les capacités du territoire, appréciées à travers plusieurs approches géographiques, économiques, historiques et sociologiques. Dans cette démarche, il est fructueux de croiser, d'une part les ressources et compétences des personnes, et d'autre part, les besoins de développement du territoire (Farrell et al. 1999, p. 23).

Cette démarche se différencie d'un diagnostic neutre. Il s'agit d'une implication mutuelle et conjointe des autorités, des élus locaux, de la société civile et des opérateurs économiques. Elle passe par un diagnostic territorial qui suppose une profonde connaissance de son capital territorial, l'analyse de ses éléments et la mise en valeur de ses spécificités dans une approche intégrée de développement territorial (Daafi, 2015).

Le capital territorial est l'ensemble d'éléments dont dispose un territoire sur le plan matériel et immatériel. Ils peuvent constituer, sur certains aspects des atouts, et pour d'autres, des contraintes (Farrell et Thirion, 2001).

Ces éléments orientent l'attractivité et la compétitivité d'un territoire ; deux notions qui prêtent à confusion même si elles rendent toutes les deux à la question de performance économique (B. Merenne-Schoumaker 2007, pp. 51-58). Si l'attractivité d'un territoire rend compte de sa capacité à attirer des activités nouvelles, sa compétitivité étudie sa performance économique en fonction de la pertinence de sa productivité pour drainer de la richesse et sa capacité à développer un ancrage territorial (P. Krugman, 1994). Tenant compte de cette

nuance, la nouvelle économie géographique (une théorie que nous développons dans le chapitre suivant) montre que la firme cherche à préserver son nomadisme en dissociant son destin de celui du territoire. Par contre, le processus d'ancrage territorial des activités économiques fait qu'une firme doit avoir de bonnes raisons de quitter un site d'implantation (J. B. Zimmermann, pp. 21-36). Dans cette logique de compétitivité, le territoire doit être capable de mettre en place des mécanismes et un dispositif d'infrastructures et un tissu industriel et technologique, faisant de lui un construit et pas seulement un réceptacle de l'activité économique. La productivité est donc la seule mesure pertinente de la performance économique d'un territoire. Elle concerne à l'origine les entreprises et qui s'applique, par extension, aux nations ou régions (B. Merenne-Schoumaker, 2007, pp. 51-58).

Pour rendre compte de la compétitivité territoriale, l'observatoire européen LEADER évalue cette dernière en fonction de la capacité du territoire à faire face à la concurrence tout en assurant un développement durable et en s'inscrivant dans une logique de réseaux, situant le territoire dans un contexte global et permettant aux acteurs locaux à trouver une place par rapport aux autres territoires (Farrell G. &al., 1999, p. 23). LEADER définit alors le capital territorial comme étant la résultante de huit composantes qui font la richesse du territoire. C'est l'ensemble d'éléments dont un territoire dispose sur le plan matériel et immatériel. Il s'agit de :

- la gouvernance ;
- la culture territoriale ;
- les activités et les entreprises ;;
- l'image et la perception de l'AUF ;
- les réseaux et les relations extérieures ;
- les ressources humaines ;
- les ressources physiques;
- les savoir-faire et compétences.

L'objectif de la définition du capital territorial n'est pas de disposer seulement d'informations statistiques et sectorielles sur ces composantes, mais l'élaboration d'un projet de territoire incite à repérer les interdépendances entre les multiples composantes qui constituent le capital territorial et à faire de ces interdépendances le socle d'une stratégie(Daafi, 2015).

L'analyse des éléments du capital territorial permet d'élaborer un projet territorial de développement basé sur la mise en valeur des spécificités du territoire dans une approche intégrée de développement.

Pour assurer un développement durable l'intégration des ressources locales est importante. Ces ressources endogènes peuvent être physiques, environnementales, culturelles, humaines, économiques et financières, mais aussi institutionnelles et administratives. A noter que les ressources "exceptionnelles", bien qu'elles puissent être un moyen de développement durable (cas des technologies d'information et de communication), ne sont pas les seules à être valorisées, bien au contraire, le plus souvent, un patrimoine territorial ordinaire ou qui semblait banal mérite d'être redécouvert.

Une fois le « territoire-projet » défini, on établit son profil en évaluant son capital et en posant un diagnostic. Pour déterminer graphiquement le profil d'un territoire et d'en permettre l'analyse, il peut être intéressant d'examiner chacune des composantes caractéristiques du territoire considéré, à un moment donné.

## **2. La métropolisation : une dynamique mobilisant des fonctions métropolitaines**

Ce processus au-delà de son extension urbaine, concentre également ses fonctions métropolitaines.

Par rapport au processus classique de concentration que représente la grande ville en général, ce processus se développe au détriment de villes de niveau hiérarchique inférieur et l'on assiste bien souvent au renforcement des niveaux supérieurs, selon la théorie des lieux centraux du système urbain (W. Christaller, 1933 et A. Lösch, 1940, cités par D. Pumain, 2004).

En somme, il y a une double dynamique dans le phénomène de métropolisation : c'est à la fois une concentration d'hommes et d'activités sur un pôle urbain et doit son ampleur et son originalité à la concentration spatiale des fonctions stratégiques tels que les appareils de commandement et de contrôle, foyers de l'innovation, accessibilités aux réseaux de communication virtuels ou physiques, attractivité et poids culturels (M. Vanier, 2013, pp.1-4). D'autre part, le phénomène de métropolisation et une redistribution de ces attributs par le même pôle qui restructure ainsi son territoire d'influence.

La métropolisation peut se mesurer et s'apprécier à travers toute une série de critères structurels, fonctionnels, ou encore dynamiques qui permettent d'établir hiérarchies, classifications, typologies. Mais l'approche du phénomène dépend des niveaux d'échelle considérés : une métropole de rang global, international, ne pourra être définie, analysée comme une simple métropole régionale (Leroy, 2000). Au niveau supérieur de la hiérarchie, métropolisation rime avec mondialisation. Les facteurs de la métropolisation sont alors divers : économies d'échelle et d'agglomération, avantages comparatifs, besoins d'accessibilités aux réseaux, etc.) B. Merenne-Schoumaker & L. Moyart, 2006, pp. 65-108).

L'aire urbaine fonctionnelle (AUF) correspond à un bassin d'emploi d'un centre urbain (nous développons davantage cette notion d'AUF dans la troisième section de ce chapitre). Ce bassin mobilise des fonctions dites fonctions métropolitaines. Les aires urbaines fonctionnelles ont la capacité de concentrer, à un moment donné, des fonctions que l'on ne retrouve pas dans le reste de la hiérarchie urbaine, ou alors avec un temps de latence qui traduit un effet de diffusion (ESPON, 2007, p. 111). Il est donc nécessaire de mobiliser des variables qui aident à qualifier le « poids » des aires urbaines fonctionnelles. Cependant, il est important d'identifier aussi des spécialisations, qui peuvent alimenter des complémentarités.

Le critère démographique est fondamental pour le développement d'une trajectoire métropolitaine. Georg Simmel (1981) a évoqué le cosmopolitisme démographique comme facteur clé de définition d'une métropole. Il correspondant à la part des populations immigrées ou issues de l'immigration et leur aptitude à maintenir des relations avec les territoires d'origine ou avec la diaspora (C. Fournier, 2007, p. 27). Dans ce sens, la métropole reçoit et envoie des personnes pour diverses raisons (réaliser des affaires, se former, faire du tourisme...) pendant des durées courtes ou longues.

Partant de ces critères, plusieurs études scientifiques ont tenté de mesurer le degré de métropolisation des villes européennes. Ils ont défini une méthode d'analyse des dynamiques urbaines et métropolitaines européennes à partir d'attributs ou fonctions métropolitains appréciées à l'échelle d'une aire urbaine fonctionnelle (AUF). Les fonctions métropolitaines peuvent différencier les villes les unes des autres et créent des réseaux capables de former des aires métropolitaines diversifiées ou spécialisées dans une fonction. ESPON (2007, p.11) liste six fonctions par exemple :

- **Les fonctions de développement territorial**, retenues pour répondre à une question essentielle. Dans quelle mesure la taille démographique détermine-t-elle la productivité des aires urbaines ?
- **Les fonctions administratives**, comprenant des fonctions nationales (capitale, les chefs-lieux, etc.) et les fonctions internationales (villes accueillant le siège des institutions européennes et internationales importantes). Ces fonctions expriment la capacité d'un territoire à s'affirmer comme un centre de décisions politiques aux niveaux national et mondial qui participe à son rayonnement et son attractivité.
- **Les fonctions de décision**, concernant la localisation des sièges de sociétés nationales et internationales importantes et leurs filiales. Elles reflètent le fonctionnement et le rayonnement économique des aires métropolitaines. Elles précisent le déploiement des réseaux de production mondiaux et des villes dites « mondiales ».
- **Les fonctions de transport** qui permettent de mesurer la connectivité d'une ville avec les autres, se composant de la connectivité routière et ferroviaire, ainsi que la circulation aérienne et le transport maritime. Elles déterminent la capacité d'un territoire à participer à des circulations de longue portée et répondre aux interrogations suivantes : une forte mobilité potentielle se traduit-elle par des déplacements effectifs importants ? Dans quelle mesure la taille démographique encourage-t-elle une plus forte propension à entretenir des échanges ? Des aires urbaines plus petites peuvent-elles compenser la faiblesse de leur taille en bénéficiant de l'accès aux infrastructures d'une autre aire urbaine voisine plus importante ?
- **Les fonctions de connaissances**, liées à la localisation des universités les plus importantes, les centres de recherche et de production de haute technologie. Depuis de nombreuses années, il est largement souligné comment, dans une économie de l'innovation, une large part de la richesse dépend désormais de la capacité à inscrire un territoire dans des circulations de connaissances locales et de longue portée. Il est également reconnu le rôle croissant de la production, de la circulation et de la transmission des connaissances en matière de développement territorial (économique, culturel, etc.). Enfin, il est démontré que le rayonnement scientifique et universitaire n'est pas systématiquement associé aux principales métropoles. Il a donc été jugé essentiel de prendre en considération ce domaine à travers les indicateurs précités pour apprécier la situation des aires métropolitaines.
- **Les fonctions culturelles et de tourismes**, évalués par la mesure des activités touristiques estimées par le nombre de lits disponibles et le nombre de nuits passées dans les

établissements touristiques. Ce critère est complété par d'autres critères culturels tels que les villes de congrès et d'autres activités culturelles (musées, théâtres, festivals, etc.). La prise en compte de ce domaine est apparue importante tant qu'il permet à un territoire de s'inscrire dans les stratégies de déplacements temporaires aussi bien du tourisme d'affaires que pour les loisirs. En outre, cette dimension culturelle et touristique contribue souvent à doter un territoire d'une identité qui entre dans le fonctionnement de nombreux d'autres dimensions de la vie en société, certains n'hésitant plus à dresser un parallèle entre les aménités culturelles d'une ville et sa capacité à attirer des acteurs économiques. Pour traduire ce domaine, trois indicateurs ont été exploités.

La connaissance de la structure interne des AUF améliore l'étude des fonctions urbaines en permettant d'étudier le développement territorial en relation avec le type de réseau urbain local, et donc de mieux étudier le polycentrisme au Maroc.

Les fonctions métropolitaines sont très liées aux huit composantes traitées pour la définition du capital territorial. Cette similitude est illustrée dans le tableau suivant :

**Tableau 1. Du capital territorial au capital métropolitain**

Fonctions métropolitaines	Composantes du capital territorial	Observations
<b>Population</b>	Ressources humaines	La population est un critère déterminant dans la métropolisation
<b>Fonctions administratives</b>	Gouvernance,	Le niveau de gouvernance fait référence au niveau de répartition du pouvoir entre administration et institutions locales.
<b>Fonctions de décision</b>	Activités et emplois Relations extérieures	Ces deux composantes seront étudiées séparément dans le capital métropolitain pour en faciliter l'analyse
<b>Fonctions de transport</b>	Ressources physiques et leur gestion	Cette composante renseigne également de la connectivité du territoire, les équipements et infrastructures,
<b>Fonctions de connaissances</b>	savoir-faire et technologies, R & D	
<b>Fonctions culturelles et touristiques</b>	culture et l'identité L'image et la perception du territoire	Ces deux composantes seront étudiées séparément dans le capital métropolitain pour en faciliter l'analyse
<b>Fonctions industrielles</b>		Cette fonction n'est prise en compte que pour les villes manufacturières

Le profil métropolitain correspond à une évaluation de chacune des fonctions sus-citées. Une méthode d'évaluation de ces fonctions est proposée dans la partie investigation terrain avec une application à l'aire urbaine fonctionnelle de Rabat.

Le capital métropolitain doit être continuellement évalué et apprécié car il permet de rendre irréversible le processus de localisation des activités, en renforçant l'ancre territorial de la métropole et faisant face au nomadisme des grandes multinationales.

La question de capital métropolitain peut être contrainte au seuil de développement urbain, lié souvent à sa taille, mais le développement d'une proximité organisée (au lieu d'une proximité morphologique) montre que le processus de métropolisation peut s'appuyer sur une mise en réseau des principales agglomérations dans laquelle les phénomènes

de « **connectivité** » tendent à l'emporter sur les relations de proximité géographique (Elissalde, 2004) et permettre des synergies en faveur du développement du capital métropolitain de plusieurs aire urbaine fonctionnelle (AUF).

## **Section 2. La métropolisation : un processus renforçant l'ancrage territorial**

En s'inscrivant dans les réseaux de l'économie mondiale, la métropolisation modifie l'ancrage local, régional ou national d'une ville. Le processus est multi-scalaire : à l'échelle mondiale, il tend à renforcer les hiérarchies urbaines en faveur des grandes villes. A l'échelle métropolitaine, on assiste à un aménagement territorial qui consiste à renforcer la cohésion sociale et faire face aux dynamiques différencierées de fragmentation et de ségrégation territoriale (Leroy, 2000).

### **1. Le territoire projet entre attractivité et compétitivité**

Le management public promeut des politiques de territoire décentralisées et permet des propositions et méthodes plus participatives, impliquant de nombreux acteurs privés et publics et des ONG autour de projets de développement de territoire, de plus en plus orientés vers la créativité. Dans ce sens, Carrier et Gélinas (2011, p. 242) définissent la créativité, par la capacité à capter les idées de valeur et l'innovation celle à capturer la valeur des idées. De ce fait, plus le territoire est créatif, plus l'innovation de ses acteurs est soutenue.

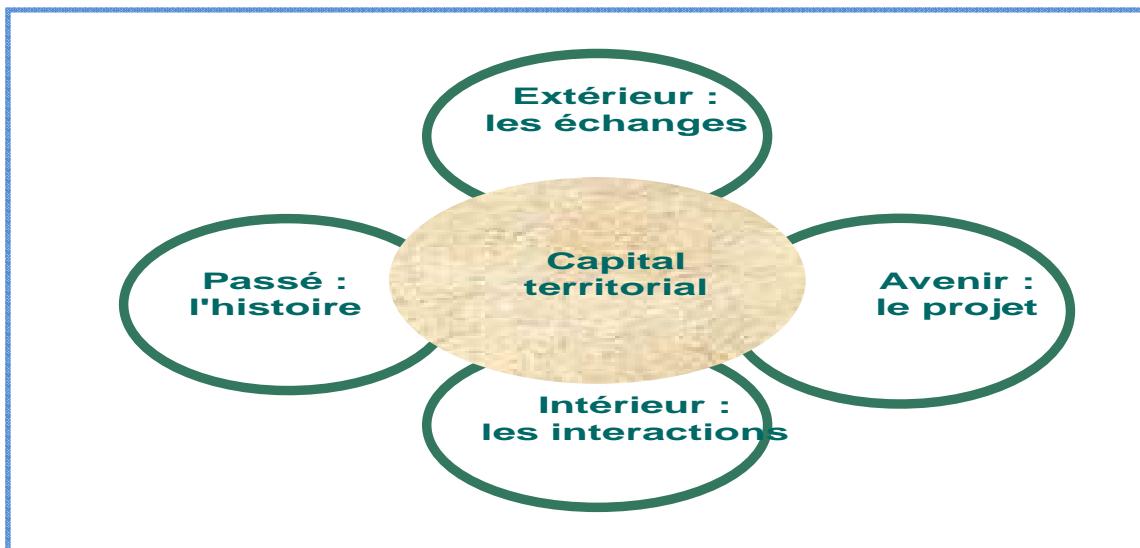
La territorialisation des politiques sectorielles consiste à prendre en compte les spécificités du territoire et son autonomie (Zardet, Pierre, 2008). Le territoire est ainsi considéré à la fois comme une ressource et comme un construit social. En relation avec la créativité et l'innovation territoriale, Perroux (1991) et Loilier (2010, pp.15-35), distinguent trois types de territoires: le territoire construit où les proximités organisées des acteurs sont source d'innovation, le territoire subit où le territoire dispose de ressources, mais la coopération inter-organisationnelle est faible, comme le cas des districts qui sont favorables à la créativité territoriale (production de biens et services), plutôt qu'à l'innovation. Enfin le territoire intégré où toutes les proximités (géographiques et organisées) rendent l'innovation plus efficiente et où les acteurs privés, mais aussi publics coopèrent pour le pilotage du territoire (G. Detchenique, 2012, p. 252). Dans cette dernière logique et suite aux travaux développés en économie dite créative, c'est à dire qui fonde sa croissance sur le potentiel de la créativité artistique et culturelle dans le dynamisme local et la compétitivité territoriale (Oliver et Ashley, 2012), a émergé la notion de territoire créatif, décliné par la suite en concepts de ville créative (Landry, 2000), quartier créatif, Tiers-Lieu, ...

Ces éléments de créativité et proximités orientent l'attractivité et la compétitivité d'un territoire : deux notions qui prêtent à confusion même si elles rendent toutes les deux à la question de performance économique (B. Merenne-Schoumaker 2007, pp. 51-58).

L'approche territoriale considère le territoire comme un ensemble socio-économique composé notamment d'hommes et de femmes, de ressources, et de savoir-faire. L'aspect identitaire du territoire est introduit en considérant le territoire comme une notion relevant avant tout d'une représentation collective, basée sur l'intégration de différentes dimensions géographique, économique, sociale, culturelle, politique, etc. Le territoire est considéré comme le résultat de données historiques, l'expression d'un présent, lequel porte les conditions de son avenir (LEADER, 1999, p.12). Son identité est véhiculée par ses habitants (sentiment d'appartenance) et par les échanges avec le « monde extérieur » qui renvoient à leur tour une certaine image du territoire.

Le territoire est un ensemble complexe, inscrit dans une dimension spatio-temporelle. Il est donc une entité vivante, à multiples facettes et évoluant dans le temps. Chaque territoire résulte d'un lien entre le passé, le présent, et l'avenir (Figure. 5). Loin d'être inéluctablement

**Figure 3.** Approche territoriale selon l'Observatoire Européen LEADER



Source : LEADER, Décembre 1999

conditionné par son passé, il se nourrit d'un regard sur celui-ci, de la comparaison de l'état présent avec ce qui se passe ailleurs, de l'analyse des réussites et des échecs, de la projection dans l'avenir issue d'une analyse et d'une volonté partagée des acteurs (G. Farrell et al. 1999, p. 21).

L'approche territoriale devrait être globale et considère le territoire par ses diverses composantes, environnementale, économique, sociale, culturelle, politique, etc. Cette approche entend explorer toutes les ressources existantes et potentielles du territoire (G. Farrell et al. 1999, p. 9). Par exemple, elle prendra en compte des catégories de population généralement exclues ou s'attachera à réintégrer des savoir-faire empiriques traditionnels.

## **2. La métropolisation : un phénomène favorisant le nomadisme des firmes**

Dans un contexte de globalisation, d'une part, la firme internationale cherche à préserver son nomadisme pour rester compétitive. Selon cette approche, la pérennité de la firme dépend précisément de sa capacité à préserver la réversibilité de sa localisation et de ses engagements territoriaux et à jouer d'elle. Par son nomadisme, elle dissocie son destin de celui du territoire. D'autre part, la question de l'ancrage territorial des activités industrielles et technologiques ne se pose en soi que dans la mesure où une firme peut avoir de bonnes raisons de quitter son territoire d'installation (J. B. Zimmermann, 2005, pp. 21-36). Le processus d'ancrage territorial est un enjeu social, économique et politique pour les territoires. C'est un processus qui répond à une question récente en entrepreneuriat (F. Bousquet et al. 2015).

La mondialisation et la globalisation soutenues par des innovations techniques modifient profondément le rapport de l'entreprise et l'espace. La polarisation croissante des activités économiques au profit des grandes métropoles constitue un avantage métropolitain fondamental pris en compte dans les stratégies des firmes. Confrontée à l'imprévisibilité des économies modernes et à la nécessité de gérer le risque et l'incertitude, l'entreprise trouve dans la métropole les meilleures garanties : minimisation des coûts, maximisation des possibilités d'externalisation. Le réseau spatial produit à travers ces firmes et leurs filiales, crée un système discontinue dans lequel de multiples flux se superposent et s'enchevêtrent. Chaque élément de ces flux est un nœud de croisement et d'échange (P. Veltz, 1996, p.113). Cette hyperpolarisation renforcée par le processus d'internationalisation a modifié les fonctions exercées par les métropoles et conduit à instaurer entre elles de nouvelles relations. La métropole, de son côté est devenue un nœud des réseaux de communication matérielle (routière, ferroviaire, aérienne) et immatérielle (les autoroutes de l'information, NTIC) et des réseaux d'entreprises (C.Lacour et S.Puissant, 1999, pp.115-152). On parle alors de la métropolisation universelle(G. Di Méo, 2010, pp. 23-38). Les acteurs des métropoles développent des relations fluides et fortes qui font qu'il n'y a plus un lieu dans le monde qui ne soit sous leur influence. Certains auteurs considéraient même que les nouvelles

technologies allaient faire disparaître les villes en raison de l'accroissement du nombre de mégapoles et de l'avènement d'une civilisation qui fonctionne en réseau (M. Vanier, 2013, pp.1-4). Mais, les métropoles ont développé des avantages métropolitains, les mettant au cœur des mouvements de grandes ampleurs qui relèvent aussi bien de flux endogènes qu'exogènes(L. Halbert, 2010, p.92). Ces avantages métropolitains permettent, d'une part d'assurer une économie territoriale faisant face à la multi-polarisation internationale créée par le nomadisme des grandes firmes. D'autre part, l'avantage métropolitain met fin à l'idée qui considère que la métropole comme un lieu de concentration des activités économiques à forte valeur ajoutée, qui base son développement économique sur ses relations de longues portées mondiales, souvent en faisant recours à l'externalisation des métiers, afin d'attirer les investisseurs et les capitaux, sans tenir compte de la question de l'équité sociale. Le réseau n'élimine pas le territoire, mais engendre des inégalités sociales et territoriales.

Cette idée est également développée par S. Sassen (1996) dans ce qu'elle appelle les villes globales comme New-York, Londres, Tokyo, Paris...., devenues des centres de contrôle de l'économie globalisée, fonctionnant en réseau et ayant développé des types de tissu économique particuliers, ces villes globales sont des métropoles géantes, éclatées, déshumanisées, dans lesquelles les inégalités sociales sont particulièrement fortes, sources constantes de tension et de violence, mais aussi de dégradation de l'environnement et des ressources.

### **Section 3. La métropolisation : un processus renforçant les proximitésorganisées**

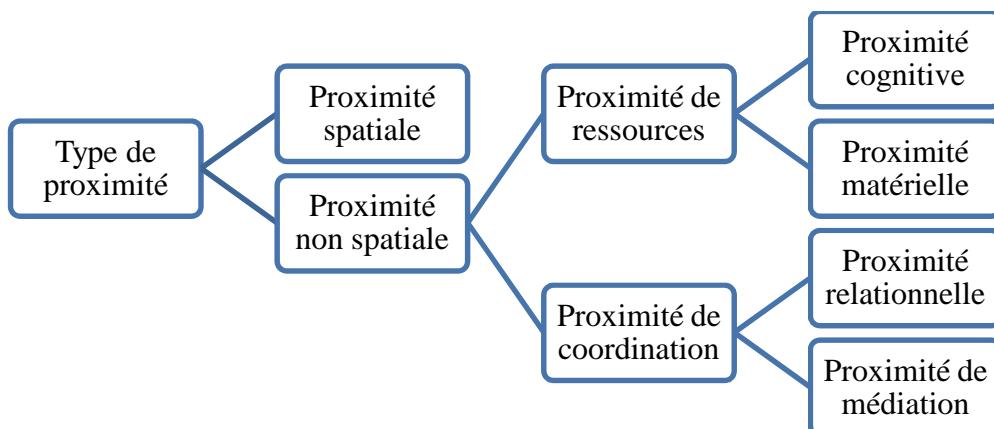
Plusieurs auteurs ont distingué entre une proximité géographique et une proximité fonctionnelle ou organisée. La première est fondée sur des critères de distance et de temps. Tandis que la seconde est fonction du développement des complémentarités fonctionnelles qui peuvent se déployer au niveau d'une aire urbaine.

#### **1. D'une proximité géographiques à une proximité organisée**

La proximité physique ou géographique à laquelle nous faisons spontanément référence quand on parle de proximité, est insuffisante à la réussite d'un projet métropolitain. Une proximité organisée, c'est-à-dire fondée sur les échanges et les collaborations, est nécessaire pour « féconder des interactions » (Rallet et Torre, 2004, p.25-41).

Selon Picq (2003, p.2095) cinq « ingrédients socio-organisationnels sont nécessaires pour accroître les chances d'émergence de l'innovation ». Ils doivent être simultanément présents(Asselineau et Cromarias, 2011, p.144) : la diversification des acteurs territoriaux, la multiplicité des connexions entre eux, la densification des proximités sur un lieu géographique réduit; la motivation intrinsèque des acteurs produite par l'intensité des relations et une autonomie d'action, mettant fin aux modes de gouvernance classiques. Si ces caractéristiques peuvent se généraliser au processus créatif, on peut alors en déduire que la proximité produit une « atmosphère industrielle » (Marshall, 1919) qui devient une source d'émulation collective. La proximité devient un espace énergétique fondé sur l'interrelation entre les différents éléments et produit de l'énergie créative. Si la proximité géographique n'est pas suffisante à la créativité, elle s'avère donc nécessaire aux interactions cognitives, institutionnelles, technologiques... et facilite la relation de confiance (Loilier, 2010, p.17).. Bouba- Olga et Grossetti (2008) listent d'autres types de proximité, que nous illustrons comme suit :

**Figure 4. Formes de proximité**



Source : Bouba-Olga et Grossetti, 2008

La **proximité spatiale**, ou géographique, ou physique, est mesurable en fonction de critères (distance, temps, coût de transport et de communication) communs aux membres d'un même espace.

La **proximité non spatiale** ou organisée (Gilly et Torre, 2000) ou fonctionnelle (Pecqueur et Zimmermann, 2004 ; Rallet et Torre, 1995, pp. 445-463) est qualifiée par la capacité d'un territoire à produire plus facilement des interactions entre ses membres et avec des unités extérieures. Bouba-Olgaet Grossetti (2008) préfèrent le terme de proximité **socio-économique** considérant que c'est « l'enchevêtrement des formes socio-économiques qui structurent les échanges et les activités ». Cette proximité socio-économique est décomposée en deux sous-catégories :

- La **proximité de ressources** matérielles ou immatérielles qui se décline sous deux formes : la **proximité cognitive** et la **proximité matérielle** .
- La **proximité de coordination** où nous distinguons la **proximité relationnelle** et la **proximité de médiation**.

## 2. D'une aire urbaine morphologique (AUM) à une aire urbaine fonctionnelle (AUF)

Nous étudions la notion d'aire urbaine dans sa double dimension morphologique et fonctionnelle et le rôle de la polycentricité dans le développement de la métropolisation.

Fondamentalement, une ville est organisée autour d'un nœud densément peuplé, avec un vrai paysage urbain et/ou un noyau historique. Le point de départ pour la construction d'une AUM est les espaces urbains (ESPON, 2007, p.208).

Il est évident que l'AUF qui correspond aux bassins d'emploi, est un concept essentiel en termes fonctionnels et s'impose de plus en plus dans le contexte de périurbanisation et de la mobilité croissante des populations actives. Cependant, l'AUM, dans son ensemble morphologique dense reste une notion intéressante, puisqu'elle comprend des populations identiques et cohérentes. En plus, il apparaît clairement que les AUF qui ont de meilleures opportunités sont ceux ayant une forte AUM dans leur centre, surtout si ce dernier arrive à se distinguer par son patrimoine historique et culturel (ESPON, 2007, p.209). Cet élément est important dans les nouvelles formes de compétitivité entre les villes comme nous l'avons vu dans la définition des fonctions métropolitaines.

En plus, les villes sont aussi des noyaux d'emploi, entouré d'un bassin d'emploi. Cette dimension fonctionnelle devient de plus en plus significative, comme le cas des déplacements et de la périurbanisation. Ces aires urbaines fonctionnelles (AUF) sont en principe définies à partir des bassins d'emploi des zones urbaines morphologiques (ESPON, 2007, p.212).

L'étude des AUM est le résultat d'une approche fonctionnelle des AUF. En effet, les villes principales des AUF sont les noyaux vivants et réels des AUF et rien n'existerait sans eux. La relation entre les centres et les bassins d'emploi est une dépendance des seconds aux premiers. Si le centre commence à décliner toute l'AUF suivra. De même, si une ville-centre entre dans une période de croissance économique toute l'AUF suivra immédiatement. La plupart des activités économiques ou culturelles se produisent dans les AUM et toutes les connexions importantes de transport (trains, avions, routes, ainsi que les marchandises) lient des villes à d'autres. Il est difficile, voire impossible d'étudier les fonctions urbaines, et donc analyser les activités prenant place à l'intérieur ou dans le voisinage des AUF sans savoir ce que les villes centres en ont fait.

Notre intention dans cette étude fonctionnelle n'est pas de remplacer les AUM par les AUF même si nous déclarons que la force des AUF dans un système monocentrique ou polycentrique vient pour une bonne partie des AUM qu'elles abritent et où les fonctions les plus importantes dans le cadre des réseaux urbains nationaux et internationaux sont concentrées.

L'étude des structures internes des AUF montre alors qu'elles ne doivent pas être décrites simplement par le nombre d'habitants. Il ya une différence fonctionnelle entre une AUF faite d'une grande ville unique entouré d'un bassin d'emploi et une autre avec la même population totale, mais en plusieurs villes petites centrales avec un bassin d'emploi partagé. L'AUF est alors définie en fonction du bassin d'emploi d'une ou plusieurs AUM (ESPON, 2007, p.208).

Dans l'étude fonctionnelle des aires urbaines au Maroc, nous distinguons clairement entre deux principales catégories de villes :

- Les petites, moyennes et grandes villes qui sont étudiés dans une perspective christallérienne, elles fournissent linéairement, en tant que centres principaux, des services et des infrastructures de base dans le cadre du territoire. Cependant, il est clair que beaucoup de grandes, ou même des petites et moyennes villes, peuvent exercer des fonctions spécifiques importantes à l'échelle internationale, en tant que noyaux spécialisés à l'intérieur des réseaux, comme c'est le cas de Marrakech, comme métropole à vocation touristique ou Tanger grâce à sa fonction portuaire ou encore Rabat, objet de cette recherche, qui développe des fonctions administratives et patrimoniales.
- Les principales métropoles, qui sont pour la plupart d'entre elles les nœuds pour l'insertion dans une économie internationale compétitive, comme c'est le cas de Casablanca qui a une vocation métropolitaine pour se développer en métropole diversifiée. La catégorie des principales métropoles tend à entraîner l'avenir du Maroc dans la perspective de son positionnement à l'international. Cependant, certains de ces villes n'ont pas le niveau qualitatif correspondant à la valeur de leur population.

Selon l'évolution des données spatiales de chaque espace urbain, la connaissance de l'AUM permet de réaliser de futures recherches sur l'évolution des bassins d'emploi et de mieux définir les limites des AUF. En effet, les bassins d'emploi sont définis comme un ensemble de communes qui envoient des travailleurs à une ville-centre (AUM) qui est elle-même définie comme un ensemble de communes. Donc, chaque fois que les données concernant les navetteurs sont actualisées, les données des AUF suivront automatiquement cette mise à jour. Dans ce cas, le projet de LGV allant de Tanger à Casa en passant par Kenitra et Rabat pourrait faire évoluer l'AUF de Rabat vers le Nord et vers le Sud, puisqu'il créerait un bassin d'emploi très vaste.

### **3. Le polycentrisme fonctionnel : une solution de métropolisation des AUF**

Le polycentrisme permet d'aider à contenir l'étalement urbain, favoriser des stratégies de coopération et assurer un réseautage entre les villes à une échelle supérieure. Son objectif est de réaliser des économies plus efficaces et en même temps arriver à des développements régionaux plus équitables.

La polycentricité évoque deux aspects : le premier morphologique correspondant à la répartition des espaces urbains, leur nombre, la hiérarchie et la distribution. Le second fonctionnel est une déclinaison des réseaux de flux et de coopération entre les villes. La question de distance n'est pas absolue dans ces réseaux bien que certains flux nécessitent la proximité. En général, avec le développement des NTIC, les réseaux deviennent de plus en plus indépendants de la distance (ESPON, 2004, p.35).

Le concept est apparu dans les années 1930 avec le développement de la théorie des places centrales et appliqué aux USA pour permettre un équilibre régional entre les différents états des USA. Il est adopté par Leipzig en 1994 dans le cadre du processus du SDEC, puisque la polycentricité était un objectif politique clé du Schéma de Développement de l'Espace Communautaire (SDEC) adopté à Potsdam en mai 1999.

Une aire urbaine est polycentrique lorsqu'elle est caractérisée par plusieurs villes de différents niveaux plutôt qu'elle soit dominée par une seule ville. Les politiques polycentriques ont alors un objectif de stimuler la croissance du centre et des régions hors de la partie centrale.

Contrairement à la polycentricité, la monocentricité tend à concentrer la fourniture de service, de biens et les capacités de développement territorial dans un seul centre.

L'objectif de la polycentricité est de mettre en exergue des complémentarités fonctionnelles entre les villes afin qu'elles agissent ensemble comme une ville plus importante. Cette intégration contribue à compenser la prédominance du centre national (ESPON, 2004).

Au niveau interrégional ou méso, les complémentarités urbaines sont importantes. Deux ou plusieurs aires urbaines développent des fonctions complémentaires afin de permettre à leurs citoyens et entreprises des produits et services qui ne sont proposés que par un nombre limité de territoires. Plutôt que de se concurrencer pour développer les mêmes fonctions urbaines, le

SDEC (1999) recommande que les villes européennes coopèrent en mettant en commun leurs ressources existantes, en particulier celles qui sont complémentaires.

Au niveau du Maroc, la zone Casa-Rabat-Kenitra qui abrite plusieurs AUF peut être considérée comme une grande AUF polycentrique, car une proportion importante de travailleurs prennent la navette de Kenitra à Rabat ou vers Casa et réciproquement. Prochainement, avec le projet de la ligne ferroviaire à grande vitesse Tanger-Casa, cette zone polycentrique pourrait intégrer même l'AUF de Tanger-Tétouan. (Nous revenons à cette aire urbaine dans l'étude du cas marocain chapitre 6)

Des études ont tenté de poser les critères de polycentricité d'un système urbain, en partant des composantes de base de la polycentricité qui sont les aires urbaines fonctionnelles (AUF). L'analyse effectuée par le projet ESPON(2004, p.60) sur le potentiel de développement polycentrique en 2004 considère trois indices de polycentricité :

- **L'indice de taille** : pour qu'il y ait polycentricité, il faut que la zone en question comprenne des grandes, moyennes et petites villes. Le système urbain ne doit pas être dominé par une seule grande ville. Une distribution rang-taille horizontale est plus polycentrique qu'une distribution pentue.

Pour évaluer cet indice nous procédons au calcul de la pente de la droite de distribution rang-taille de la population de toutes les villes sauf la plus grande et mesurer la déviation de cette dernière par rapport à cette droite.

Nous pouvons calculer également le taux de primauté pour évaluer le poids de la plus grande ville sur le système urbain.

Une alternative est de réaliser la même analyse non pour la population mais pour le PIB. Comme pour la distribution rang – taille de la population, deux sous-indicateurs ont été définis pour le PIB : (c) la pente de la droite de régression de la distribution rang – taille du PIB et (d) le degré de déviation du PIB de la ville où il est le plus élevé par rapport à cette droite de régression. Toutes les villes sont prises en compte pour calculer la droite de régression sauf celle où le PIB est le plus élevé. Le taux de primauté est interprété ici en termes de domination économique : un taux de primauté supérieur à un indique que la ville dominante est "trop riche" pour le système urbain du pays.

- **L'indice de localisation :** la deuxième condition de polycentricité est que les centres urbains se trouvent une même distance les uns des autres. Une distribution uniforme des villes sur le territoire se prête mieux à un système urbain polycentrique qu'une distribution fortement polarisée où toutes les grandes villes seraient regroupées sur une même partie du territoire.

Pour mesurer cet indice, on subdivise le territoire national en aires de service rattachée chacune à un centre urbain plus proche. Ces aires sont dites polygones de Thiessen. On utilise ensuite le coefficient de Gini qui mesure, sur la base du nombre de polygones de Thiessen desservis par chaque centre urbain, le degré d'inégalité d'une répartition spatiale qui varie entre zéro indiquant une égalité parfaite et un correspondant une polarisation maximale.

- **L'indice de connectivité.** Une troisième propriété des systèmes urbains polycentriques est la division fonctionnelle du travail entre villes, tant entre les centres de rang supérieur et les centres de rang inférieur sur leur territoire, qu'entre villes de même niveau dans la hiérarchie urbaine.

Dans un système polycentrique, les petites AUF bénéficient autant que les grandes d'une bonne accessibilité. Plus les centres de niveau inférieur sont accessibles en regard de la ville principale, moins le système urbain est monocentrique.

Ceci suppose des canaux d'interaction courts et efficaces entre villes de taille et de rang égaux mais surtout entre villes de rang inférieur et villes de rang supérieur.

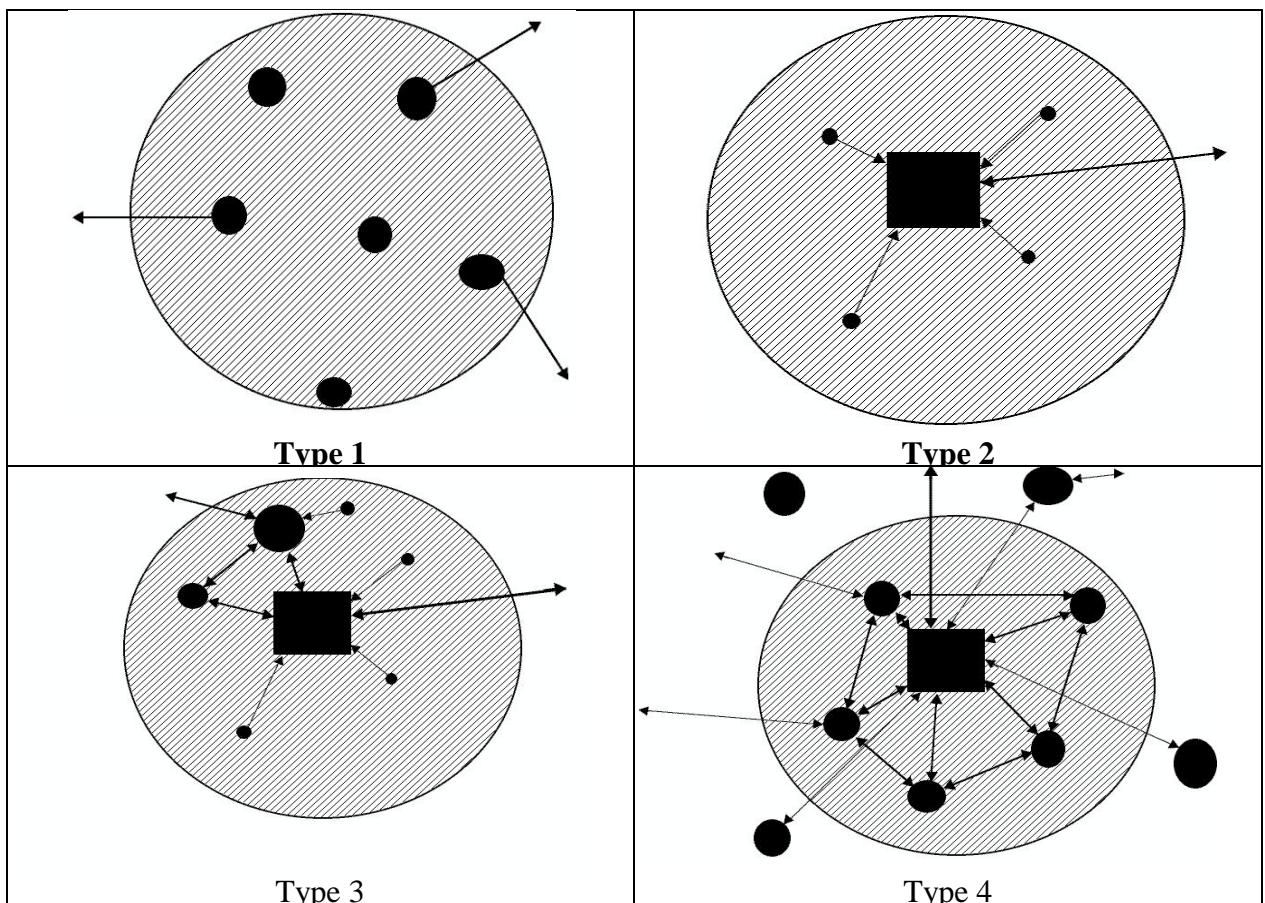
Il y a essentiellement deux manières de mesurer la connectivité. L'une est de mesurer les interactions réelles. Idéalement l'analyse devrait révéler les relations fonctionnelles entre villes de même taille ou de même rang et entre villes de rang différent ou de taille différente dans la hiérarchie urbaine. Des indicateurs appropriés de ces interactions seraient les flux de biens et de services, les flux de déplacements et les interactions de nature immatérielle, comme les appels téléphoniques ou les messages électroniques. La seconde possibilité est de mesurer le potentiel d'interaction. On peut mesurer le potentiel d'interaction en termes d'équipement en infrastructures, c.-à-d. de niveau de connexion par la route (autoroutes, routes) ou de niveau de service des connexions ferroviaires (nombre de trains) ou aériennes (nombre de vols).

Les trois indices de polycentricité calculés pour le système urbain marocain sont très faibles, ce qui correspond à un indice marocain de polycentricité très faible. En plus, une dimension polycentrique au Maroc fondée sur la population n'est possible que si elle dépasse le cadre de la région. En effet, qu'il s'agisse des investissements privés ou publics, le poids démographique constitue l'indicateur privilégié pour déterminer la localisation de certains services ou équipements. La population se concentre dans les villes suivantes : Casablanca, Fès, Marrakech. Mais aucune ville au Maroc n'a dépassé en 2014 le seuil de 4 millions d'habitant pour se comparer aux grandes métropoles à l'échelle mondiale.

Les diagrammes suivants résument quatre situations différentes dans une zone à haute densité, ce qui implique différentes réalités qui concernent les fonctions métropolitaines, l'économie, la gestion de la mobilité et de l'aménagement du territoire, mais qui créent une confusion si l'analyse n'a pas suffisamment explicité les définitions utilisées.

Même si ces quatre modèles sont purement théoriques (ESPON, 2007, p.21), ils présentent plusieurs cas AUF. Le type 1 présente le cas d'une aire urbaine fonctionnelle polycentrique (poly AUF) correspondant à la situation d'un vieux bassin minier. Le type 2 est celui d'une aire urbaine fonctionnelle monocentrique comme l'Ile-de-France (avec de nouvelles villes qui ne sont pas beaucoup indépendantes de Paris d'un point de vue fonctionnel). Le type 3 est celui de la zone belge central métropolitain. Enfin, la grande région métropolitaine de Londres est représentée par le type 4 où des centres secondaires de la frange externe de l'AUF ont une plus grande autonomie de décision et sont par ailleurs doublé par une ceinture de villes importantes ou spécialisées (Cambridge, Oxford) à l'intérieur de l'AUF.

**Figure 5.** Les différentes situations dans une zone à haute densité



Source: ESPON project 1.4.3, 2007

L'AUF de Rabat correspond au type 2 avec un centre de Rabat qui a une influence sur le reste du territoire, mais avec de villes (Salé, Temara) qui sont peu indépendantes de Rabat d'un point de vue fonctionnel. Kenitra pourrait grâce à une fonction industrielle fondée sur la fabrication des voitures (arrivée du projet PSA dans son aire urbaine, accentuée par son port en cours de développement et la réalisation de la ligne LGV), ce qui lui permettrait de développer une autonomie par rapport à Rabat tout en restant dans son aire métropolitaine. Dans ce cas, nous pourrions nous retrouver avec une situation de type londonien (type 4).

## CONCLUSION DU CHAPITRE 1

La concentration de la population de la métropole et de ses activités économiques, ainsi que l'influence qu'elle exerce sur les périphéries demeurent les caractéristiques du processus de métropolisation qui orienteront tous les concepts mobilisés dans le traitement scientifique des problématiques de la métropolisation.

À partir des années 40, les statisticiens américains ont créé la notion d'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF). Elle concernait des centres ayant une population importante et développant des activités industrielles et de services relativement importants. Grâce à la mobilité concentrée au centre, la métropole développe des relations privilégiées avec sa banlieue où réside une partie de la population active qui effectue des navettes domicile-travail vers le centre (D. Pumain & al. 2006).

La mondialisation caractérisée par la réduction des tarifs douaniers et l'expansion des transports et des télécommunications a renforcé la dynamique de métropolisation. Des mégalopoles se sont constituées dans différentes parties du monde et sont constituées d'agglomérations physiquement espacées les unes des autres, mais reliées par des échanges incessant ou des millions de populations sont en interaction (J. Gottmann, 1957, pp.189-200). Ces mégalopoles ont concentré un pouvoir économique mondial, appuyé sur des fonctions de coordination et de conception et non pas sur la production industrielle rattachée à l'agglomération fordiste (L. Halbert & al. 2012, p. 14). Le degré de métropolisation d'une AUF est alors mesuré à partir de ses fonctions constituant son capital métropolitain.

L'essor des technologies de l'information et de communication (TIC) et le développement des moyens de transport ont été derrière l'évolution de la notion de proximité spatiale (centre/périphérie) vers une proximité organisée (ou fonctionnelle) où les dimensions de distance et de temps sont devenues d'une importance secondaire.

La proximité fonctionnelle de sa part a été à l'origine au développement de polycentricité ; Un concept qui a dépassé le cadre morphologique ou géographique pour s'ériger en polycentricité fonctionnelle intégrant plusieurs AUF développant des fonctions métropolitaines complémentaires.

Nous constatons donc que plusieurs auteurs contemporains s'accordent à dire que la métropole est une affaire de réseau, en utilisant des concepts de « proximités fonctionnelles

ou organisées » contre « proximité spatiale » et une « territorialité mobile » au lieu d'opposer entre territoires et mobilité.Certes, ces nouveaux cadres conceptuels permettraient de renouveler les perspectives pour théoriser l'espace, pourtant ils restent au stade embryonnaire parce que les configurations territoriales et les échelles de déploiement des systèmes de mobilités sont difficiles à appréhender.

## **CHAPITRE 2. LA METROPOLISATION : DES THEORIES DE LOCALISATION A L'AVANTAGE METROPOLITAIN**

La littérature sur le processus de métropolisation dans le monde montre qu'il mobilise plusieurs théories dont certaines ont déjà affiché des limites et d'autres restent d'actualité.

Le positionnement d'une aire urbaine fonctionnelle (AUF) dépend de son dynamisme fonctionnel et de ses capacités à développer un avantage compétitif à partir de ses fonctions métropolitaines. À l'échelle d'une seule AUF, l'identification d'un tel avantage pourrait être difficile, voire impossible. L'agrégation de fonctions métropolitaines de plusieurs AUF est aussi solution pour assurer une taille démographique suffisante pour le déploiement de la métropolisation et de jouer sur les complémentarités fonctionnelles pour identifier des fonctions urbaines compétitives. Les acteurs territoriaux, parties prenantes dans ce processus polycentrique, doivent alors être capables de dépasser la logique de leur territoire et accepter de partager leur pouvoir avec d'autres acteurs dans un cadre métropolitain qui dépasse leur territoire.

Nous développons dans une première section de ce chapitre les différentes théories de localisation qui ont montré leur limite dans un contexte de globalisation. Nous abordons ensuite la théorie de l'avantage compétitif durable de Michael Porter et les possibilités de son application aux AUF. Enfin nous analysons le jeu d'acteurs territoriaux à partir de la théorie des parties prenantes appliquée aux réseaux territoriaux organisés (RTO).

## **Section 1. Des limites des théories de localisation ...**

Le territoire a longtemps été considéré comme un réceptacle passif des facteurs de production. Dès la fin du 19<sup>ème</sup> siècle et début du 20<sup>ème</sup>, plusieurs économistes se sont penchés sur la question de localisation spatiale des activités économiques (Von Thünen, 1826), le choix de la localisation optimale (Weber, 1909), la différenciation spatiale (Hotteling, 1929) ou la hiérarchisation des villes (Christaller, 1933 ; Lösch, 1940).

### **1. La théorie de la localisation des activités agricoles de Von Thünen (1826)**

Von Thünen (1826 cité par Ponsard, 1956, pp. 396-399) est considéré comme le père de la théorie de la localisation. Il explique que :

- les activités agricoles se localisent là où la rente foncière est au maximum, ce qui suppose que la qualité du sol agricole est identique partout. L'utilisateur du lieu d'utilisation est celui qui paie la plus forte rente,
- le prix de revient et, donc, la production d'un mètre carré agricole sont les mêmes quel que soit le lieu de localisation,
- le coût de transport est proportionnel à la distance parcouru du lieu de localisation et à la quantité de produits transportés.

Ce modèle présente, certes des limites puisqu'il suppose que la fertilité d'un sol agricole est la même partout. Ce qui n'est pas toujours le cas, le prix de revient est fixe partout, alors qu'il suffit de s'éloigner d'une source d'eau pour voir les charges d'irrigation augmenter et que le marché central fixe seul le prix, alors qu'il peut y avoir émergence de marchés secondaires qui bénéficient de la proximité du lieu de localisation et de l'existence d'un nombre de consommateur pour que le prix du produit fini devient inférieur à celui du marché central. En plus actuellement avec le développement de NTIC et le développement des moyens rapides de transport, la distance est de plus en plus ignorée dans la détermination des prix des produits finis. En atteste le nombre de produits alimentaires qui sont plus chers dans leurs pays de production que dans certains pays où ils sont exportés (A. Bouvard et al. 2008).

Toutefois, cette théorie reste un modèle de référence et ne s'est pas limitée aux zones rurales, elle a été utilisée par les chercheurs de l'économie urbaine pour expliquer la localisation des activités agricoles en milieux urbain ou périurbain (Ponsard, 1956, pp. 396-399).

## **2. La théorie de la localisation industrielle d'Alfred Weber (1909)**

Alfred Weber (1909, cité par PONSARD, 1956, pp. 396-399) considère que les activités industrielles se localisent pour minimiser leurs coûts de production. Ces derniers dépendent principalement du coût de transport et celui de la main d'œuvre. Cela suppose que le nombre des lieux de localisation des matières premières est très limité, que la demande est constante et que les ressources humaines sont disponibles à partir d'un certain taux de salaire (Ponsard, 1955).

Cette théorie présente des limites puisqu'elle suppose que la concurrence est parfaite alors que certains produits obéissent à la logique de monopole ou d'oligopole. En plus, les ressources humaines qualifiées ne sont pas toujours disponibles quelque soit le salaire. Leur différence culturelle et spatiale a un effet sur le choix de leurs activités.

Toutefois, cette théorie demeure l'inspiration de plusieurs recherches sur la localisation optimale des activités économiques et de plusieurs travaux sur la recherche opérationnelle (PONSARD, 1956, pp. 396-399).

## **3. Loi de Hotteling (1929)**

La loi Hotteling (1929, cité par Fujita & Thisse, 1997, pp. 37-87), également dite loi de concentration au centre (A. Bouvard& al. 2008) suppose que le marché est uniforme et sa demande est parfaitement inélastique. Les vendeurs en nombre limités s'installent alors au centre du marché pour maximiser le nombre de leurs clients.

Ce résultat peut se vérifier en cas d'un marché oligopole, détenu par un nombre très limités de vendeurs. En plus, même si les barrières à l'entrée sont difficiles, il suffit qu'un nouveau vendeur pénètre le marché en baissant provisoirement les prix pour voir l'équilibre de la demande changer. La stratégie de pénétration du marché par le prix répondra au problème d'optimalité d'une telle localisation par rapport aux acheteurs les plus éloignés du centre.

## **4. La théorie des lieux centraux de Christaller (1933) et de Lösch (1940)**

La théorie des lieux centraux, dite aussi de l'organisation spatiale ou théorie des centres, a été conçue principalement par W. Christaller (1933) et de A. Lösch (1940). Elle consiste à comprendre la relation entre la population urbaine et le nombre de centres urbains dans un

territoire. La théorie considère, d'une part, la ville comme un centre de consommation des biens et des services pour une population répartie sur le territoire en question. D'autre part, elle tient compte du coût de transport pour optimiser la distribution de ces biens et services (D. Pumain, 1997, pp. 119-134). Deux notions principales sont ainsi définies :

- La centralité qui concerne les aires urbaines qui produisent des biens et services de même niveau et de même portée, destinés à une population située dans une région périphérique complémentaire. Les portées de biens et de services dépendent de la distance que le consommateur accepte, en fonction du coût de transport, pour se procurer le service ou le bien et le seuil d'apparition du produit en un lieu en fonction du nombre de ses clients capable de rendre l'offre de ce produit rentable.
- Les périphéries, complémentaires de ces centres, qui abritent une population qui consomme et utilise ces biens et services. Ces périphéries sont des zones d'influence dont les centres polarisent la clientèle. Ces zones d'influence sont, selon CHRISTALLER, emboités pour des centres de niveau faible. Les centres de niveau supérieur offrent, selon LÖSCH, des services assurant une zone d'influence de portée inférieure.

La théorie est fondée sur les hypothèses suivantes : Les consommateurs cherchent à réduire les coûts de consommation, la concurrence entre les producteurs est parfaite et les coûts de transport pour se procurer des biens urbains sont à la charge du consommateur. Ces trois premières hypothèses montrent que les consommateurs privilégient les centres les plus proches, les producteurs offrent des biens et services dans les centres avec des portées équivalentes, l'espace géographique est homogène et isotrope, assurant une même répartition des biens et services dans toutes les directions à partir du centre et que les habitants et les ressources sont répartis d'une manière uniforme sur l'espace en question.

Ce modèle a été utilisé par l'aménagement du territoire pour réaliser les polders au Pays-Bas, ou encore pour justifier la politique des métropoles d'équilibre en France (Cuenca, 2001, p 2).

Toutefois, la théorie des lieux a fait l'objet de critiques : les consommateurs ne fréquentent pas systématiquement le centre le plus proche : 40% des dépenses en France s'effectuent lors des voyages à buts multiples dans des centres ayant une hiérarchie supérieure et pour des biens et services de niveau inférieur (Cuenca, 2001). Dans ce cas de figure les petits centres

sont court-circuités par les plus grands, ce qui renforce la hiérarchie de ces derniers plus que ce que la théorie prévoit.

En plus, les grands centres développent un gradient de population à desservir «centre-péphérie» qui peuvent dépasser les gradients des petits centres ce qui va à l'encontre de la théorie des lieux qui suppose une répartition uniforme de la population à desservir.

La théorie des lieux centraux est fondée sur une forme d'organisation spatiale de la production des biens et services fortement dépendant de la proximité entre producteur et clients (coût du transport, caractère périssable de certains produits, nature de certains services comme le médecin, pharmacie, coiffeurs...). Mais la production industrielle a dépassé les modes artisanaux de production et a brisé ces liens de proximité (D. Pumain, 1997, pp. 119-134): La ville industrielle n'obéit plus à la logique des lieux centraux car elle est construite sur la base d'une implantation d'unités industrielles (ville minière, sidérurgique, du textile ou complexes chimiques), comme c'est le cas des clusters et des SPL.

La critique de la théorie des lieux centraux n'est pas absolue car même pour ces villes, dites industrielles, nous assistons après l'installation des usines et les unités de production au développement d'une population à desservir et qui induit proportionnellement des services à implanter et qui sont, dans un contexte de mondialisation, accentués par le progrès technologique et les moyens de transport rapides et l'essor des NTIC. C'est le cas de Valencienne, ville industrielle où on a dû créer une université. La théorie garde son fonctionnement car plusieurs activités (services aux entreprises, les hautes technologies) se localisent en fonction de la présence des services urbains et renforcent la corrélation entre le niveau de ces services et le rang des villes dans la hiérarchie urbaine (B. Schoumaker, 1991, p. 171).

Dans ces premières recherches définies dans les quatre paradigmes de Ponsard, le territoire n'est considéré qu'un espace neutre où les proximités et les distances ne sont que géographiques.

## **Section 2. Des théories intégrant la dimension de globalisation dans l'économie territoriale**

Les quatre paradigmes de Ponsard, bien qu'ils aient montré leur limite, ont inspiré plusieurs auteurs. Alonso (1964, cité par A. Bouvard et al. 2008) a tenté d'appliquer la théorie de Von Thünen à la localisation résidentielle et celle des firmes urbaines. Il introduit la distance de l'agglomération au centre. Dans ce modèle, les entreprises cherchent, d'une part, à maximiser leurs profits. D'autre part, les ménages ont une contrainte budgétaire et cherchent, de leur côté, à minimiser le coût global du bien de satisfaction. Toutefois une bonne infrastructure de transport tend à réduire le coût transport et donc le coût d'acquisition du bien de satisfaction par les ménages. En plus la globalisation des économies a modifié toute la logique sur laquelle se fondent les quatre paradigmes de Ponsard, ce qui a incité certains auteurs à chercher des avantages territoriaux tenant compte de la dimension mondiale des économies territoriales.

### **1. La nouvelle économie géographique:Une réponse aux limites des paradigmes de Ponsard**

Les modèles de Ponsard, inspirés de la théorie de Von Thünen ou de la géographie économique n'ont pas pu expliquer la conjoncture économique. C'est dans ce sens que l'économie géographique est apparue pour remédier cette insuffisance du modèle d'Alonso (A. Bouvard, F. Million et al. 2008) et de savoir les raisons de localisation des activités économiques dans certains endroits et l'effet qu'a cette localisation sur la territorialisation de l'économie (Fujita & Thisse, 1997). Les principales questions posées se résument en quatre interrogations:

1. Où sont localisées les diverses activités ?
2. Pourquoi sont-elles localisées de cette manière ?
3. Quelle est la meilleure localisation pour une activité donnée (dimension aménagement de la discipline) ?
4. Quelle est la meilleure activité à implanter en un lieu donné (dimension développement et planification) ?

Krugman (1995, pp. 857-880) développe la relation centre/périphérie selon une double approche de localisation et également de développement et d'intégration économique. Il part

de la théorie des rendements croissants appliquée au commerce international (selon une dynamique spatiale qui suppose d'après Stieglitz que la concurrence est imparfaite du fait des économies d'échelle qui favorise la globalisation) et la théorie de la localisation (qui se réfère à la question du cout de transport) pour expliquer la localisation des activités et la concentration des entreprises dans une région (Krugman et al. 1995, pp. 857-880). Au lieu de partir dans une logique d'ancrage territorial pour expliquer la localisation d'une activité économique dans un territoire plutôt que dans un autre, il démarre son analyse du choix qu'ont les entreprises pour se concentrer dans une région alors que d'autres régions jouent le rôle de périphéries pour ce cœur industriel. L'entreprise dans ce cas de figure cherche un mix entre, d'une part croître ses rendements grâce à la concentration spatiale et l'intégration économique et d'autre part réduire les coûts de transport. Cette interaction entre ces deux choix explique l'inégalité entre régions en matière de concentration des activités. Cette concentration est favorable à des régions qui ont bénéficié de leur histoire industrielle ou du démarrage tôt de leur processus d'industrialisation et donc de métropolisation. (Coissard, 2007, pp. 111-125).

La réponse aux questions de localisation des activités économiques réside dans les modèles des économies d'agglomération et les externalités. Les ressorts de développement territorial ne sont plus les avantages comparatifs de Ricardo, mais l'économie d'agglomération. La région la plus importante est celle qui arrive à augmenter la production des biens et services et réduire les couts de transport, même si les couts de travail sont importants.

La force centripète majeure de ces économies d'agglomération réside dans les externalités du système productif : Les entreprises retirent des profits à se localiser à proximité les unes des autres. Il bénéficie de l'effet boule de neige de Lecoq (1995, cité par Fujita & Thisse, 1997, pp. 37-87). Celui-ci est alimenté par les conditions objectives ou anticipées de coût et de débouchés: plus les entreprises d'un même secteur se concentrent en un lieu de spécialisation fonctionnelle, plus leurs processus de production sont plus poussés. L'installation de nouvelles entreprises du secteur favorise la mobilité des travailleurs qui espèrent trouver un emploi plus convenable avec un salaire meilleur (Fujita & Thisse, 1997, pp. 37-87).

Nous pouvons différencier deux types d'externalité (A. Bouvard et al. 2008) :

- Les externalités de localisation (Marshall, 1890, cité par Fujita & Thisse, 1997) : elles résultent de l'agglomération sur un même territoire d'activités de secteurs similaires ou voisins. Elles sont fonction de la taille de l'industrie dans le lieu de localisation.
- Les externalités d'urbanisation qui résultent de la diversité sectorielle sur le territoire, de la proximité de tous les producteurs. Elles dépendent du niveau d'activité, en général dans le lieu de localisation.

Bien évidemment, dès que le cout du travail dépasse celui du transport les entreprises peuvent faire le choix alternatif pour s'installer dans une région périphérique. Il est donc nécessaire de lier la question de localisation des entreprises au concept de l'ancre territorial développé par Zimmermann (2005, pp. 21-36). Dans cette logique de concurrence entre firmes, le territoire doit être capable de mettre en place des mécanismes et un dispositif d'infrastructures et un tissu industriel et technologique, faisant de lui un construit et pas seulement un réceptacle de l'activité économique. La productivité est donc la seule mesure pertinente de la performance économique d'un territoire. Elle concerne à l'origine les entreprises et qui s'applique, par extension, aux nations ou régions (B. Merenne-Schoumaker, 2007, pp. 51-58).

Plusieurs applications de ces formes urbaines associées à l'économie géographique sont apparues dans plusieurs villes ; c'est le cas du district industriel, les clusters et systèmes productifs locaux qui consistent en un regroupement de certaines activités relevant d'un même secteur industriel (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33). C'est le cas de l'économie régionale.

## **2. Les aires urbaines fonctionnelles à la recherches d'avantages compétitifs durables**

Au moment où la mondialisation et la globalisation de l'économie tendent à disperser la localisation des activités économiques, l'économie régionale a tendance à les concentrer sur des aires urbaines qui arrivent à développer un avantage compétitif durable. De nos jours les avantages dont peut disposer un territoire sont souvent liés, non plus à l'existence de ressources naturelle, mais à la maîtrise de savoirs et technologies, à l'existence d'un capital humain particulier. On parle à ce sujet de pôle de compétitivité.

Michael Porter part de l'économie régionale pour appliquer sa théorie de l'avantage concurrentiel et réactualise l'approche ricardienne.

### **a. L'avantage compétitif :une théorie appliquée au développement territorial**

L'avantage concurrentiel est durable lorsque l'organisation est en mesure de conserver durablement l'avantage compétitif lui conférant une position dominante sur le marché.

Ce modèle repose sur cinq forces concurrentielles :

- l'intensité de la rivalité entre les concurrents ;
- le pouvoir de négociation des clients ;
- la menace d'entrants potentiels sur le marché ;
- le pouvoir de négociation des fournisseurs ;
- la menace des produits de substitution.

Dans son sens courant, être compétitif signifie “pouvoir supporter la concurrence du marché”. La compétitivité territoriale a donc un sens a priori strictement économique.

Michael Porter considère que les grappes (ou clusters) industrielles sont essentielles dans la compétitivité d'une région ou d'un pays. La théorie des grappes est conçue essentiellement comme servant de base politique pour la compétitivité du développement micro-économique.

Dans le passé, les décideurs politiques ont utilisé des incitations ciblées afin de soutenir les industries exportatrices. Pourtant, selon Michael Porter (1990, pp.73-94), favoriser une économie innovatrice devrait être au centre des politiques de développement, où l'innovation continue est le moteur de la productivité, ce qui est le plus important facteur déterminant de la croissance.

Cette politique industrielle des grappes implique des implications politiques territoriales. Cela se traduit par une implication des forces publiques dans l'initiative privée, ce qui est contradictoire avec le principe de libre concurrence. Mais l'important dans la théorie des grappes n'est pas ce que le territoire produit, mais comment s'effectue l'arrangement des entreprises d'un secteur entre elles et avec les forces publiques pour développer leurs pôles de compétitivité et améliorer leur productivité.

Mais peut-on dire pour autant qu'un territoire qui produit, par exemple, des matières premières agricoles à très bon marché mais dans des conditions sociales déplorables et sans

considération pour son environnement, est compétitif ? Cette interrogation conduit à donner un sens plus large à celui de compétitivité, qui s'exprime dans le concept de compétitivité territoriale: un territoire devient compétitif s'il peut affronter la concurrence du marché tout en assurant une durabilité environnementale, économique, sociale et culturelle fondée sur des logiques de réseau et d'articulation inter territoriale (G. Farrell & S. Thirion, 2001).

En d'autres termes, pour qu'un territoire soit durablement compétitif, cela suppose la prise en compte des ressources de tout le territoire dans la recherche d'une cohérence d'ensemble, l'implication des acteurs et des institutions, l'intégration des secteurs d'activité dans une logique d'innovation et la coopération avec les autres territoires.

Nous retrouvons ici les concepts de proximités étudiés plus haut (chapitre 1), notamment les proximités nécessaires à la collaboration, proposés par quelques auteurs qui les regroupent sous le terme de proximité organisée (Rallet et Torre, 2004 ; Torre, 2009), les proximités organisationnelle, institutionnelle, cognitive et sociale (Boschma, 2005). Nous ne nous intéressons pas au territoire défini comme « une organisation spatiale complexe, économique, sociale et politique et comme mode d'organisation des relations entre un ensemble d'agents situés localement » (Lauriol et al., 2008, p. 186) et nous ne traitons pas la proximité géographique des acteurs comme cadre de structuration inter-organisationnel qui « facilite les échanges de produits mais aussi les rencontres, les échanges d'information, le partage de connaissances » (Rallet, 2002, pp. 11-26). Par contre, nous la considérons comme passive et que les acteurs du territoire doivent jouer leur rôle pour la dynamiser et « ce sont les actions et les perceptions humaines qui vont lui donner une dimension plus ou moins positive, ainsi que lui conférer une certaine utilité » (Torre, 2009, pp. 63-75). Ce n'est pas parce qu'on est proche qu'on pourrait coordonner et innover de manière collective (Loilier, 2010, pp.15-35). Zimmermann (2008, pp. 105-118) évoque le concept d'espace géonomique, comme étant le territoire systémique, abstrait et de localisation des activités économique que Perroux (1961) distingue de l'espace géographique.

La théorie des grappes (ou clusters) de Michael Porter rejoint celle de la nouvelle économie géographique dans la mesure où elle oriente vers l'étude de la polarisation et la capacité de certains territoires à concentrer des activités géographique plus que d'autres (Perroux, 1991). Si la nouvelle économie géographique mobilise la théorie des rendements croissants pour distinguer la région qui abrite un cœur industriel des autres régions périphériques, la théorie des grappes montre que la grande entreprise attire les autres entreprises (PME/PMI) pour

favoriser une concentration spatiale de plusieurs activités. Dans les deux théories, il s'agit des externalités positives qui profitent à l'ensemble des organisations localisées autour de cette grande entreprise.

Toutefois, la théorie de l'avantage concurrentiel de Michael Porter montre, en plus, que les PME peuvent constituer une dynamique de localisation indépendamment de la grande entreprise. C'est le cas des secteurs de haute-technologie ou ayant une intensité technologique moindre comme l'industrie du bois au Danemark étudiée par Maskell et Malmberg (1999, pp. 9-25). Un autre exemple est celui des districts industriels italiens, où Becattini (1992), inspiré par le travail de Marshall (1920) montre que l'agglomération de petites entreprises, efficientes et complémentaires représente un facteur de succès, même si les entreprises peuvent développer une stratégie concurrentielle et en même temps de coopération qui se manifeste par une forte mobilité des travailleurs permettant des ajustements rapides, par la mise en place de complémentarités au niveau technologique et par le partage du risque.

Une question se pose : Comment assurer cette localisation d'entreprises (notamment les grandes entreprises), telle qu'elle est appréhendée dans la théorie des clusters de Michael Porter, tout en limitant leur nomadisme favorisé par la globalisation des économies ?

La réponse réside en partie dans le concept évoqué plus haut (chapitre 1) d'ancrage territorial : une entreprise en tant que maillon dans un cluster développe une ressource collective par la création d'expertises dans une aire métropolitaine, la promotion de son image, l'attraction des investissements, etc. (Zimmerman, 1998, 2005). En même temps, et dans un cadre stratégique de responsabilité sociétale des entreprises (RSE), cette entreprise développe des relations avec les parties prenantes de la métropole (Berger-Douce, 2006 ; Dupuis, 2008 ; Zaoual, 2007). Ces deux notions d'ancrage territorial (AT) et de responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ne sont pas antagonistes, mais doivent être approchées dans un cadre complémentaire et fonctionnel, dans la mesure où la RSE insiste sur le rôle de l'AT dans le développement stratégique de l'entreprise et l'AT porte son attention sur le sens de l'action entrepreneuriale (F. Bousquet et al. 2015).

En résumé, d'un côté, la théorie de Michael Porter définit l'action collective localisée comme un ensemble coordonné d'acteurs hétérogènes (privés et publics), géographiquement proche et qui participent activement et collectivement à la création, à la production et à la diffusion d'une innovation (Maillat, 1996, pp. 75-90). D'un autre côté, la métropolisation mobilise des

fonctions pour promouvoir cette innovation et la développer au niveau de territoires complémentaires et fonctionnels qui se regroupent au niveau d'une aire métropolitaine fonctionnelle et orientant les grandes entreprises à s'y installer pour accroître leur production tout en limitant leur nomadisme grâce aux politiques d'ancrage territorial (F. Bousquet et al. 2015).

L'élaboration du projet de territoire est donc un processus visant à faire acquérir aux acteurs locaux et aux institutions une quadruple capacité : la capacité à valoriser leur environnement, la capacité à agir ensemble, la capacité à créer des liens entre secteurs en faisant en sorte de retenir sur place le maximum de valeur ajoutée et la capacité à entrer enfin en liaison avec d'autres territoires et le reste du monde (G. Farrell et S. Thirion, 2001).

Ces quatre capacités peuvent être mises en correspondance avec ce que nous appelons "les quatre dimensions" de la compétitivité territoriale, qui se combineront de manière spécifique dans chaque territoire, à savoir :

- La « compétitivité sociale » liée à la capacité des acteurs à agir efficacement ensemble sur la base d'une conception partagée du projet encouragée par une concertation entre les différents niveaux institutionnels ;
- La « compétitivité environnementale » qui interroge la capacité des acteurs à mettre en valeur leur environnement en faisant un élément distinctif de leur territoire, tout en assurant la préservation et le renouvellement des ressources naturelles et patrimoniales;
- la « compétitivité économique » relative à la capacité des acteurs à produire et à retenir un maximum de valeur ajoutée sur le territoire en renforçant les liens entre secteurs et en faisant de la combinaison des ressources des atouts pour valoriser le caractère spécifique des produits et services locaux;
- la « compétitivité à l'échelle globale » qui n'est autre que la capacité des acteurs à trouver leur place par rapport aux autres territoires et au monde extérieur en général, de façon à faire épanouir leur projet territorial et à en assurer la viabilité dans le contexte de la globalisation.

## b. Vers un avantage métropolitain d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF)

Lacour (1999) définit la métropolisation, en tant qu'«ensemble de processus privilégiant les grandes dimensions urbaines marquées par les transformations du système productif, appréhendé au niveau international et mondial», ce qui conduit à des recompositions territoriales au sein d'un même territoire. Il s'agit alors d'un regroupement spatial en raison de rencontres informelles entre individus relevant d'entreprises ou encore d'institutions différentes, mais appartenant au même secteur d'activité (D. Pumain, 1999, pp.63-113). Cette idée est reprise par L. Halbert (2010, p.83) pour saisir les avantages d'un fonctionnement d'ensemble du territoire métropolitain à partir de l'exemple des clusters développés par de nombreux auteurs dont le plus connu est Michael Porter (1999, 49). Ces analyses insistent notamment sur l'importance de la concentration spatiale et des synergies potentiellement existantes entre des activités complémentaires réunies en un même lieu : laboratoires de recherche-développement et centres de formation, entreprises « ensemblières », sous-traitants et fournisseurs, acteurs publics du développement. Selon cette vision, le renforcement de ces « pôles de compétences locaux » passe donc par une intensification de la coopération entre ces différents acteurs : réseaux d'entreprises, partenariat public-privé (recherche-développement, formation, infrastructures, pépinières d'entreprises...) espérant provoquer l'accueil d'activités proches ou complémentaires.

À côté de la question de domination par les grandes métropoles et leurs multinationales, Ludovic Halbert (2010, p.92) considère les aires urbaines fonctionnelles (AUF) comme un support des politiques de développement économique et d'aménagement local. Il part de l'économie territoriale pour définir l'avantage métropolitain ou l'avantage économique des régions métropolitaines dans la mondialisation. Celles-ci doivent constituer des foyers de production et d'accumulation des richesses, en s'inscrivant dans un écosystème ouvert et intégré. Elles développent ainsi des interactions continues entre les métropoles et les territoires d'ancrages pour le déploiement de la métropolisation. Des dynamiques de création conjointes se développent à l'intérieur de ces territoires entre populations et institutions. Cette analyse remet en cause l'idée réductrice qui consiste à considérer la métropole comme un lieu de concentration des activités économiques à forte valeur ajoutée, qui base son développement économique sur ses relations de longues portées mondiales, souvent en faisant recours à l'externalisation des métiers, afin d'attirer les investisseurs et les capitaux et se

positionner dans le monde de compétition avec les autres territoires. Cette conception réductrice génère selon L. Halbert(2010, p.92), un état d'impuissance lorsqu'il s'agit de trouver des solutions aux problèmes des inégalités sociales et économiques. En plus, elle ne s'inscrit pas dans une logique de développement durable car elle exerce des pressions trop fortes sur les ressources et au lieu que le territoire développe son gradient d'influence métropolitain, elle le rend plutôt dépendant des donneurs d'ordre. La métropolisation est, selon l'approche d'économie territoriale de L. Halbert(2010, p.94), définie comme la capacité de développer un avantage qui repose sur la mobilisation des ressources et des acteurs au sein et à l'extérieur de la métropole. La mise en lien des acteurs et des ressources va permettre l'approfondissement des effets positifs de l'action collective, ce qui fait que l'avantage métropolitain tient au fait de jouer sur plusieurs échelles territoriales pour mieux combiner et mobiliser des ressources et des acteurs diversifiés (Bruno Moriset, 2012, pp. 147-148).

L. Halbert, et al. (2012, p. 51) ont défini une méthode d'analyse fonctionnelle des dynamiques urbaines pour mesurer le degré de métropolisation d'une AUF. Ils considèrent que l'avantage métropolitain d'une AUF réside dans les fonctions métropolitaines qu'elle peut mobiliser. Ces fonctions concernent : le développement territorial, la société de la mobilité, le fonctionnement et le rayonnement économique, les circulations culturelles et touristiques, la société de la connaissance et de l'innovation et le rayonnement.

L'équipe P.A.R.I.S a analysé les villes à partir d'une typologie croisant le niveau hiérarchique des villes (métropoles internationales ou régionales) et des indicateurs portant sur la mesure des fonctions. Cette analyse place Londres et Paris au sommet des villes métropolitaines européennes (Cattan, 1996, pp.237-249). Elle confirme également l'existence d'un groupe de métropoles internationales : Bruxelles, Amsterdam, Düsseldorf, Munich, Zurich ou Bâle et enfin un niveau de métropoles plus régionales, mais à fort rayonnement international (Luxembourg, Lyon, Marseille, Milan, Rotterdam, Barcelone, Manchester, Nice, Rome, Florence et Madrid).

En concentrant les fonctions à valeur ajoutée (éducation, culture, création, innovation, production de produits et services, administration...), et les moyens (en infrastructures, foncier, ressources humaines et financières...), les métropoles, comme historiquement l'Etat, les régions, et les départements, sont devenu des éléments structurants des territoires dans les prochaines années.

### Section 3. La métropolisation un système dépendant de ses parties prenantes

Freeman (1984, p. 46) définit une partie prenante comme « tout groupe ou individu qui peut influencer ou être affecté par la réalisation des objectifs de l'organisation ». Ces parties prenantes ont un intérêt légitime à participer à l'organisation. Elles ont des attentes, des valeurs, et des intérêts qui peuvent converger et parfois contradictoires.

#### 1. De la théorie des parties prenantes

La théorie des parties prenantes de Freeman est créée d'abord pour proposer une autre vision de ce qu'est le but d'une organisation qui dans le cas de cette recherche est la métropole de Rabat. Freeman considère que l'intérêt de l'organisation est une conséquence de ses activités et de celles des autres parties prenantes. Pour lui, **le but de l'organisation est de répondre aux besoins des parties prenantes** (stakeholders), c'est à dire toute personne concernée par les décisions prises par l'organisation, ce qui permettra de réaliser ensuite l'intérêt général de l'organisation.

La vision de Freeman est révolutionnaire, car elle permet d'avoir un regard complètement différent sur l'entreprise. Il considère que l'organisation doit accepter de négocier avec les parties prenantes. Pour cela, elle doit identifier des interlocuteurs pertinents, représentant les différents enjeux des parties prenantes. Freeman considère qu'il ne faut pas avoir de principes absolus de décision. L'organisation doit accepter de questionner chacun de ses points de vue, pour réellement tenir compte des besoins des parties prenantes. Bien sûr, elle ne renoncera pas à tous ses principes, mais au moins, poser la question de pertinence de ces opinions.

Mintzberg (1990, 154) souligne à ce titre que les parties prenantes « créent un champ de forces autour de l'organisation qui peut comprendre les propriétaires, les syndicats et les autres associations d'employés, les fournisseurs, les clients, les partenaires, les concurrents et tous les types de publics, que ce soit sous une forme gouvernementale ou de groupes d'intérêts particuliers ». Il s'agit donc de groupe ayant une légitimité à participer dans les décisions de l'organisation (Donaldson et Preston, 1995, pp. 65-91) et ont une contribution dans le développement économique et social de l'organisation. (Attarça, 1999). Il est donc tout à fait logique d'étudier ces parties prenantes même si elles sont multiples, diversifiées et surtout avec des attentes parfois contradictoires. Certains auteurs (Carroll, 1979, pp. 497-505) les ont distingués en fonction de leur caractère primaire ou secondaire. Si le dialogue de

l'organisation avec les premiers est explicite, directe et déterminé contractuellement avec l'entreprise, il est plus implicite et moral avec les seconds, sans forcément se trouver en lien contractuel (Bonafois-Boucher & Pesqueux, 2006). Carol & Näsi (1997) considèrent, de leur part, la position des parties prenantes qu'elles soient internes ou externes à l'organisation. D'autres proposent une autre catégorisation selon leur degré d'influence pour les classer. Dans ce sens, Mitchell et al. (1997) identifient sept catégories de parties prenantes selon leur capacité à influencer les décisions de l'organisation, leur légitimité dans l'organisation et le poids de leurs droits.

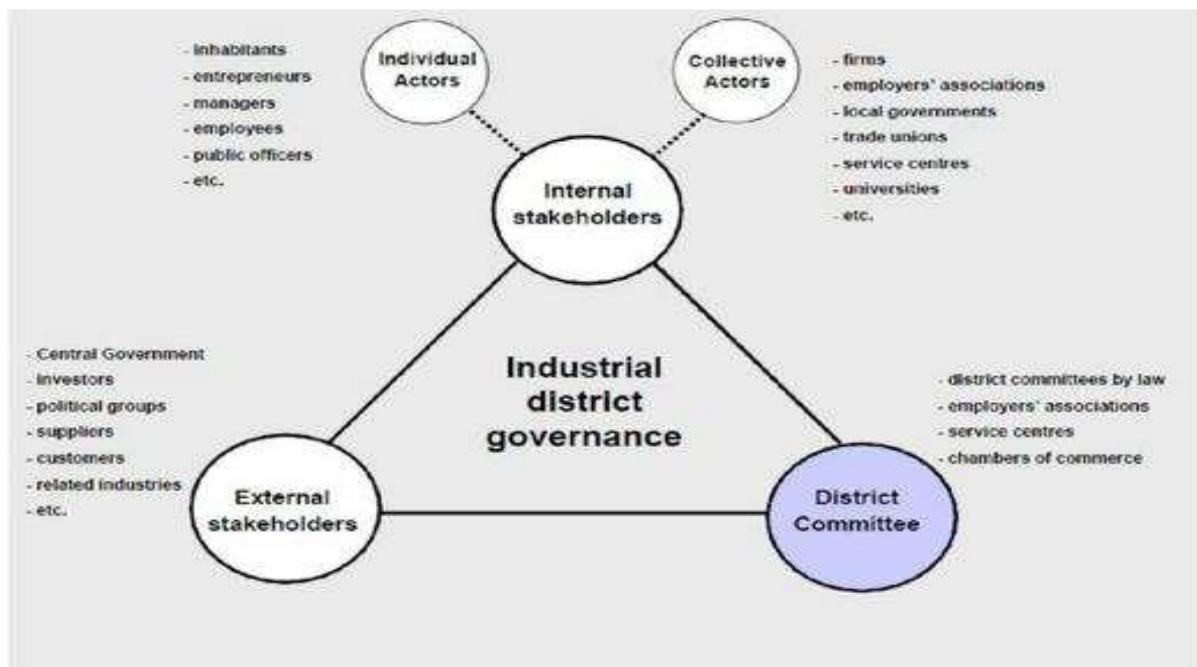
## **2. Les parties prenantes : une application aux réseaux territoriaux organisés**

La gouvernance de l'organisation est un des facteurs les plus importants dans le traitement des relations avec les parties prenantes car elle permet à tout groupe d'assumer la responsabilité deses décisions et d'intégrer la responsabilité sociétale en son sein et dans ses relations avec l'organisation. Pour assumer sa responsabilité sociétale, l'organisation et ses parties prenantes doivent s'efforcer de gouverner selon les principes de cette dernière.

Or, si la question des parties prenantes se pose pour les entreprises, elle est d'autant plus importante pour les réseaux territoriaux organisés (RTO) (J.Maisonasse et ad.2010), tels que les métropoles ou les aires urbaine à vocation métropolitaine, qui par nature rassemblent des groupes aux intérêts multiples.

S'inspirant de la classification de Carol et Näsi (1997), Alberti (2001, pp. 1-31), distingue les parties prenantes internes des parties prenantes externes au réseau et différencie les parties prenantes internes en fonction de leur caractère collectif (entreprises, laboratoires de recherche, organismes de formation, institutionnels...), ou individuel (entrepreneurs, managers, employés, chercheurs...). Mais il ajoute une troisième partie prenante à part entière qui est la structure de pilotage du réseau ou le comité de district dans le cas des districts industriels italiens (Figure 7). Cette structureest un corps formel constitué de représentants des parties prenantes internes et externes. Ces représentants défendent, bien évidemment les intérêts collectifs de leur groupe d'appartenance, mais constituent une structure de pilotage qui a la charge de la gestion quotidienne du réseau, et qui peut être qualifiée de structure de gouvernance opérationnelle (Alberti, 2001, pp. 1-31).

**Figure 6. Modèle de gouvernance des districts industriels (Alberti, 2001,)**



Source : Alberti, 2001

Cette approche touche ici à l'essence même des RTO issus de politiques volontaristes tels que les aires métropolitaines.

Les métropoles, comme les RTO sont constituées de multiples parties prenantes aux intérêts parfois identiques, mais aussi contradictoires, qui entretiennent des relations très fluctuantes et s'investissent différemment en fonction de leurs propres impératifs stratégiques et leurs valeurs disparates et parfois conflictuels (D'Aunno et al., 1991, pp. 336-661).

A travers cette recherche, nous nous attachons à comprendre le processus de catégorisation des parties prenantes des métropoles et ses incidences en matière de stratégie collective. Nous montrons notamment que ce processus de catégorisation repose sur quatre dimensions (légitimité, ressources, sources d'influences, et degré d'implication). A partir de ces éléments, la gouvernance opérationnelle des métropoles détermine l'ordre des priorités stratégiques ; puis, cherche à identifier des zones d'indifférences pour construire la stratégie collective du réseau.

Freeman(1984) pense qu'un accord est toujours possible. En cas d'intérêts contraires entre parties prenantes, l'organisation ne doit pas choisir l'une plutôt que l'autre, mais rechercher un compromis, une troisième voie, qui permettrait de satisfaire les deux intérêts. Freeman

soutient ainsi que la RSE est porteuse d'innovation car elle permet d'imaginer de nouvelles façons de faire.

Néanmoins, la théorie de Freeman ne permet pas de comprendre la nature et la signification qui doit être accordée aux liens instaurés entre parties prenantes (F. Bousquet et al. 2015). Même en cas d'ancrage territorial sur la base de la RSE, la théorie n'explique pas comment l'AT crée de la valeur pour l'entreprise. D'où le recours à la théorie des conventions.

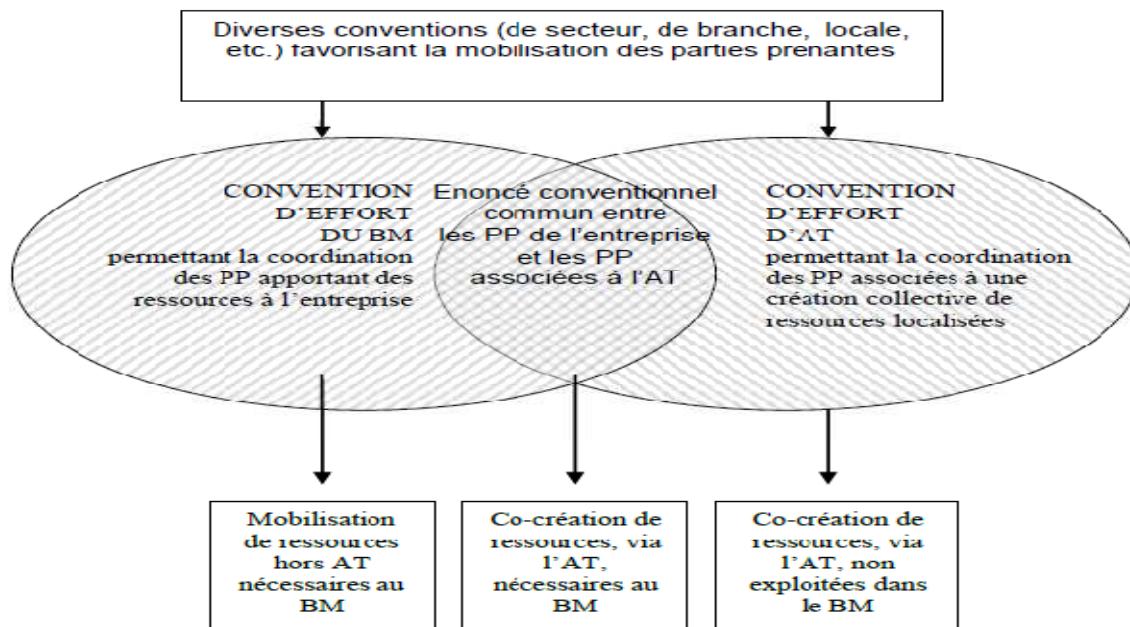
Celle-ci est pertinente pour aborder la question des coordinations entre les parties prenantes en situation d'ancrage (Husser, 2009, pp.75-85). Certains auteurs parlent de la géographie des conventions pour évoquer les relations non négociée de l'entreprise avec les parties prenantes du territoire (Storper, 1995). D'autres évoquent la convention des territoires se référant à la localisation de l'entreprise dans un territoire (Bertrand, 1999, pp. 85-106 ; Bousquet, 2004).

Tous ces auteurs s'entendent sur le fait que la théorie des conventions présente trois grandes explications à l'action collective en situation d'ancrage territorial :

1. La convention permet de fixer les règles de participation volontaire à un projet commun, en situation d'ancrage territorial (Attia & Rizoulières, 2001, pp. 97-113). Elle développe une logique chez les entrepreneurs qui leur permet de prendre en compte l'intérêt des autres parties prenantes car ils auront à gagner davantage, même s'ils ne satisfont pas leurs fonctions d'utilité personnelle (F. Bousquet & al. 2015). La convention est aussi une référence d'évaluation (Eymard-Duvernay, 1989, pp. 329-359 et 2006, pp. 11-20) et un moyen d'interprétation commune des différends (Salais, 1998, pp. 255-291).
2. la théorie des conventions présente des solutions pour appréhender, en situation d'ancrage territoriale, l'incertitude portant sur l'autre partie prenante qui pourrait faire un choix adverse ou suite à un aléa moral (Salais et Storper, 1993, p. 370). L'incertitude, liée au fait que le nouveau produit envisagé serait adapté à sa cible ou non, est traitée aisément par l'entreprise et les autres parties prenantes du territoire qui acceptent, à priori de jouer le jeu en intégrant la convention territoriale sur une base de confiance partenariale. Zimmermann(2008) considère, même, que les partenariats permettent aux parties prenantes de développer des compétences complémentaires et des solutions à des problèmes d'innovation à venir.
3. La convention permet d'inscrire l'ancrage territorial dans le temps et ne pas le rendre dépendant du nomadisme des multinationales (J. B. Zimmermann, 2005, pp. 21-36).

F. Bousquet & al. (2015) ont abordé la théorie des conventions à partir de deux conventions d'effort. D'une part, une convention territoriale intégrée dans le business model (BM) de l'entreprise et montre que l'organisation en situation d'ancrage territorial fédère des parties prenantes, apporteuses de ressources, autour d'un projet d'organisation (Saives et al. 2011, pp. 57-75). Le BM définit le seuil d'efforts admis en commun accord par les parties prenantes et considéré comme base de coordination et de traitement des problèmes entre parties prenantes Gomez (1994, p.145). D'autre part, une convention de qualification d'effort de l'ancrage territorial qui définit la manière dont laquelle des actions collectives, productrices de ressources nouvelles, sont engagées avec d'autres acteurs locaux. C'est la conformité à une qualité qui détermine le respect de la convention et la qualité des parties prenantes impliquée par la convention (Gomez, 1994, p. 152). Ce type de convention n'est pas toujours favorable à un processus d'ancrage territorial dans la mesure où ce dernier est fondé sur la fédération des efforts de tous les partenaires dans la réalisation d'une œuvre territoriale.

**Figure 7.** Schématisation du rôle des conventions dans l'ancrage territorial



Source : F. Bousquet, T. Verstraet et V. Barbat, 2015

F. Bousquet, T. Verstraet et V. Barbat (2015) proposent un cadre explicatif à l'émergence d'une action collective, à la réduction de l'incertitude entre 2 partenaires et à l'inscription des coordinations dans un temps long.

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 2**

La richesse scientifique du processus de métropolisation réside dans son histoire qui a permis de mobiliser plusieurs théories.

Inspirés de la théorie de Von Thünen, les modèles de Ponsard relatifs à la localisation des activités économiques ont été appliqués à des localisations résidentielles. Mais, ces modèles n'ont pas répondu à la question de localisation de certaines activités au moment de crise (crise financière de 2007 et crise économique de 2008) ou la localisation de certaines firmes dans un contexte de mondialisation.

Pour remédier ces insuffisances, la nouvelle économie géographique, s'inspirant du modèle des rendements croissants appliquée à l'économie territoriale(Fujita & Thisse, 1997), analyse la relation centre/périmétrie, non seulement selon une approche de localisation, mais également d'intégration économique. Dans ce sens, la dynamique territoriale part de l'hypothèse que la concurrence est imparfaite dans un contexte de mondialisation. D'autre part, les seuls critères de cout de transport et de temps n'expliquent pas exclusivement la localisation des activités et la concentration des entreprises dans un territoire. (Krugman et al. 1995, pp. 857-880).

Ces deux dimensions d'intégration économique et de localisation des activités qui doivent être prise en compte dans l'analyse de la métropolisation ont donné un dynamisme particulier à la l'économie territoriale qui doit faire face au nomadisme des firmes multinationales accéléré par le phénomène de mondialisation. Une solution à ce phénomène réside dans le processus d'ancrage territoriale proposé par Zimmermann(2005, pp. 21-36) qui vise à rendre la firme plus dépendante de son territoire d'ancrage.

Sur cette base d'économie territoriale et en s'inspirant de la théorie de l'avantage compétitif durable de Michael Porter, Ludovic Halbert (2010, p.92)introduit la notion d'avantage métropolitain qui réside dans les fonctions métropolitaines que mobilisent l'aire urbaine métropolitaine l'AUF.

### **CHAPITRE 3. LA METROPOLISATION AU MAROC : UNE LITTERATURE SCIENTIFIQUE EN EMERGENCE**

La métropolisation est un processus historique qui subvertit les territoires, d'une part, par la montée en puissance des réseaux (infrastructures, flux matériels et immatériels, réseaux économiques, réseaux sociaux), d'autre part, par la mise en système des territoires, que ces réseaux stimulent (Martin Vanier, 2013, pp.1-4).

Au Maroc, il est difficile de parler de métropole internationale. En effet, le processus de métropolisation y a connu une évolution particulière qui le distingue de celui des pays développés. Les causes sont essentiellement dues à l'histoire des politiques urbaines au Maroc. Celles-ci ne concernent pas uniquement la période après l'indépendance, mais il s'agit de politiques anti-métropoles qui remonte jusqu'au début du protectorat, dont les conséquences entravent encore l'émergence de forte métropoles.

Nous développons dans ce chapitre les principales politiques qui n'ont pas été favorables au processus de métropolisation au Maroc. Pour cela, nous présentons dans un premier temps les inconvénients d'une métropolisation sans bases industrielles et fondée sur une croissance démographique peu maîtrisée, selon le modèle idéologique de l'État-protecteur où la production de l'espace urbain était organisée dans le sens du contrôle par les pouvoirs publics. Dans un second temps, nous montrons que le dispositif de gouvernance urbaine nécessite un urbanisme de projet. Nous déduisons dans une dernière section que la métropolisation est un préalable à une régionalisation avancée.

## **Section1. La métropolisation : un processus long court-circuité au Maroc**

Depuis le protectorat, le Maroc a fondé son système urbain sur un urbanisme réglementaire et de zonage qui privilégie le savoir technique et l'expertise dans la production des documents d'urbanisme au détriment de l'efficacité dans la réalisation des projets urbains. Ce système fondé sur un déséquilibre spatial puisqu'il distingue un Maroc utile et un Maroc inutile a fait émerger une métropole (Casablanca), contraintes à des maux urbains. L'approche sécuritaire que les pouvoirs publics ont héritée du colonisateur demeure le moyen de contrôle de développement des grandes villes marocaines, empêchant ainsi l'émergence d'un projet métropolitain.

### **1. Un système urbain marocain en déphasage avec le principe de la stratégie régionale**

En faisant la différence entre un Maroc utile composé d'un espace réduit de régions à potentiel économique fort (agricole, minier et maritime) et un Maroc inutile englobant le reste du territoire, sans ressources naturelles appréciables, le colonisateur a fondé, dès le départ, son action de développement sur un déséquilibre spatiale flagrant (A. Adidi, 2011). Son action n'était qu'une forme typique de colonisation : Non seulement, il a développé et exploité les régions utiles et délaissé les autres qui sont plus vastes, il a en outre court-circuité une phase historique de l'organisation spatiale urbaine-industrielle.

Ainsi, le colonisateur n'a pas cherché à démultiplier les centres urbains et les répartir sur le territoire national, ses politiques urbaines consistaient, avant tout, d'assurer des conditions convenables aux résidents français. Or d'après le principe de la stratégie régionale (évoqué dans la première section du chapitre 2), développé par John Friedmann (cité par J. Perrin, 1971, pp. 45-72), un système de centres urbains-industriels spatialement répartis sur l'ensemble du territoire national en fonction des complémentarités et des potentialités existante crée des pôles fonctionnelle et séquentiels qui assurent un développement qui draine de la richesse à sa région. Par transition, le développement se trouve mieux réparti sur le territoire, mais sans dépasser le seuil de déséconomies (de J. Friedmann, 1966) générée par les concentrations urbaines.

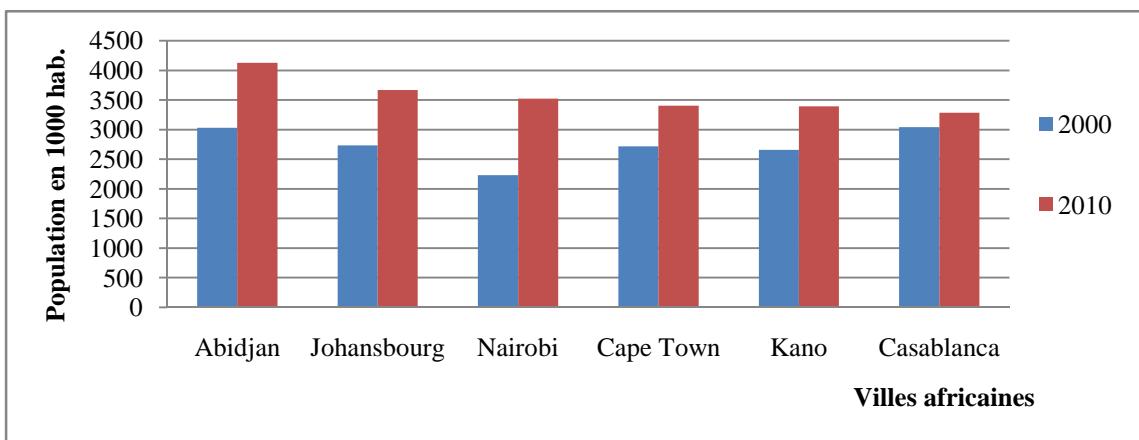
Ce déséquilibre spatial rend tout le territoire national dépendant d'un espace réduit d'aires urbaines et limite également l'émergence d'autres villes fortes.

En effet, l'analyse des chiffres du recensement général de la population et de l'habitat (RGPH) en 2014 montre que le Maroc compte une bonne centaine de villes. Leur classement par taille donne une image équilibrée : la loi rang-taille est assez bien respectée (relation linéaire entre le logarithme du rang et celui de la taille). Mais, en termes de développement industriel, l'industrie se localise dans un nombre restreint de villes et sa concentration dépasse celle de la population urbaine. La loi rand-taille industrielle n'est donc pas respectée.

Ce déséquilibre que connaît le système urbain marocain ne profite pas comme on pourrait le croire à Casablanca (dite métropole nationale). Celle-ci connaît des problèmes urbains, dont les coûts augmentent plus vite que sa population. En effet, pendant la période du protectorat, plusieurs villes ont été créées, notamment celles jouant le rôle de centres de collecte des produits miniers et agricoles (Khouribga, Louis Gentil, Port-Lyautey, Petit Jean, ...etc.) pour être acheminés vers Casablanca (A. Adidi, 2006, pp. 323-338). Cette période sera également marquée par une croissance économique fluctuante et une forte croissance démographique des villes, alimentée principalement par un exode rural massif, ce qui ne manquera pas de modifier l'armature urbaine, la taille et les structures socio spatiales des villes, essentiellement Casablanca.

L'amplitude d'évolution de la variable démographique représente à l'heure actuelle un des indicateurs majeurs du niveau de développement d'une économie donnée, comme elle peut en constituer une des causes principales, grossissante de toutes les autres. Ainsi, contrairement à ce que nous pouvons croire, la population de Casablanca ne reflète pas ses capacités économiques. Au moment où sa primauté industrielle est de plus en plus remarquable, puisqu'elle rassemble actuellement 68% des établissements industriels du Maroc et distribue 75% des salaires industriels, le taux annuel moyen de croissance de sa population ne dépasse pas 1% pendant la période [2000,2010]. Au début de cette période, sa population était de 3 millions d'habitants et dépassait celles d'un bon nombre de grandes villes africaines comme Abidjan à la Côte d'Ivoire, Johannesburg et Cape Town en Afrique du Sud, Nairobi au Kenya et Kano au Nigeria. Mais sa croissance était tellement faible pour que sa population (3,3 million d'habitants en 2010) soit dépassée par celles de ces mêmes villes.

**Figure 8. Évolution de la population des grandes villes africaines**



Source : ONU, « L'étude des villes africaine », 2010

A partir des années 1940, le colonisateur a tenté de remédier les problèmes de répartition géographique des activités économiques. Michel Ecochard, à l'époque responsable du service d'urbanisme, a plaidé pour l'idée d'une déconcentration économique et démographique pour alléger économiquement et démographiquement Casablanca qui abritait déjà 75% de l'activité industrielle du Maroc et créer de nouveaux pôles urbains en fonction de la spécificité de chaque région (des pôles sardiniers au niveau d'Agadir et Safi) et des potentialités d'autres petites et moyennes villes comme Meknès, Marrakech, Béni Mellal (A. Adidi, 2006, pp. 323-338). En s'inspirant de la théorie de Le Corbusier, Ecochard voulait créer une aire urbaine fonctionnelle liant Fédala (aujourd'hui Mohammedia) et Casablanca, capable d'abriter les futures populations urbaines. Ce projet, s'il était réalisé, allait contribuer non seulement au développement métropolitain de Casablanca, mais également celui des autres régions qui bénéficieraient de la décongestion industrielle de Casablanca. Ce projet, abandonné, s'est malheureusement heurté à la spéculation foncière qui bénéficiait à une minorité de classe bourgeoise et à l'ampleur des dépenses nécessaire à l'équipement des nouveaux pôles, ce qui rendait les investissements non rentables. En plus, l'approche sécuritaire développée par le colonisateur a fait que la priorité dans sa politique urbaine ciblait les logements réservés aux résidents français. Lyautey et Prost, en traçant les plans de Casablanca et des autres villes émergents, n'ont pensé qu'à l'habitat et aux activités des européens. En atteste la croissance de 8% par an de la population urbaine de Casablanca entre 1936 et 1952, sans que ce développement démographique soit accompagné par des structures de logement et d'équipements sociaux en faveur des nouveaux arrivés (A. Adidi, 2006, pp. 323-338).

Aujourd’hui Casablanca abrite une grande partie de population non intégrée, contrainte de vivre dans un habitat insalubre et considérée comme un foyer menaçant toute l’économie nationale. Les coûts urbains à Casablanca semblent croître plus vite que la population. Les entreprises (notamment étrangères) ne ressentent guère ce désavantage car c'est la collectivité qui en supporte les charges. C'est pour cette raison que les activités économiques continuent à se localiser dans la métropole nationale. Nous entrons alors dans un cercle vicieux qui profite aux entreprises localisées, mais constraint la collectivité à assurer les coûts urbains (coût de lutte contre l'habitat insalubre, de redimensionnement et multiplication des réseaux de voirie, d'eau potable, d'électricité, d'assainissement, de création de nouveaux équipements publics...).

Ce constat est confirmée depuis les années 1970 par l'enquête effectuée par Béguin Hubert (1971, pp. 145-166), dont les résultats ont précisé que 60 % des industriels ne croient pas que des localités urbaines autres que Casablanca puissent abriter de nouvelles entreprises avec chances de succès, alors que les 40 % restant pensent qu'il est préférable d'orienter l'industrialisation vers d'autres villes dans la mesure du possible. Assez curieusement, les raisons invoquées par ces derniers à l'appui de leur opinion, font presque toutes allusion à un intérêt national qui se confondrait avec une répartition géographique plus équilibrée de la production industrielle.

Le colonisateur a développé un système urbain, selon une approche sécuritaire visant l'amélioration des conditions de vie des résidents français et la préservation de leurs intérêts. Après l'indépendance, les gouvernements qui se sont succédés au Maroc ont conservé jusqu'aux dernières années cette approche sécuritaire, mais dans un objectif de contrôle des nouveaux flux provenant de l'exode rural.

## **2. Une approche sécuritaire de métropolisation selon la « théorie du Makhzen »**

L'approche sécuritaire qui caractérise aujourd'hui les grandes villes marocaines n'est pas récente. Elle remonte au début du XXème siècle puisque le premier objectif du Protectorat français, à partir de 1912 était d'étendre le contrôle sur tout le territoire marocain. En se basant sur les valeurs culturelles du Maroc et ses structures, le protectorat n'a pas seulement consolidé l'administration du « Makhzen », elle l'a, en outre, soumis au contrôle par le réseau administratif français et militaire (A. Claisse, 1992, pp. 285-310). Cette organisation fut soigneusement maintenue par le gouvernement indépendant du Maroc.

Certains auteurs tel que Michaux-Bellaire ont construit une théorie du Makhzen et l'ont défini comme une autorité despote entretenant le désordre social pour le maintien d'un pouvoir central fondé sur l'arbitrage des conflits. (E. Michaux-Bellaire, 1954). Pour entretenir les relations de la ville avec la périphérie le Makhzen utilise plusieurs légitimités : celles évoquant la religion, celles liées directement à l'autorité et d'autres évoquant l'identité nationale. Le contrôle des nouveaux arrivés s'effectue en mobilisant les moyens d'arbitrage entre les groupes sociaux et politiques souvent rivaux(A. Claisse, 1992, pp. 285-310).

Bien que l'objectif de développement urbain ait été relégué au second rang, les villes commençaient à développer un certain leadership, notamment avec le processus de décentralisation qui, certes ancien, mais institutionnalisé avec la première charte communale de 1976. Mais ce leadership n'était pas déclencheur d'un processus de métropolisation comme ce qui se passait dans les grandes villes européennes. c'est un leadership patrimonial décrit par Bill et Leiden (1979, pp.150-175) comme une extension du pouvoir du leader central personnalisée par l'autorité locale contre une légitimité des institutions locales ; C'est aussi un renforcement du pouvoir central contre une négligence de l'émergence d'élite et compétence locales, une informalité des réseaux d'autorité et de contrôle contre des structures organisationnelles, un arbitrage fondé sur la division contre un développement local visant la création de métropoles et une orientation de la rationalité religieuse, parfois en contradiction avec l'objectif de modernisation des secteurs économiques et d'ouverture à l'extérieur.

Pour un développement de cette approche sécuritaire, la mise en place d'un découpage administratif de plus en plus affiné était aussi une solution d'avoir une main mise sur la population et le contrôle des systèmes de représentation des intérêts ou d'allocation des ressources (A. Claisse, 1992, pp. 285-310). Les 13 provinces qui existaient en 1956 ont été progressivement multipliées. Elles sont 49 provinces et préfectures en 1989 et aujourd'hui, elles sont de plus de 80. L'idée est toujours d'assurer une administration de proximité, tout en contrôlant les populations. Ce découpage préfectoral obéissait à des critères géographiques ou historiques ou tribaux ou de répartition des ressources. On assistait parfois à un découpage à la demande de certaines personnalités puissantes comme la province de Sidi Kacem créée en 1981 sur initiative du général Dlimi.

Les émeutes de Casablanca en juin 1981 accéléreront le processus de division de Casablanca qui ne comportait que deux millions et demi d'habitants en cinq nouvelles préfectures. Ce découpage vise à assurer un meilleur contrôle sur certaines populations. En parallèle, il a

abouti à l'implantation de trois complexes administratifs grandioses. La réalisation de ces équipements structurants avait, initialement, pour objectif le rapprochement « des gouvernants aux gouvernés », sans pour autant prévoir leurs retombées spatio-urbanistiques qui pourraient, justement, créer un mini-centre, non dans le but de concurrencer le centre-ville, ni de servir pour son développement métropolitain, mais d'atténuer la pression croissante sur ce dernier, et donc son influence métropolitaine sur la périphérie. L'idée du Makhzen était de doter ces espaces périphériques d'un lieu géographique privilégié, peu fonctionnel, mais porteur de symbole. Cette attitude ne peut réussir que si cela s'accompagne par un développement économique fondé sur la création de lieux d'activité (zones d'activités, lieux de résidence, de loisirs...). Or ces lieux sont perçus par les décideurs à l'origine de construction d'une classe ouvrière et syndicale porteuse de signes de revendication et de révolution.

Cette approche sécuritaire qui régnait dans les grandes villes marocaines et accentuée par les différentes politiques de plan entreprises après l'indépendance ont été à l'origine d'un affaiblissement de la classe moyenne sensé jouer le rôle principal dans le développement métropolitain de ces villes.

## **Section 2. Un dispositif de gouvernance urbaine en défaveur de la métropolisation**

L'état de nos villes, aujourd'hui, est la conséquence des politiques urbaines entreprises par le colonisateur : une extension urbaine peu maîtrisée à cause de l'urbanisation rapide (sachant que la population à la veille de la colonisation était de trois millions d'habitants, dont seulement 5% urbaine) ayant exercé une pression continue sur l'urbanisation des périphéries. Dans ce sens, l'écart et le déphasage sont évidents chez la plus grande partie de la population urbaine entre d'une part l'ignorance, le bas niveau d'instruction, la précarité des ressources et d'autre part, les possibilités de développement métropolitain basé sur des ressources humaines qualifiées.

### **1. Une planification urbaine de zonage devenue « illusion »**

Le Maroc est le premier pays à se doter d'un instrument législatif en matière d'urbanisme. En fait, le colonisateur utilisa le territoire marocain comme un champ d'expérimentation de ses instruments urbains puisque la première loi française en matière d'urbanisme ne verra le jour que cinq ans après le Dahir du 16 avril 1914 relatif aux alignements et extensions urbaines. Il

s'agit d'un urbanisme fondateur, définissant les modalités de mise œuvre de la ville moderne. Cet instrument a permis de créer entre 1915 et 1925 les principales villes du Maroc, mais avec un objectif d'assurer et garantir les intérêts militaires et économiques des colons (mobilisation de l'essentiel des terrains et constitution de réserves foncières pour les colons).

On assistait à une politique urbaine ségrégative : aucune loi n'a été conçue pour le monde rural. La première loi sur le développement des agglomérations rurales ne sera promulguée qu'en 1960. Il s'agit du Dahir relatif au Plan de développement des agglomérations rurales (PDAR).

Depuis le protectorat le Maroc assiste à une réglementation accélérée et constante des villes. Cette cadence va diminuer lors de l'indépendance et l'urbanisation massive n'a pas été accompagnée de structures institutionnelles capables de la maîtriser. Ceci a engendré une urbanisation non maîtrisée, marquée par une périurbanisation et un développement de l'habitat clandestin et une dégradation des tissus urbains et des terrains à fortes potentialités agricoles (Adidi & Daafi, 2016).

Ce n'est qu'en 1992, et par les deux lois 12-90 et 25-90 que les pouvoirs publics ont commencé à réagir pour remédier ces phénomènes. Elles viennent répondre à la nécessité de l'encadrement de l'urbanisation par une politique urbaine sécuritaire et un foncier, levier de régulation politique et sociale. Ces deux lois sont, jusqu'à ce jour, les principales références juridiques pour la planification urbaine et la gestion des autorisations d'urbanisme.

La planification urbaine est devenue l'outil de gestion urbaine qui mobilise des documents d'urbanisme comme instruments juridiques de référence pour la gestion de nos villes.

À partir des années 1980, on assistait à une relance de l'activité prospectiviste dans les villes mondiales dans un contexte jugé plus concurrentiel par les édiles urbains. Les projets de ville témoignent néanmoins de notables évolutions par rapport à la planification telle qu'elle était pratiquée dans les années 1960 et 1970. La visée tend à céder le pas sur une visée stratégique : situer la ville par rapport à son environnement et développer ses avantages comparatifs (G. Pinson, 2006, pp. 619-651). Le Maroc a du mal à sortir de la logique spatialiste de la planification. Même la question économique dans les villes du Maroc est gérée par des dérogations pour la promotion de l'emploi et de l'investissement (Adidi & Daafi, 2016).

Aujourd’hui, une panoplie de documents sont conçus à différentes échelles : nous citons les documents d’aménagement (SNAT, SRAT et SOFA) et des documents d’urbanisme (SDAU, PA, PAS, PDAR, PAC). A ces documents s’ajoutent encore des documents thématiques : le SDAUL pour les aires littorales et le SDACS pour les villes et d’autres de programmation dans les villes comme le PLHDU et le PDU.

Malgré cet arsenal juridique en matière d’urbanisme, le taux de couverture ne suit pas le nombre de centres et de communes urbaines nouvellement créées et le pourcentage de réalisation des projets inscrits dans les documents reste très modeste.

## **2. Une faible réalisation des grands projets métropolitains**

Au Maroc, on se focalise sur les aspects liés au suivi et conduite du processus d’élaboration des documents d’urbanisme et on néglige le processus de réalisation de ces documents. En effet, bien qu’on compte plus de 50 SDAU et 1000 PA et PDAR en 2010, l’impact réel sur les villes est partout jugé insuffisant et dans certains cas contraignant pour leur développement, au point qu'on s'interroge sur le bien-fondé de ladémarche de planification et de l'utilité des documents d'urbanisme(DAT, 2008, p. 7).

A cela s’ajoute la lourdeur dans l’élaboration de ces documents et la caducité des options de leur homologation. La durée de celle-ci, pour un SDAU, dépasse 5 ans, alors que leur échéance est de 20 ans. Sur les 14 SDAU lancés avant le milieu des années quatre-vingt, un seul a été homologué, celui de Casablanca. Les SDAU de Kenitra, Safi, Oujda n’ont pas été homologués. Des 32 documents lancés depuis les années 90, seuls 13 ont été homologués. Pour les PA, On compte environ 700 documents lancés depuis la fin des années 80, seule la moitié a été homologuée, dont une bonne partie est ancienne et dépasse l’échéance de leur validité. La durée légale d’élaboration d’un PA est de 28 mois, alors qu’en réalité, elle est de 40 mois. Divers circulaires sont élaborées pour affiner le contenu des documents d’urbanisme. Nous comptons plus de 17 circulaires dont trois sont de dérogations pour promouvoir le développement économique des villes.

Si nous prenons le cas du projet d’aménagement de la vallée de Bouregreg, ce dernier avait pour objectif d’hisser la capitale administrative au rang des grandes métropoles mondiales. Ce projet, dont l’idée remonte à 1954 a connu cinq tentatives pour sa réalisation. Il a même bénéficié dans le cadre de la préparation du SDAU de 1995 d’une étude de programmation et

de définition des possibilités d'animation qui a été confiée par le groupe CMP chargé de l'élaboration du SDAU à un BET français spécialiste en communication en urbanisme. Le projet a été examiné dans le cadre de plusieurs forums et journées d'étude. Les débats étaient souvent critiqués la commune que par le tissu associatif, notamment, l'association Ribat El Fath (DAT, 2008, p. 23 et 32). Ce n'est qu'en 2001, avec un portage par la haute sphère de l'Etat qu'il a été effectivement lancé. Pour cela, il a fallu lui consacrer un plan d'aménagement spécifique pour remédier les dysfonctionnements de l'urbanisme réglementaire de Rabat et un pilotage par l'agence d'aménagement de la vallée de Bouregreg, dévolues de pouvoirs exceptionnels et dérogatoires aux lois de l'urbanisme (Adidi & Daafi, 2016).

Sur le plan socioéconomique, les villes sont en situation de marginalité et de précarité avec des disparités sociales flagrantes et la prolifération des bidonvilles. En termes de réalisation des projets sociaux, leur conception est purement technique, source souvent d'inadéquation entre l'offre proposée en logement et la demande mise en avant objectivement ou subjectivement par les bénéficiaires (A. Adidi, 2006, pp. 323-338). A cela s'ajoute les difficultés de réalisation des infrastructures de base, en atteste le taux de réalisation des équipements qui ne dépasse pas 20% (il est de 15% à Casablanca) et qui est dû à l'absence de nouveaux dispositifs de mobilisation du foncier urbain et à la limite des ressources nécessaires à l'acquisition des terrains affectés aux équipements publics et aux infrastructures de bases.

Sur le plan financier, les documents d'urbanisme ne comportent aucune indication sur les modalités de mise en œuvre des dispositions des documents d'urbanisme (moyens, coûts et sources de financements). Les projets proposés ne sont pas assortis de véritables montages financiers. Les services extérieurs ne disposent pas de ressources pour la réalisation des équipements. Le recours aux privés dans le financement des équipements et infrastructures reste limité en absence d'un dispositif convenable pour leur implication.

Dans la plupart des expériences d'inspiration en matière de développement territorial, la définition des projets est effectuée après la désignation des opérateurs privés de ces opérations d'aménagement. La dynamique attractive des projets est assurée par un système de négociation et de discussion précise autour des projets. Des réalisations pilotes préalables sont souvent signes de bon sens et de motivation pour l'atteinte des objectifs globaux recherchés. Le recours au fonds public est de plus en plus abandonné. Le secteur privé est très présent en tant que porteurs de projet. Les pouvoirs publics n'interviennent, comme en Grande Bretagne

et aux pays bas, que pour le financement des infrastructures, tel que le transport déclenchant le projet (E. Aureau & al. 2015, p. 44).

### **Section 3. La métropolisation : un préalable de la régionalisation avancée**

La régionalisation est une forme de décentralisation consistant en un transfert de compétences de l'Etat vers la région. Sa réussite passe par des métropoles fortes.

#### **1. Une régionalisation au Maroc en perte de vitesse**

Le processus de régionalisation dans les pays développés était dynamique grâce à une politique d'industrialisation ayant fait émerger des métropoles fortes qui ont pu drainer la richesse dans leurs régions. Dans ces pays, la dynamique urbaine-industrielle a transformé et développé les structures régionales au cours du XIXème et XXème siècle.

J.-C. Perrin (1971, pp. 45-72) considère la région comme le premier chaînon d'une dynamique socio-économique et un contexte privilégié, parce que mieux maîtrisable, pour retrouver le chemin d'une modélisation vraiment synthétique de l'économie. En s'inspirant du principe de la stratégie régionale de J. Friedman (1966) Il distingue deux principales étapes de localisation des activités industrielles :

1. une phase caractérisée par une industrie exportatrice qui a développé un marché régional de consommation finale et par la suite d'autres activités industrielles délocalisées à l'initiative d'entrepreneurs locaux. La délocalisation s'effectue en fonction de la présence des ressources et de l'armature urbaine préexistantes qui se renforce davantage. Nous assistons dans cette première étape à l'émergence d'un milieu d'entrepreneurs autochtones qui sont à l'origine d'une solidarité régionale.
2. Une phase qui se distingue grâce au développement technologique et des moyens de transports qui vont renforcer la compétitivité interrégionale. La solidarité interrégionale de la première phase vient à point nommé, renforcer la concentration et la spécialisation vis-à-vis de marchés de plus en plus suprarégionaux qui caractérisent cette deuxième phase. Les régions qui l'emportent sont celles qui disposent d'une industrie de fabrication qui polarise un milieu dynamique d'activités mécaniques, électrique et électroniques et les régions qui disposent d'une armature urbaine attractive.

Au Maroc, comme dans les pays en développement, la relation urbanisation/industrialisation s'est développée d'une manière différente : le processus au Maroc a été court-circuité, dès sa première phase. Il subit d'emblée les conditions de spécialisation imposée par le marché international. Ces conditions ne favorisent pas l'émergence d'entrepreneurs autochtones, comme c'est le cas des pays développés, ni le développement d'une solidarité régionale entre responsables publics et privés. En plus l'urbanisation qu'on constate dans nos villes (particulièrement Casablanca) présente une économie externe qui la différentie par rapport au reste de l'armature urbaine nationale. Ce déséquilibre est structurel et les forces centripète du marché ne font que le renforcer.

En tout cas, le phénomène de métropolisation dans les pays occidentaux n'était pas un coup de hasard, mais créé par l'homme selon une politique volontaire menée par les acteurs publics et privés conscients de leur solidarité. Son objectif est de créer des métropoles fortes réparties sur le territoire national (Adidi & Daafi, 2016). Les économistes français ont même suggéré à l'Etat de développer des métropoles régionales d'équilibre, grâce à la politique d'aménagement du territoire dans un objectif de répartir l'activité économique au lieu qu'elle soit concentrée à Paris (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33). D'où la notion des métropoles d'équilibre des années 1970 qui ont demandé de grands investissement publics ; Une dizaine de grandes villes ont émergé, en tant que capitales régionales, caractérisées par une population importante, une aire d'influence régionale étendue et par la fourniture de biens et de services supérieurs pour la population (C. Lacour et S. Puissant, 1999, pp.115-152). Ensuite, ces villes commencent à promouvoir des activités tertiaires destinées aux entreprises et deviennent des villes d'intermédiation. Ces métropoles, déterminées à être des pôles impulsant le développement de leur région en favorisant la croissance pour dynamiser le territoire face à Paris, commencent à développer des activités innovantes grâce à une synergie entre les centres de formation, la recherche et les entreprises, l'accueil des fonctions décisionnelles des entreprises et le développement de la main d'œuvre qualifiée.

Le passage inéluctable par les métropoles pour le renforcement de la compétitivité nationale est alors devenu une réalité confirmée en 2003 par le conseil économique et social français.

Au Maroc, les villes de plus de 100.000 habitants représentent 80% de la population urbaine totale. La répartition géographique des aires urbaines est irrégulière. L'axe Casa-Fès, à lui seul regroupe cinq villes dont la population est la moitié de la population urbaine nationale. Les autres grandes villes sont lointaines les unes des autres. C'est uniquement au niveau du

bassin de Sebou-Loukkos et la zone Sud-est de Casablanca où l'on assiste à un système plus ou moins hiérarchisé, selon le recensement 2014 du HCP (Adidi & Daafi, 2016).

La répartition de l'industrie sur le territoire national (Casablanca non comprise) n'est non plus homogène. D'après le rapport économique et financier du projet de loi de finance 2014, 70% d'activités industrielles sont concentrées au nord du pays (notamment dans l'axe rabat-Kenitra-Fès-Tanger) contre 30% au Sud. En plus, l'industrie dans ces deux zones est caractérisée par une structure dominée par une ou deux branches d'activité. La dimension de l'entreprise est assez modeste (Adidi & Daafi, 2016).

De même, en analysant, le système urbain marocain, le SNAT (2002) a conclu que l'équilibre démographique, qui existe entre les villes dites économiques (qui sont productrices de ressources et où nous trouvons principalement la métropole de Casablanca) et les villes dites de l'Etat (qui utilisent ces ressources, dans le cadre de la fonction de l'Etat en matière de redistribution des moyens entre les espaces), connaît des perturbations qui s'accentueront si la croissance démographique des villes ne s'accompagne pas par un développement économique des villes marocaines pour faire face aux dépenses d'urbanisation.

L'idée du colonisateur de commencer par le renforcement de Casablanca, en tant que ville économique pour drainer de la richesse dans le reste du Maroc a montré ses limites depuis la fin des années 1960. En effet, avant cette période, plusieurs économistes ont conclu que même si le taux de croissance agricole se relevait, l'exportation apparaîtrait comme une nécessité impérieuse pour le Maroc. Dans ce cadre, le rôle de l'industrie était capital. L'industrie se devait de trouver de plus en plus de débouchés à l'extérieur (B. Hubert, 1971, pp. 145-166). D'où la nécessité de développer de nouvelles activités industrielles réparties sur le territoire national au lieu d'une concentration dans les grandes villes. En plus, certaines villes avaient de grandes possibilités de développer une activité industrielle par excellence ; Rabat par exemple est parmi les rares capitales côtières dans le monde qui ne disposent pas de port, puisque le colonisateur a décidé de la spécialiser dans l'administration et déléguer la fonction portuaire et industrielle à Casablanca. Mais, aujourd'hui, à côté de ses potentialités en termes de services à forte valeur ajoutée, Rabat peut développer, à l'instar des villes portuaires au Maghreb (D. Labaronne, 2013, pp. 11-18), une fonction portuaire, favorable à un environnement industriel qui peut faire de Rabat une métropole capable de concurrencer les grandes métropoles européennes comme Amsterdam. En plus, en absence d'un aéroport à Rabat et en se limitant à celui de Salé qui mobilise seulement 28 vols au départ de Salé, dont

26 vers Paris, Rabat ne dispose pas d'une connectivité suffisante pour relier plusieurs villes internationales en même temps.

## **2. Une régionalisation nécessitant des métropoles fortes**

La recherche fondamentale et la recherche appliquée sont bien des étapes complémentaires d'élaboration d'une science pour laquelle l'analyse des spécificités de la réalité spatiale ne prend toute sa portée que si elle permet de déboucher sur une politique de l'espace susceptible d'améliorer le sort de sa population au niveau d'une région (G. Benko, 2007).

Une première analyses globales des aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines, appréciée à travers les fonctions métropolitaines définies par ESPON (2007, p. 11) montre que leurs attributs métropolitains se définissent comme suit:

**Population:** Qu'il s'agisse des investissements privés ou publics, le poids démographique constitue l'indicateur privilégié pour déterminer la localisation de certains services ou équipements. La population se concentre dans les villes suivantes : Casablanca, Marrakech, Fès, Salé. Mais aucune région au Maroc ne dépasse le seuil de 4 millions d'habitant pour se comparer aux grandes métropoles à l'échelle mondiale. Une dimension polycentrique fondée sur la population n'est donc possible que si elle dépasse le cadre de la région.

**Transport :** La connectivité des AUF constitue l'un des facteurs centraux du polycentrisme. Aucun partage de fonctions économiques ne peut être vraiment effectif s'il ne s'accompagne pas d'une infrastructure de transport efficace et d'accessibilité. Le transport est mesuré par le biais des aéroports principaux et des ports à containers majeurs, afin d'identifier explicitement les villes orientées vers le transport. Les noeuds de transport les plus actifs se trouvent à Casablanca. D'après les orientations du SNAT (2002), aucune ville marocaine, à elle seule, ne dispose d'un nœud de transport d'importance mondiale.

**Tourisme:** Le tourisme est un indicateur de l'attractivité territoriale. La plupart des villes qui développent une fonction touristique connaissent un retard dans les autres fonctions métropolitaines. Mais, Ouarzazate, Marrakech et Agadir, sont des villes qui se localisent au sud du Maroc. Les orientations du SNAT (2002) montrent qu'elles présentent des potentialités importantes pour se développer en pôle métropolitain polycentrique spécialisé dans la fonction touristique. Ce pôle peut jouer un rôle de relai pour le développement

métropolitain des provinces sahariennes. Les villes impériales Fès et Meknès constituent aussi des pôles importants en matière de tourisme.

**Secteur manufacturier:** Dans beaucoup de pays (notamment européennes) les systèmes urbains résultent de l'industrialisation. Les industries manufacturières sont en déclin dans la plupart des régions, mais elles restent cependant l'épine dorsale de l'économie dans beaucoup d'autres. La puissance industrielle est mesurée en calculant la valeur ajoutée brute du secteur manufacturier. Les AUF les plus fortes se trouvent dans l'aire métropolitaine centrale dominée par la région du grand Casablanca (SOFA, 2005) et dans le bipôle Tanger Tétouan (SNAT 2002). Ces deux espaces urbains seront étudiés dans la seconde partie.

**Connaissance:** Cette fonction est mesurée en fonction du nombre d'étudiants qui fréquentent des instituts d'enseignement supérieur et la concentration des centres de recherche. Plusieurs régions au Maroc répondent à l'échelle nationale d'une manière convenable à cette fonction. Mais il est à noter que seule l'université de Kadi Ayad est classée dans le classement 2013 de recherche de Shanghai des universités, avec un classement très modeste de 3090 sur 5000 centres de recherche.

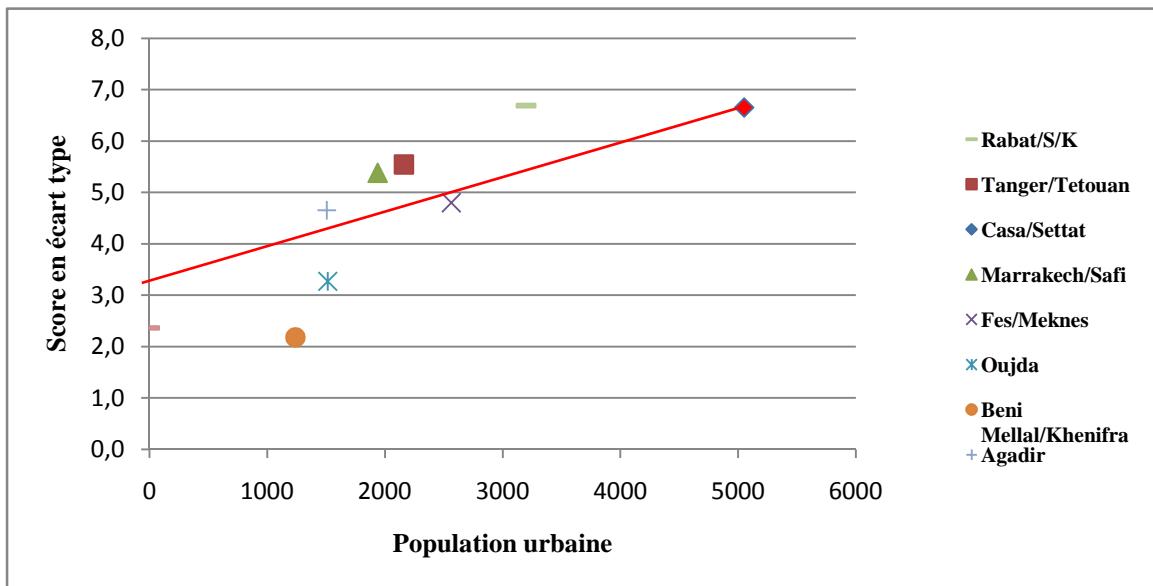
**Prise de décision dans le secteur privé:** Le "pouvoir d'influence" d'un système urbain ne dépend pas seulement de son niveau de compétitivité ni de son poids démographique, mais également de son attractivité économique réelle pour les investisseurs privés. La répartition des sièges des grandes multinationales est un indicateur de l'attractivité économique. Les entreprises localisent leur siège en des lieux bien accessibles et proches des services aux entreprises. La prise de décision dans le secteur privé est quasi-absente pour toute les villes sauf Casablanca ou siègent trois grandes banques mondiales, parmi mille premières entreprises dans le monde, classées par FORBES 2014.

**Prise de décision dans le secteur public:** La hiérarchie marquée dans le système urbain marocain est souvent due au développement des fonctions administratives. Rabat, de par sa nature de capitale politique est le principal pôle du système administratif marocain.

Nous évaluons en détail ces fonctions en seconde partie (voir aussi annexe 3 & 4). Il est à signaler, toutefois, que l'analyse des performances attendues d'une capitale régionale marocaine au regard de son poids démographique, montre que si la population d'une ville participe à l'obtention d'un niveau élevé de performances, il n'explique pas nécessairement

son dynamisme (Daafi, 2015) (l'annexe 4 évalue le score métropolitain de chaque capitale régionale au Maroc).

**Figure 9. Les performances attendues d'une capitale régionale au regard de sa population**



Source : Auteur

En l'espèce, la courbe rouge de cette figure 2 montre le rapport idéal qui devrait être attendu d'une aire urbaine en termes de performances (axe de l'ordonnée) au regard de son poids démographique (axe de l'abscisse). Si un territoire se situe au-dessus de cette ligne rouge, on peut considérer qu'il est dans une situation de surperformance. S'il se situe sur la ligne rouge, sa performance est conforme à son poids démographique. Dans le cas contraire, on peut en déduire une première série de marges de progrès à combler pour les territoires qui seraient en dessous de cette ligne.

L'exemple d'Oujda, pris dans cette figure, est un exemple de villes de l'État, qui vit en dessous de ses potentialités métropolitaines. L'industrie et la formation professionnelle font défaut dans cette ville alors que c'est une ville urbaine par excellence et culturellement ouverte à l'international et constitue une porte principale d'entrée des RME. Mais, elle est délaissée et dépendante des aléas de la frontière (Adidi & Daafi, 2016).

Un autre exemple est celui de Béni Mellal : la région dispose des périmètres irrigués du Tadla et la ville connaît une carence économique notable. Le développement industriel de Béni-

Mellal est d'autant plus indiqué qu'il se situe à proximité du bassin phosphatier, avec ses problèmes de conversion d'une part de la main d'œuvre minière (Adidi & Daafi, 2016).

Un autre exemple, plus parlant est celui de Rabat qui d'après le Schéma d'organisation fonctionnelle de l'aire métropolitaine centrale (SOFA 2004), présente des complémentarités fonctionnelles avec Casablanca (Daafi, 2016) et que leur développement métropolitain suppose une coopération renforcée entre leurs acteurs régionaux (Nous analysons davantage ce couple Rabat/Casablanca dans la seconde partie de cette recherche).

Bien que la question métropolitaine soit territoriale, au Maroc, elle porte un fondement central défini par le SNAT. Ce dernier a donné lieu à d'autres réflexions territoriales, s'appuyant sur une approche fonctionnelle. Ces réflexions sont développées dans le SOFA (Schéma d'organisation fonctionnelle d'aménagement de l'aire métropolitaine Casa-Rabat, 2005) et les SRAT (Schéma régional d'aménagement du territoire).

Les premiers SRAT apparus ou en cours d'élaboration ont suivi cette approche : Le cas le plus remarquable est celui de Fès et Meknès qui se partagent le contrôle historique de la région agricole du Saïs. Le SRAT de la région de Fès Boulemane a examiné les relations entre les deux villes et leurs potentialités et contraintes intrinsèques à travers le concept de l'attractivité (URAM International, 2013, p. 106). L'étude a émis trois conclusions concernant directement le processus de métropolisation de la région de Fès-Boulemane qui précisent que :

- la primatialité de Fès est un phénomène incontournable et que toute la région en dépend ;
- Le processus de métropolisation est tout juste naissant pour Fès et devrait associer de plus en plus l'agglomération de Meknès et les petites villes qui gravitent autour du dipôle ;
- Les liaisons et infrastructures entre les villes sont en deçà du potentiel d'échange et manquent notamment de transport de masse. La complémentarité entre le chef-lieu métropolitain et les communes périphériques ne pourra être pleinement opérante qu'avec l'amélioration du système de transport régional qui devra s'orienter vers la multi modalité pour tenir compte des besoins en déplacements et des moyens des populations.

L'autre couple inscrit dans un processus différent, est celui de Tanger et Tétouan. Les deux villes présentent une belle complémentarité entre l'Atlantique et la Méditerranée. Cette aire métropolitaine potentielle est un trait d'union entre l'Europe et le reste du Maroc, avec une bonne accessibilité terrestre par la nationale 1, l'autoroute du Nord et la future rocade méditerranéenne. A cela s'ajoute le futur projet de la ligne à grande vitesse qui reliera Tanger

à Casablanca. Avec deux aéroports, un port international et un projet de Tanger Méditerranée, le dipôle "Tanger-Tétouan" se positionne parmi les « dipôles » d'importance nationale et développe des potentialités lui permettant un positionnement stratégique mondial.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 3

La charte d'Athènes, élaborée en 1933 ayant comme objectif de lutter contre le désordre urbain créé par l'exode rural (A. Boutaud & M. Gralepois, 2009), était appliquée au Maroc par le colonisateur sous une forme très restrictive. Elle a concerné uniquement les villes qui émergent pendant le protectorat pour assurer leur contrôle selon une approche sécuritaire, en mobilisant une réglementation très stricte et des plans d'affectation plus détaillés, définissant le droit des sols par des zonages fonctionnels et par la répartition des grandes infrastructures et équipements.

Cette approche sécuritaire n'a jamais disparu, mais elle change de facette. Depuis bien longtemps, les pouvoirs publics ont développé une approche sécuritaire que certains auteurs ont qualifiée de « théorie du Makhzen » pour mieux maîtriser les villes marocaines. Ces politiques ont été fondées sur des découpages sécuritaires de grandes villes et des politiques de plan en défaveur de l'émergence d'une classe moyenne capable de porter un projet métropolitain.

En plus, le colonisateur n'a pas cherché à démultiplier les centres urbains et les répartir sur le territoire national, ses politiques urbaines consistaient, avant tout, d'assurer des conditions convenables aux résidents français (Adidi & Daafi, 2016). Le principe d'une répartition spatiale de pôles urbains et industriel tel qu'il est développé dans la stratégie régionale de John Friedmann (1966), se trouve alors non respecté. Une concentration démesurée a été exercée sur Casablanca et a dépassé le seuil de déséconomies. La puissance du centre industriel de Casablanca a réduit alors le reste du territoire national à une zone dépendante en termes de ressources naturelles et humaines.

En dépit de la production massive des documents d'urbanisme, les études d'évaluation de leur mise en œuvre \_ devenues une nécessité à cause des insuffisances dans la maîtrise du développement des villes et l'intérêt qui commencent à être développé par les pouvoirs publics pour améliorer la performance des documents urbains\_ restent très mitigées (DAT, 2008, p. 7).

Les maux urbains de nos villes sont le résultat d'un long processus qui remonte aux premiers textes fondateurs de l'urbanisme moderne au Maroc. Celui de la loi 12 -90, malgré sa clarification, n'a pas laissé en termes d'approbation un rôle important au corps politique (élus

locaux) qui se trouve peu impliqué dans le processus de préparation des documents d'urbanisme

Les documents produits sont donc plus imposés que concerté et créant un effet de contestation retardé de la part de différents partenaires. C'est ce qui explique l'opposition du citoyen (et parfois l'élu) à certains projets structurants.

Aujourd'hui, nous vivons dans un monde incertain où les villes doivent développer un nouvel instrument d'urbanisme, notamment l'urbanisme de projet, certes incertain et itératif, mais qui se développe selon un processus qui fait émerger un consensus et un dialogue qui associe les différentes parties prenantes au processus, ce qui permet d'arriver à des résultats appropriés par tout le monde (G. Pinson, 2009, p. 329). L'urbanisme de projet favorise la réalisation de grand projet métropolitain capable de rattraper le retard du Maroc en termes de développement régional, qui nécessite d'après le principe de la stratégie régionale de J. Friedmann (1966) une polarisation urbaine et industrielle répartie sur le territoire national.

## CONCLUSION DE LA PARTIE I

La concentration de la population de la métropole et de ses activités économiques, ainsi que l'influence qu'elle exerce sur les périphéries demeurent les caractéristiques du processus de métropolisation qui orienteront tous les concepts mobilisés dans le traitement scientifique des problématiques de la métropolisation. Ainsi la notion d'Aire métropolitaine fonctionnelle (AUF) créées à partir des années 40 par les statisticiens américains, concernait des centres ayant une population importante et développent des activités industrielles et de services relativement importants. Grâce à la mobilité concentrée au centre, la métropole développe des relations privilégiées avec sa banlieue où réside une partie de la population active qui effectue des navettes domicile-travail vers le centre (D. Pumain, 2006).

Dans un contexte de globalisation caractérisé par l'essor des technologies de l'information et de communication (TIC) et le développement des moyens de transport, la notion de proximité spatiale (centre/périphérie) s'est développée vers une proximité organisée et fonctionnelle. Celle-ci a été à l'origine du développement du concept de polycentricité qui a dépassé le cadre morphologique pour évoluer, de sa part, vers une polycentricité fonctionnelle intégrant plusieurs AUF développant des fonctions métropolitaines complémentaires.

En plus de ce cadrage conceptuel, la richesse scientifique du processus de métropolisation réside dans son histoire qui a permis de mobiliser plusieurs théories. Les premières sont inspirées de la théorie de Von Thünen (1826). Elles sont également appelées les modèles de Ponsardet concernant la localisation des activités économiques en relation avec les localisations résidentielles. Ces modèles prennent en considération des critères liés à la distance, le temps, cout de revient... Ils ont donné des réponses à la localisation de certaines entreprises. Toutefois, dans un contexte de globalisation, ces théories ont montré leur limite. En plus, ils ne répondent pas à la question de compétitivité territoriale qui a poussé les pouvoirs publics à promouvoir les agencements d'entreprises d'un même secteur d'activités et la spécialisation territoriale, comme c'est le cas aujourd'hui des clusters et les SPL. C'est dans ce contexte que la nouvelle économie géographique est apparue pour remédier ces insuffisances et de savoir les raisons de localisation des activités économiques dans certains endroits et l'effet qu'a cette localisation sur la territorialisation de l'économie (Fujita & Thisse, 1997). Dans ce sens, la relation centre/périphérie est appréhendée par Paul Krugman, non seulement selon une approche de localisation, mais aussi d'intégration économique. Ses démonstrations sont fondées sur la théorie des rendements croissants appliquée à l'économie

territoriale. En effet, la dynamique territoriale suppose, d'une part que la concurrence n'est jamais parfaite dans un contexte de globalisation. D'autre part, la théorie de localisation ne doit pas se limiter aux seuls critères de cout de transport pour expliquer la localisation des activités et la concentration des entreprises dans un territoire.

Une économie territoriale dynamique s'avère, donc, d'un grand intérêt pour faire face au nomadisme des grandes multinationales et aussi remédier les problèmes de disparités sociales au sein de la métropole ou en comparaison avec les territoires périphériques.

En s'inspirant de la théorie de l'avantage compétitif durable de Michael Porter et en partant de l'économie territoriale, Ludovic Halbert (2010, p.92) introduit la notion d'avantage métropolitain ou l'avantage économique des aires urbaines fonctionnelles (AUF) dans la mondialisation. Cet avantage réside dans les fonctions métropolitaines que mobilise l'AUF et qui sont à l'origine de définir sa destinée métropolitaine.

Certains auteurs ont abordé la question d'avantages comparatifs que devrait développer le territoire pour dynamiser ses activités économiques (P. Hall, 1960, cité par L. Halbert et al. 2012, p. 15). Le territoire a la capacité à développer des avantages comparatifs le distinguant des autres villes. Ces avantages sont liés à des fonctions politiques, économiques, commerciales, culturelles, médiatiques et financière.

Au Maroc la question d'aménagement de territoire, bien qu'elle soit récente, a été abordée selon une approche sécuritaire qui trouve ses origines depuis le protectorat et maintenue par les pouvoirs publics, même après l'indépendance. Certains auteurs l'ont qualifiée de « théorie du Makhzen », fondée sur un découpage administratif et sécuritaire des grandes villes.

En plus, le principe de la stratégie régionale développé par John Friedmann (1966, cité par J. Perrin, 1971, pp. 45-72) n'a pas été respecté au Maroc puisque le colonisateur n'a pas cherché à assurer une répartition spatiale de la richesse sur le territoire nationale.

Une nouvelle approche favorable au processus de métropolisation commence à se développer dans plusieurs villes mondiales, il s'agit de l'approche par un urbanisme de projet, par opposition à l'urbanisme de zonage qui a montré ses limites. Parmi les objectifs de l'urbanisme de projet le rattrapage du retard en termes de développement régional (G. Pinson, 2009, p. 329). Il permet aux métropoles d'être un vecteur de développement assurant une régionalisation avancée.

**Partie II. La métropolisation des villes moyennes marocaines - Le  
cas de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat**

## **PARTIE II. LA METROPOLISATION DES VILLES MOYENNES MAROCAINES - LE CAS DE L'AUF DE RABAT**

Dans une perspective de développement économique au Maroc et d'amélioration de son attractivité, les aires urbaines sont tenues de jouer un rôle crucial dans le développement métropolitain et le drainage des richesses.

L'objectif de notre travail d'investigation sur le terrain est de mettre en exergue des outils permettant d'étudier le processus de métropolisation d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) marocaine. Dans ce sens, cette partie procède à une expérimentation des concepts abordés dans la première, dans une perspective d'étudier la problématique de développement métropolitain des villes marocaines.

L'application de ces concepts à l'aire urbaine de Rabat n'a pas pour objectif de mettre le point sur la particularité de l'aire abritant la capitale du Maroc. Elle vise à développer une démarche métropolitaine à la disposition des acteurs territoriaux dans un objectif de positionner leurs territoires dans la scène internationale et les rendre attractifs et compétitifs. À cet effet et afin de maîtriser les clés de compréhension du fonctionnement des territoires urbains liés à une aire métropolitaine, notre travail suppose ce qui suit :

- les territoires marocains ne s'opposent plus selon leur nature, urbaine ou rurale, mais se distinguent par leur degré d'urbanisation et les fonctions métropolitaines qu'ils remplissent ;
- l'armature des villes joue un rôle fondamental en ordonnant les territoires et en formant des systèmes territoriaux structurants par les échanges et les liens fonctionnels qu'ils entretiennent entre eux et qui les rendent interdépendants ;
- l'amélioration de la situation des territoires marocains, en particulier les plus fragiles d'entre eux mais aussi les plus compétitifs, passe par l'optimisation du fonctionnement de ces systèmes qui se déclinent à 4 échelles d'actions :
  - Les agglomérations avec les communes et centres urbains qui les composent ;
  - Les aires métropolitaines fonctionnelles (AUF) animées par une aire urbaine principale ;
  - les systèmes interurbains composés d'AUF ;
  - les réseaux métropolitains régionaux et/ou interrégionaux informels formés de régions liées aux systèmes urbains : la compétitivité, l'attractivité internationale et le rayonnement du Maroc.

- Enfin, le Maroc est doté de quelques systèmes urbains à dimension métropolitaine (Casablanca, Tanger...) qu'il faut renforcer dans la perspective de la mondialisation et l'obligation faite au Maroc d'améliorer son positionnement dans ses régions de Méditerranée, d'Afrique et dans le monde.

De point de vue organisation de l'étude de cas de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat, deux éléments importants se dégagent pour leur impact sur le diagnostic et les propositions : la délimitation de l'aire d'aménagement et la fiabilité des données utilisées.

L'enjeu du champ d'investigation est déterminant dans la définition de la problématique et l'identification des propositions. Nous procérons par examiner les pôles urbains morphologiquement claires et qui répondent à des besoins de croissance urbaine notamment pour les couches de revenus moyens et faibles.

La fiabilité des données impacte également la qualité des résultats constatés sur le terrain. Les principales sources d'informations utilisées relèvent essentiellement des documents administratifs et sur la base des données du RGPH de 2014.

Bien évidemment, nous gardons toujours en filigrane les hypothèses de cette recherche, notamment celle qui suppose que « **Si une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) développe un avantage compétitif à partir des fonctions métropolitaines qu'elle mobilise, cela renforce son positionnement métropolitain dans la scène internationale** ». Notre travail d'investigation devrait nous permettre de répondre, selon une démarche hypothécodéductive aux questions de recherche suivantes :

1. Quels sont les critères pour rendre compte de la place des villes marocaines dans les échanges mondiaux ?
2. Comment comparer le potentiel de métropolisation d'une ville à un autre ? Quels sont les attributs (fonctions métropolitaines) de la métropolisation qui diffèrent le plus ces AUF, par rapport aux systèmes de même degré ou à l'ensemble des systèmes urbains marocains? Voit-on ressortir des spécialisations communes ou des faiblesses propres aux aires urbaines fonctionnelle (AUF) marocaines?
3. Comment combler le manque d'une définition et d'une vision stratégique nationale permettant d'adapter l'offre territoriale à la demande et limiter la concurrence imposée par les autres métropoles en matière d'attraction des activités économiques ?

Ces hypothèses et questions de recherche, étant précisées, il s'agit de traiter, sur la base de l'étude du cas de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat, la question suivante : **« Quelles trajectoires de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelle (AUF) moyennes qui permettent leur positionnement à l'échelle internationale ? ».**

Pour répondre à cette interrogation, nous précisons, dans un premier chapitre, la posture épistémologique de cette recherche et son approche méthodologique. Dans un second, nous présentons le travail d'investigation sur le terrain en définissant, d'une part les outils d'analyse du capital territorial d'une aire urbaine fonctionnelle (AUF) et d'autre part les fonctions urbaines permettant de développer une trajectoire mondiale de métropolisation de cette aire urbaine. Dans le troisième chapitre, nous analysons les résultats du travail d'investigation à l'aune des critères et attributs de la métropolisation définis en première partie, avant de présenter les différentes possibilités qu'offre le système urbain marocain à la définition d'une trajectoire de métropolisation de l'AUF de Rabat.

## **CHAPITRE 4. POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE**

En sciences humaines, la question de la connaissance pose avec acuité le souci de distinguer dans une analyse scientifique ce qui relève d'un discours scientifique ou d'un autre, nécessitant d'établir la connaissance vraie. L'analyse des corpus théoriques des sciences humaines fait émerger trois approches paradigmatiques nécessaires à toute argumentation sur la méthodologie de recherche en la matière. Il s'agit du paradigme positiviste, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste (R. A. Thietart, 2007, p. 14).

Nous commençons dans une première section de ce chapitre par préciser les postures épistémologiques et outils de recherche en management stratégique, puis nous évoquons la question l'épistémologie de la sociologie de métropolisation pour définir le positionnement paradigmal de cette recherche. Enfin nous présentons son approche méthodologique.

## **Section 1. Les postures épistémologiques en management stratégique**

L'examen de la littérature récente en management stratégique montre que la philosophie des sciences est de plus en plus importante dans un travail de recherche. Les auteurs sont souvent amenés à définir la posture épistémologique de leur recherche. Nous assistons même à un foisonnement de revues spéciales et de colloques scientifiques sur la question de l'épistémologie des sciences de gestion.

Il s'agit en fait, d'adopter un paradigme de recherche et donc s'affilier à une école de pensée : école des positivistes ou des constructivistes ou les interprétativistes, en acceptant un préalable contractuel.

Paradoxalement, ce regain d'intérêt pour l'épistémologie s'accompagne parfois de préjugés tenaces, mettant en cause la neutralité des outils d'analyse qualitatifs et quantitatifs en fonction de la position épistémologique de la recherche (A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999). Ce n'est donc pas en différentiant entre qualitatif et quantitatif que nous expliquons le positionnement de la recherche. Ainsi, pour la plupart des positionnements, il est possible d'utiliser de façon complémentaire des outils qualitatifs et quantitatifs. L'accent est par la suite mis sur les limites et les avantages des différents outils, qu'ils soient qualitatifs ou quantitatifs.

Nous analysons les postures épistémologiques déjà citées suivant quatre dimensions qui sont le statut accordé aux données scientifiques, le mode de collecte de ces données, la relation entre la théorie et les observations empiriques et les critères de scientificité de la recherche.

### **1. Le paradigme positiviste**

Historiquement, le paradigme positiviste est issu des sciences dures (mathématiques, physique, chimie, biologie...). Il était, pendant le 20<sup>ème</sup> siècle la référence épistémologique et méthodologique en sciences humaines et sociales. L'être humain est un organisme vivant qui obéit à des lois de la nature. L'phénomène social se traitent comme les faits de la nature comme les insectes, les plantes...

### a. Statut des données dans le positivisme

Dans le paradigme positiviste, on ne peut accepter pour vrai que ce qui a été démontré scientifiquement par l'analyse de faits observés. Selon cette approche, ne peut se construire en dehors des faits(Koenig, 1993, pp. 4-17).

Les données obéissent au principe du Holisme méthodologique selon lequel les ensembles sociaux sont censés avoir des finalités ou des fonctions qui ne peuvent être réduites aux croyances, attitudes et actions des individus qui les composent (Blaug, 1982, p. 44). La réalité étant unique, ces données qui précèdent l'intervention du chercheur sont des mesures de cette réalité considérée objective. Celle-ci est déterminée par des lois naturelles, des mécanismes immuables, dans le temps et dans l'espace(Hannan et Freeman, 1977, pp. 929-964). La trajectoire du phénomène social est déterminée en amont, dans la mesure où le passé permet d'expliquer le présent qui lui-même permet de prédire l'avenir. Dans, des conditions pareilles, les mêmes causes entraîneront systématiquement les mêmes effets (Avenier, 1989, pp.199-218). L'objet de la science est alors de découvrir ces lois (Koenig, 1993, pp. 4-17).

La manière préconisée par A. Comte (Comte, cité par Le Moigne, 1990, pp. 81-140) pour mener cette démonstration scientifique en sciences humaines et sociales est, par contre, sujet à discussion. Rationaliste qu'il soit, les phénomènes sociaux pour lui, bien qu'ils soient extrêmement complexes, doivent être étudiés de la même manière que les phénomènes physiques.

Concernant l'approche méthodologique (qualitative ou quantitative), Une bonne façon d'étudier la relation entre le statut des données et les outils de recherche en management stratégique consiste à s'interroger sur la notion de mesure. Certains auteurs estiment qu'il est possible de mesurer des faits observés mais qu'aucune mesure n'est possible lorsque le phénomène étudié fait intervenir des hommes (Piaget, 1970, p. 211). Une telle position est excessive car l'essor de la sociologie invalide l'hypothèse d'impossibilité de la mesure dans une telle discipline.

S'il est également possible de mesurer des phénomènes liés aux hommes, il n'en reste pas moins que l'unité de mesure choisie n'est pas systématiquement objective et dépend de la subjectivité du chercheur lui-même susceptible de l'interpréter selon sa propre expérience et

sa propre connaissance. Dans tous les cas, que l'on considère que la réalité est objective et unique ou non, l'enjeu consiste à utiliser des mesures fiables et valides.

### **b. Le mode de collecte des données dans le paradigme positiviste**

Les positivistes prônent un raisonnement scientifique de type hypothético-déductif qui prend naissance avec une question se traduisant par une hypothèse soutenant, d'une manière provisoire une théorie qu'il faudra tester en fonction des faits(R.A. Thietart, 2007, p. 33). Cette démarche doit permettre d'identifier des lois, à caractère universel, ou de construire progressivement des théories générales et des modèles explicatifs que la communauté scientifique a pour mission de chercher à conforter ou à réfuter en la mettant à l'épreuve des tests empiriques.

Lorsque la donnée est considérée comme objective, donc existant en dehors de toute interprétation humaine, il y a une indépendance entre le chercheur et l'objet de l'étude. L'instrument de collecte est objectif. Quels que soient le chercheur confronté au sujet de l'étude et le mode de collecte utilisé, les faits resteront objectifs.

L'approche méthodologique de recherche pose, toutefois, un problème. Bien souvent, le questionnaire, considéré comme un outil de mesure de la réalité, assure une indépendance entre le chercheur et l'objet étudié. En effet, on confère à cet outil de collecte des vertus de mesurer objectivement des objets ou phénomènes du monde réel (Le Moigne, 1990, pp. 81-140). Or, plusieurs éléments font qu'il est difficile d'affirmer qu'un questionnaire mesure une réalité objective indépendante à la fois du chercheur et du répondant. L'objet, même, du sujet de recherche ne se limite pas systématiquement à un objet ou à phénomène objectif. De nombreuses études mobilisant le questionnaire portent sur des appréciations et des attitudes mentales. Pourtois et Desmet (1988) montrent par exemple que le fait d'interroger une personne sur une opinion en crée d'autres. De plus, lors de la formulation des questions, le chercheur fait intervenir ses propres présupposés, son idéologie, son cadre de pensé et peut ainsi influencer les réponses. Enfin, le phénomène des biais de l'objectivité existe toujours, notamment au niveau de la mesure du phénomène. Ils se font alors leurs propres représentations de l'objectif de l'enquête. Ils produisent, selon Pourtois et Desmet (1988)des réponses instrumentales. Toutefois, pour remédier ces contraintes, le chercheur mobilise

certaines tactiques consistant à ne pas utiliser des termes trop chargés en affectif, faire recours à des échelles de mesures élaborées par d'autres auteurs, tester son questionnaire...

### **c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le positivisme**

Selon le paradigme positiviste, la science est envisagée comme un ensemble de connaissances et d'études d'une valeur universelle, caractérisées par un objet et une méthode déterminés, et fondés sur des relations objectives vérifiables (Nguyen-Duy & Luckerhoff, 2007, pp. 4-17).

La connaissance théorique précède donc les observations empiriques qui servent alors de vérification à la connaissance initiale. La démarche hypothético-déductive est aussi de vérification, dans la mesure où la recherche consiste à recourir à l'observation soit pour réfuter la théorie ou la recadrer, soit la falsification faisant que la recherche doit s'enquérir des observations qui ne se soumettent pas à la théorie (Popper, 1959).

Dans tous les cas, le chercheur connaît, à l'avance ce qu'il peut découvrir (Kirk et Miller, 1986, p. 23). La démarche de recherche est alors définie avant l'intervention du chercheur sur le terrain. Il part d'énoncés démontrables pour en construire d'autres.

Dans ce cadre épistémologique, les chercheurs fixent à la science le but de découvrir les lois qui régissent les rapports, stables, entre les phénomènes et qui en autorisent leur prédition ainsi que leur explication(A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999).

### **d. Les critères de scientificité de la recherche positiviste**

Selon Piaget (1970), les questionnements portant sur la validité de la recherche sont des éléments permettant d'évaluer le progrès de la connaissance scientifique. Par l'estimation de la validité de sa recherche, le chercheur est en mesure d'évaluer les connaissances produites en termes d'amélioration, de structure formelle des connaissances. Mobilisant le principe de généralisation (ou de confirmabilité), le positivisme suppose que l'outil mobilisé est fiable et garantit la bonne réponse et des résultats généralisables (Kirk et Miller, 1986). Les connaissances sont démontrées. Elles sont appréhendées en termes de vrai ou faux (Blaug, 1982).

Fondées sur l'expérimentation scientifique, les recherches qui s'inscrivent dans le positivisme répondent à des critères précis de rigueur, d'objectivité, de quantification et de cohérence (Nguyễn-Duy & Luckerhoff, 2007, p 13,) dans le but d'expliquer les phénomènes et de formuler les lois qui les régissent. Nous distinguons dans ce sens trois types de critères :

- **Critère de vérifiabilité** : une proposition synthétique n'a de sens que si et seulement si elle est susceptible d'être vérifiée empiriquement (Blaug, 1982)
- **Critère de confirmabilité** : degré de probabilité avec lequel les énoncés sont confirmés (généralisation)
- **Critère de réfutabilité** : une théorie est réfutable lorsque certains résultats peuvent l'inflammer. Ainsi pour Popper (1959, p. 302), une théorie est scientifique dans la mesure où il est possible de la réfuter. Seule la falsifiabilité d'une théorie la rend scientifique, c'est-à-dire, la possibilité de la réfuter par l'expérience des faits.

Les résultats sont ici généralisables : ce qui est vrai à un moment donné et dans un lieu donné est aussi vrai à un autre moment et dans un autre lieu sous certaines conditions. Nous parlons alors du principe de la généralisation statistique du positivisme.

En termes d'approche méthodologique, dans ce type de recherches hypothético-déductives, la théorie précède l'expérience empirique. Le chercheur utilise les données d'expérimentation pour tester les hypothèses pour en déduire des résultats. Il est difficile de contrôler toutes les variables. Ainsi, le chercheur se contente-t-il de contrôler uniquement les variables qu'il estime importantes pour écarter la plupart des explications alternatives (Cook et Campbell, 1979). Le chercheur se trouve alors frustré face à un phénomène de quasi-expérimentation auquel il va résister en se contentant d'études expérimentales en laboratoire qui se révèlent souvent d'une pertinence théorique, mais qui restent limitées sur le plan pratique.

Les outils qualitatifs, souvent utilisés dans des recherches inductives, peuvent également être mobilisés lors du test d'un modèle hypothético-déductif. En effet, il existe des données résultant d'entretiens ou de documents qui sont insuffisantes pour utiliser des outils quantitatifs. Dans ce cas le chercheur établit une règle de décision lui permettant de déterminer quand il doit infirmer ou corroborer une hypothèse à partir d'arguments provenant des données recueillies. Pour faciliter la détermination de la règle de décision, le chercheur s'appuie sur la nature des hypothèses (A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999). Celles-ci peuvent être considérée comme soit purement confirmables, soit purement réfutables ou encore à la fois confirmable et réfutable (Zaltman, Pinson, et Angelmar, 1973).

Tout au long du XXème siècle, le paradigme positiviste s'est vu l'objet de critiques et s'est vu contester sa situation de monopole. Sont alors apparues des alternatives épistémologiques parmi lesquelles nous retiendrons tout particulièrement le constructivisme sur lequel se fonde des chercheurs de plus en plus nombreux en sciences humaines et sociales.

## **2. Le paradigme constructiviste**

Le paradigme constructiviste peut se comprendre à partir de la notion de relativisme et du subjectivisme, qui lui est complémentaire. Le relativisme indique que nous ne pouvons accéder directement au réel. Ce qui est connaissable se limite à l'expérience du réel et l'on ne pourra jamais être certain que ces expériences recouvrent rationnellement un réel qui n'existe indépendamment de ceux qui l'observent (Avenier & Thomas, 2011). Ce qu'on appelle réalité dans le sens habituel du terme est donc envisagé comme des réalités perçues. Ainsi, comme nous ne percevons pas forcément les mêmes choses de la même manière, ces réalités sont multiples. La démarche scientifique intervient dans ce contexte aux fins de construire, avec rigueur, une connaissance rationnelle qui ne l'est que par rapport à un contexte ou un lieu ou à une communauté sociale (R.A. Thietart, 2007, p.32).

### **a. Statut des données dans le constructivisme**

Dans le paradigme constructiviste, les données obéissent au Principe de l'individualisme méthodologique selon lequel on ne peut considérer comme adéquates les explications des phénomènes sociaux, politiques et économiques, que si elles sont formulées en termes de croyances, d'attitudes et de décisions individuelles (Blaug, 1982, p. 44). La réalité étant multiple, ces données sont le résultat d'une construction par interaction entre le chercheur et l'objet étudié. Ce n'est que par son expérience du monde que le chercheur accède au monde car la réalité n'est qu'une construction sociale et n'existe qu'à travers l'expérience et les actions humaines (Le Moigne, 1990, pp. 81-140). Le sujet ne connaît les objets qu'à travers ses propres activités, mais il n'apprend à se connaître lui-même qu'en agissant sur les objets (Piaget, 1970, 105). Seulement l'être humain est responsable de sa pensée, de sa connaissance et donc de ce qu'il fait (Von Glaserfeld, 1988, p. 20).

En s'organisant elle-même, La science organise le monde (Le Moigne, 1990, pp. 81-140). L'objet de la recherche est alors d'étudier les opérations au moyen desquelles nous constituons notre expérience du monde (Von Glaserfeld, 1988, p. 22).

Par rapport à l'approche méthodologique (qualitative ou quantitative), si on considère que la réalité est subjective et multiple, le problème n'est plus alors de s'assurer de l'objectivité de la mesure, mais de s'assurer qu'elle retrace bien les interprétations des différents acteurs impliqués dans le phénomène étudié et non pas la vision du chercheur. Si, enfin on considère que les données sont le résultat d'une construction par interaction entre le chercheur et l'objet (ou le phénomène étudié), l'objectif n'est plus de déterminer une mesure du phénomène mais de construire un mode opératoire, évolutif, qui permette de passer de la description d'un phénomène à son interprétation sous forme de construits en interaction. Le principe de construction réside dans ce cas au niveau de la reconnaissance, de la fabrication, de la suppression ou de la transformation d'objets (Morand, 1995, pp. 665-700). L'accent est alors mis sur le processus d'abstraction qui décrit le passage du niveau concret à un niveau abstrait, en tenant compte des éléments de l'objet observé et de leurs interconnexions.

### **b. Le mode de collecte des données dans le paradigme constructiviste**

Lorsque la donnée résulte d'une construction sociale, il existe alors une forte interdépendance entre le chercheur et l'objet de l'étude. Le chercheur, en collaboration avec les acteurs du système construit les données qui résultent de leur expérience mutuelle de la réalité (Le Moigne, 1990, pp. 81-140). L'instrument de collecte est constitué des représentations du chercheur en interaction avec celles de ces acteurs. Le chercheur est donc à l'intérieur de l'objet de l'étude (Von Glaserfeld, 1988).

Le chercheur part du terrain dans lequel il s'immerge de manière à en comprendre pleinement les processus, les enjeux, les tenants et aboutissants. Sa démarche est donc inductive en ce sens qu'elle privilégie les informations qui proviennent du terrain et tente de construire un modèle compréhensif, particulier au milieu étudié (R-A. Thietart, 2007, p. 31). Cette démarche mène à un savoir particulier dépendant de son contexte qui ne peut immédiatement se généraliser à d'autres contextes. D'autres études, complémentaires, parfois appelées études intersites, peuvent, par la confrontation des résultats obtenus pour chaque site, construire progressivement un « savoir générique », valable dans les différents contextes (Le Moigne, 1990, pp. 81-140).

En termes d'approche de recherche qualitative ou quantitative, il est à noter que les entretiens sont souvent liés au constructivisme. Ils sont souvent rattachés à des recherches où il est difficile de postuler la neutralité du chercheur par rapport à l'objet étudié, soit parce que le

chercheur interprète lui-même les propos des personnes interrogées, soit parce que les personnes interrogées interprètent les phénomènes observés. Toutefois, il est possible d'utiliser un tel outil de collecte, même lorsque la recherche impose une certaine distance entre le chercheur et l'objet de l'étude. Le principe est alors de mettre en œuvre différentes tactiques, selon les termes employés par Miles et Huberman (1991) et par Yin (1990) afin de garantir, soit une certaine objectivité au sein des propos recueillis, soit que les interprétations du chercheur sont relativement proches de celles des personnes interrogées. Ces tactiques peuvent être par exemple, de multiplier les interviews, ou encore de diversifier les répondants (position hiérarchique au sein de l'organisation, degré d'implication au niveau du phénomène étudié, etc.). La structuration de l'entretien (utilisation d'un guide plus ou moins bien formalisé) permet également de diriger le discours des personnes interrogées et de limiter les interprétations possibles. La validation des analyses par les répondants limite les biais dus aux interprétations du chercheur (Lincoln et Guba, 1985). La triangulation théorique (utilisation de théories concurrentes pour interpréter les données) peut être utilisée pour éclairer différemment les informations collectées et favoriser ainsi la crédibilité des interprétations (Pourtois et Desmet, 1988).

### **c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le constructivisme**

La connaissance produite est le fruit des observations empiriques. Il s'agit donc d'une démarche d'induction. Celle-ci est soit démonstrative où la recherche consiste à observer librement et sans préjugés, et à tirer de cette observations des lois universelles, soit non démonstrative où la recherche consiste à émettre à partir des observations des présupposés qu'il convient de tester par la suite (abduction selon Koenig, 1993 ou adduction selon Blaug, 1982). Le chercheur découvre donc grâce à ses observations et émet ensuite des lois ou des conjectures. Il part des faits pour en créer des lois et théories. Il s'inscrit dans une démarche de test de modèle élaboré à partir de la théorie. Les observations et les expériences sont faites pour tester ou pour faire la lumière sur une théorie, et seules les observations qui s'y rapportent sont dignes d'être notées " (Chalmers, 1982, p. 67). Une condition nécessaire dans cette approche est que les théories soient précises et clairement formulées pour que des énoncés d'observation soient précis. En ce sens, la théorie précède l'observation. " (Chalmers, 1982, p. 61). La démarche de recherche est clarifiée après l'intervention du chercheur sur le terrain.

Pour Guba et Lincoln (1985), il n'existe pas de réalité objective, mais de multiples réalités socialement construites. A la limite, il y aurait de ce fait autant de réalités que d'individus différents, à moins qu'ils ne partagent le même schéma d'interprétation de la réalité.

Concernant l'approche méthodologique qualitative ou quantitative, La plupart des recherches s'inscrivant dans une démarche inductive, non démonstrative sont confrontées aux problèmes de regroupement de l'information très multiple de base et qui n'est pas toujours dépendante au cas étudié. Le chercheur doit alors, avant de procéder à leur analyse, condenser ces informations (Miles et Huberman, 1991). Cette condensation qui vise à regrouper, simplifier, voire transformer les données brutes est le plus souvent réalisée par l'intermédiaire d'outils d'analyse de contenu (entretiens, observations, documents, etc.). Or ces outils font souvent appel à des techniques quantitatives de façon intuitive. Miles et Huberman (1991) proposent par exemple des tactiques de comptage, de regroupement, de subdivision, d'établissement de relation entre le général et le particulier, et de factorisation pour effectuer le passage de la donnée brute au concept. Glaser et Strauss (1967) ont, quant à eux, mis au point une tactique plus structurée de codage ouvert pour passer des données de base aux concepts ou de codage axial pour établir les liens entre les concepts. Ces outils qualitatifs présentent l'inconvénient d'être relativement lourds à mettre en œuvre surtout lorsqu'ils sont mis en œuvre pour l'ensemble des données de base. Il existe alors des outils quantitatifs qui permettent au chercheur de systématiser la catégorisation des données de base et la mise en évidence de leurs interrelations. Ainsi, des méthodes d'analyse des données, comme l'analyse des correspondances, l'analyse factorielle ou les analyses typologiques constituent des moyens fructueux et très simples d'utilisation permettant de faire émerger des concepts à partir de données empiriques. De même l'analyse d'une matrice de corrélation peut faire émerger des possibilités de liens entre concepts(A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999). Toutefois, il est évident que pour mettre en œuvre de tels outils le chercheur doit disposer de mesures, ce qui suppose un minimum de traitement préalable des données textuelles.

#### **d. Les critères de scientifcité de la recherche constructiviste**

La valeur de la connaissance est construite par le processus de l'étude et dépend de son contexte de construction. Sa validité se mesure par la capacité du chercheur à exprimer en termes clairs les axiomes sur lesquels il fonde explicitement ses raisonnements et argumentations (Le Moigne, pp. 81-140).

Nous distinguons deux types de critères :

- **Critère d'adéquation** : une connaissance est valide dès lors qu'elle convient à une situation donnée ce qui oblige le chercheur à vérifier que les énoncés et les modèles permettent de résoudre un problème donné (Glaserfed, 1988)
- **Critère d'enseignabilité** : les connaissances ne sont pas démontrées elles sont argumentées et donc à la fois constructibles et reproductibles de façon à permettre leur intelligibilité pour son interlocuteur (Le Moigne, 1990, pp. 81-140).

La connaissance se construit sur le terrain. Elle n'est pas généralisable et n'est pas forcement vérifiable, puisqu'elle ne génère pas des hypothèses, mais mobilise l'intelligibilité (Piaget, 1986, cité par Le Moigne, 1990, pp. 81-140).

### **3. Le paradigme Interprétativiste**

Il s'inscrit, en matière de sciences sociales, dans l'approche compréhensive. Cette approche de la compréhension se veut objective mais non scientiste(R-A. Thietart, 2007, p. 31). Nous la précisons à travers les dimensions suivantes.

#### **a. Statut des données dans une approche interprétativiste**

Les données sont des interprétations de la réalité qui peut être considérée comme objective ou subjective. Le chercheur intervient soit à travers les représentations des acteurs pour trouver l'unicité de la réalité ou par son interprétation des données qui se fait sur la base de la représentation la plus proche possible de la façon dont les acteurs perçoivent eux-mêmes la réalité. En effet, il existe des phénomènes quasi-naturels qui sont à l'intersection entre l'intentionnalité et les lois naturelles (McKelvey, 1997). Des acteurs à part entière qui, à l'intérieur des contraintes souvent très lourdes que leur impose le système, disposent d'une marge de liberté qu'ils utilisent de façon stratégique dans leurs interactions avec les autres (Crozier et Friedberg, 1977, pp. 29). L'objet de la science est alors de découvrir et de comprendre les mécanismes par lesquels l'action organisée agit sur les phénomènes (Crozier et Friedberg, 1977, pp. 30).

#### **b. Le mode de collecte des données dans l'interprétativisme**

Le chercheur interprète des faits mesurés par des données objectives (Miles et Huberman, 1991) ou interprète des données issues des représentations subjectives des individus qui interprètent eux-mêmes le phénomène étudié (Lincoln et Guba, 1985).

L'instrument de collecte doit soit garantir l'objectivité des données, et donc des faits étudiés, en mettant en œuvre des stratégies de collecte adéquates (Miles et Huberman, 1991), soit un instrument de collecte subjectif incitant le chercheur de s'assurer, au cours de la collecte des données, que son interprétation coïncide avec celle des individus qui expérimentent eux-mêmes l'objet de l'étude (Lincoln et Guba, 1985).

### **c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le paradigme interprétatif**

La relation est fondée sur une démarche qualifiée soit de hypothético-inductive qui consiste à alterner ou superposer la déduction et l'induction (Crozier et Friedberg, 1977, Miles et Huberman, 1991, Glaser et Strauss, 1967), soit constructive, dans la mesure où la recherche consiste à fabriquer des construits pour rendre compte d'un processus de construction (Le Moigne, 1985). Le savoir scientifique ne peut être qu'issue de la réalité qui contient elle-même la vérité. Le chercheur s'inscrit dans une démarche d'inférence de découvertes de régularités à partir d'observations empiriques. Cette démarche peut être revue, même si le chercheur peut au départ formaliser les grandes lignes de son approche du terrain (Lincoln et Guba, 1985).

### **d. Les critères de scientificité de la recherche interprétatif**

Les critères de validation scientifique de la recherche doivent permettre au chercheur de garantir des résultats non biaisés (Yin, 1990, Miles et Huberman, 1991, Glaser et Strauss, 1967, Denzin et Lincoln, 1994, pp. 1-17). Les connaissances sont argumentées. C'est au chercheur de convaincre que son processus de recherche lui permet de construire des connaissances valides (Denzin et Lincoln, 1994, pp. 1-17). Ainsi, le chercheur doit être en mesure de retracer l'histoire de sa recherche, d'indiquer quelles décisions ont été prises tout au long de l'étude et de les justifier.

On parle de différents types de critères :

- **critère de validité du construct** : la démarche de recherche est à même de répondre clairement aux questions de recherche
- **critère de fiabilité** : démontrer que la démarche de recherche peut être reproduite avec les mêmes résultats.
- **critère de crédibilité** : accroître la probabilité que des résultats crédibles vont être produits et démontrer la crédibilité des résultats en les faisant approuver par les sujets constructeurs des multiples réalités.

- **critère de transférabilité** : rechercher des similarités contextuelles dans lesquelles les résultats puissent être étendus
- **critère de confirmabilité** : les données sont-elles ou non confirmables ? ce qui est vérifié par la mise en œuvre de l'audit du processus de recherche.

La généralisation n'est pas l'objectif de la recherche. Toutefois, elle reste un principe plus ou moins fort pour accorder aux résultats une certaine véracité. Ainsi, le chercheur doit-il mettre en évidence les critères ou les situations dans lesquels ses résultats peuvent être étendus.

## **Section 2. Epistémologie de la sociologie de métropolisation**

Ce travail de recherche propose des résultats sur l'évaluation du potentiel de métropolisation des villes à partir d'un référentiel et des critères scientifiques d'évaluation permettant de construire une trajectoire stratégique de métropolisation.

Son positionnement épistémologique s'est inspiré des approches adoptées par les anciennes recherches sur ce processus et les critères de validation de la connaissance dans le cadre de ces approches.

### **1. Le processus de création de la connaissance sur la métropolisation**

Les études effectuées par Cattan (1996, pp.237-249) et C. Rozenblat & P. Cicille (2003, p.5) montrent que les chercheurs tentent d'adopter une démarche scientifique et réaliste fondée sur le ranking et le classement pour évaluer le potentiel de métropolisation d'une aire urbaine fonctionnelle (AUF). Ce qui nous mène à ne pas ignorer le positivisme de ces auteurs et de s'en servir, même si l'analyse sociologique des métropoles part de la saisie subjective des phénomènes urbains. Simmel (1981) précise que l'étude du phénomène de métropolisation pour des fins objectives ne peut se réaliser sans admettre que « l'objectivité la plus stricte passe nécessairement par la subjectivité la plus intrépide».

L'idée de cette recherche sur le processus de métropolisation est de tout mettre en œuvre pour tendre vers une objectivité maximale et contrôler le plus précisément possible les conditions de collecte de données sur le processus de métropolisation au Maroc, de manière à assurer l'objectivité de ce travail. Le travail d'évaluation quantitatif est certes nécessaire, dans le cas présent, il porte sur plusieurs volets dont notamment les indicateurs de production de l'aire métropolitaine en question au regard des besoins exprimés. Mais ce travail quantitatif ne saurait remplacer une réflexion sur les mécanismes de prise de décision et sur les processus de développement métropolitain en œuvre dans la transformation des aires métropolitaines, car l'évaluation est elle-même un processus global dans lequel interfèrent les aspects techniques, institutionnels et parfois des facteurs conjoncturels. Elle articule deux niveaux d'analyse:

1. L'étude des caractéristiques et des spécificités locales des processus de développement territorial dans un contexte de mondialisation et de globalisation.
2. Leur impact à travers les effets sur le développement métropolitain en identifiant les réalisations sur le terrain, les blocages et les écarts entre les propositions et la réalité.

L'analyse des processus est nécessairement inscrite dans leurs contextes pour saisir la portée et la signification de leurs options de développement métropolitain et éviter des procès sur des idées qui allaient s'imposer plus tard comme la question de la participation, la normalisation de l'informel, la gouvernance.

Ainsi les préoccupations relatives à la participation et à l'adhésion des partenaires (avec tout ce qu'ils impliquent comme thèmes d'actualité : gouvernance locale, rôle des collectivités locales, renforcement des capacités des acteurs locaux (amicales et associations de quartiers) sont aujourd'hui davantage pris en compte qu'ils ne l'étaient avant, au moment de l'élaboration des processus et leur réalisation (DAT, 2008, p. 8).

## **2. Les critères de validité de la connaissance sur la métropolisation**

L'évaluation s'inscrit également dans une perspective historique qui prend en compte les acquis antérieurs des aires métropolitaines étudiées, interroge le contexte d'engagement des décisions d'aménagement et de développement métropolitain et tente de restituer la complexité des processus et ce, dans la perspective d'alimenter la réflexion sur le système de développement métropolitain au Maroc.

Nous mobilisons une approche expérimentale et de vérification des hypothèses de la recherche. Ces dernières, comme nous les verrons par la suite sont parfois relativistes car la réalité d'évolution des villes est fondée à l'origine sur des possibilités. Certes, le critère de réfutabilité permet d'ignorer certains attributs ou hypothèses lorsque certains résultats peuvent l'infirmer, mais d'après Popper (1959, p. 302), une théorie est scientifique dans la mesure où il est possible de la réfuter et seule la falsifiabilité d'une théorie la rend scientifique, c'est-à-dire, la possibilité de la réfuter par l'expérience des faits.

La trajectoire des villes moyennes en France telle que Nantes a été définie après avoir testé son éventuel positionnement dans le profil des villes « très diversifiées » puis dans le profil des villes « portuaires » avant de la spécialiser dans les « affaires » (Daafi, 2013). L'idée est alors d'adopter une approche hypothéco-déductive pour expliquer la situation actuelle des villes marocaines à travers les fonctions qu'elles développent et définir, ensuite, une trajectoire de métropolisation faisant jouer les complémentarités entre des aires urbaines.

Le constructivisme mobilise une approche inductive consistant à tirer des règles générales à partir de l'observation du monde. D'après Popper (1959, p. 389), cette observation peut

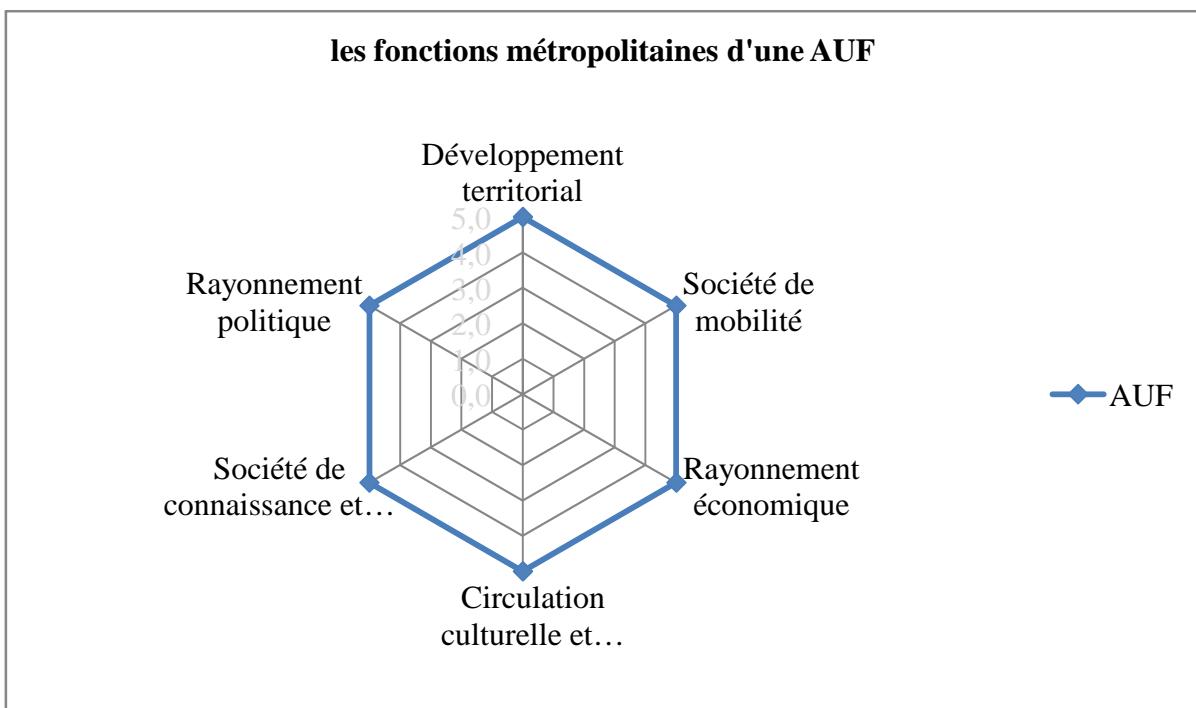
conduire à des conclusions erronées, car « elle n'est pas valide d'un point de vue logique du philosophe et théoricien particulièrement ». Pour Popper, l'approche hypothético-déductive qu'il qualifie de « déductivisme » ou de « méthode deductive de contrôle » pourrait remédier ces dysfonctionnements. Toutefois, il ajoute que l'hypothèse, en dépit de son réalisme ne peut qu'être réfutée et rarement vérifiée de façon absolue, distinguant sur cette base les sciences des « non-sciences » ou « pseudosciences ». Dans le processus de métropolisation, comme dans toutes sciences humaines et sociales, une hypothèse est réfutée par l'expérience (Popper, 1959, p. 306). On ne peut pas par l'induction apporter la preuve certaine qu'elle est vraie, mais si elle est réfutée par l'observation, elle est définitivement fausse.

### 3. Les déterminants du processus de métropolisation

Nous partons de l'hypothèse de recherche suivante : « Si une Aire urbaine fonctionnelle (AUF) développe un avantage compétitif à partir des fonctions métropolitaines qu'elle mobilise, cela renforce son positionnement métropolitain dans la scène internationale » et des déterminants de la métropolisation que nous avons définis en premier chapitre (1<sup>ère</sup> section) de la partie1 pour analyser les fonctions métropolitaines d'une aire urbaine fonctionnelle.

Ces fonctions sont représentées dans la figure suivante à titre illustratif :

**Figure 10. les fonctions métropolitaines d'une AUF**



Les critères de mesure de ces fonctions sont récapitulés dans le tableau suivant :

**Tableau 2. Les fonctions métropolitaines et les critères de leurs mesures**

Fonctions		Déterminants
dévp <sup>t</sup> territ <sup>t</sup> orial	Décisions internationales	population de l'AUF (million hab.)
		Population principale de l'AUM (hab.)
		Nombre de siège des top-2000 entreprises du monde situées dans l'AUF
		La mondialisation et villes du monde (GaWC)
	Décisions nationales	Nombre de sièges des entreprises nationales (employant plus de 250 personnes)
		Part des entreprises étrangères installées dans l'AUF.
	nationa les	Type de la ville, chef-lieu
		Nombre de sièges ou agences d'institutions internationales
	internat ionales	cout d'accessibilité par voiture (en heure)
		cout d'accessibilité par train (en heure)
		cout d'accessibilité par avion (en heure)
Fonctions administrati ves	aérien	Les ports maritimes - frette mondiale en millions de tonnes
		Les ports maritimes - conteneurs en EVP frette.
	maritime	Top-6000 universités ou école dans le monde
		Top-1000 des centres de recherche
		Emploi dans les secteurs de haute technologie et à forte intensité cognitive dans les services (%)
Fonctions de connaissances	Emploi dans les secteurs de haute technologie et à forte intensité cognitive dans le secteur manufacturier (%)	
	Nb de lits et de nuités	
	appréciation des touristes	
Tourisme et culture		

Notre travail d'investigation sur le terrain consiste à analyser les différentes fonctions d'une AUF pour en évaluer le potentiel de métropolisation et donc sa capacité à se positionner à l'échelle internationale.

### **Section 3. Un positionnement positiviste aménagé de la recherche**

Bien que cette recherche s'inscrive dans une logique positiviste, la métropole regroupe des individus qui créent leur environnement par leurs pensées et leurs actions, guidées par leur finalité. Ses résultats sont obtenus selon une approche hypothécodéductive qui nécessiterait un dialogue entre ce qui est déduit et ce qui est observé.

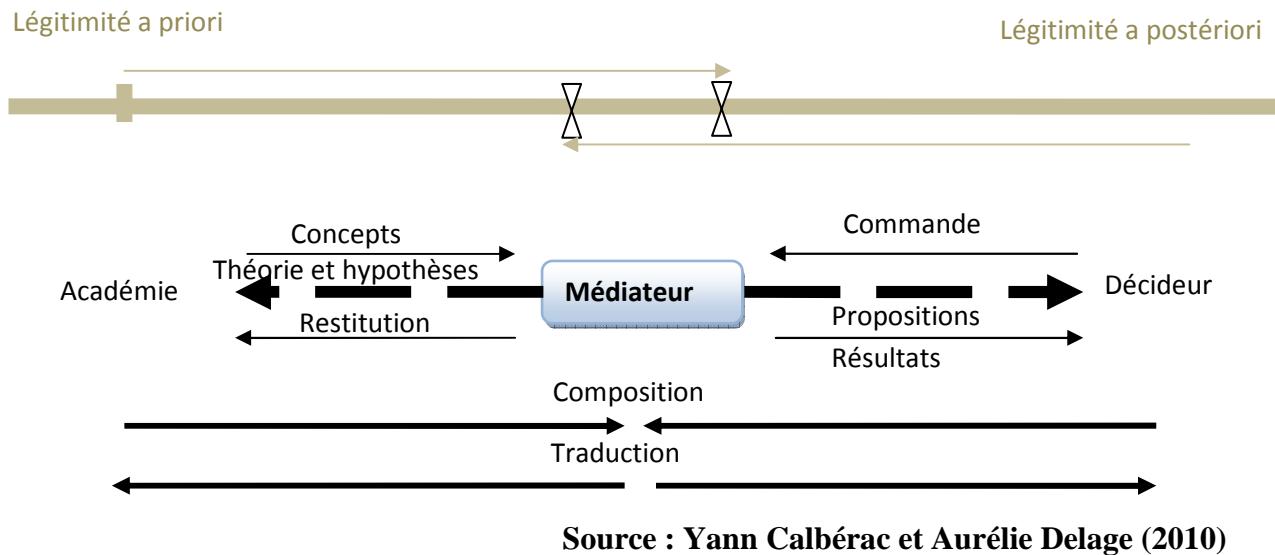
#### **1. Approche paradigmale de la recherche**

Dans ce monde où tout est possible et rien n'est déterminé et où l'homme peut choisir, il devient nécessaire de rejeter le déterminisme au profit de l'hypothèse intentionnaliste. (R.A. Thietart, 2007, p.20). Nous nous servons de l'observation pour réfuter certaines données sur le processus de métropolisation au Maroc et donc avoir la certitude sur la fausseté de certaines hypothèses et également procéder à des corroborations avec des tentatives de réfutabilité qui ont échoué pour progresser dans l'analyse des résultats et donner des approximations de la vérité (Riccucci 2010, pp. 304-306). Miles et Huberman (1991, p. 31) revendiquent aujourd'hui explicitement du réalisme critique transcendantal ou ce qu'ils appellent le positivisme aménagés. Ils acceptent l'existence de l'erreur et « considèrent les résultats et conclusions de recherche comme étant probables tant qu'ils ne sont pas réfutés ».

Le positionnement positiviste aménagé de cette recherche est confirmé par sa « multipositionnalité » évoquée en introduction de ce travail. En effet la médiation du chercheur et sa neutralité permettent de s'engager dans le territoire. Tantôt, elle aura une posture d'indépendance réflexive du pôle de l'académicien sur la base des théories qu'il mobilise (figure. 2), tantôt, elle s'engage dans une démarche prescriptive du décideur (administration ou décideur politique).

Le positivisme aménagé de cette recherche accrédite l'hypothèse d'un continuum entre ces deux pôles, le long duquel circulent les connaissances sur les processus de métropolisation en aller-retours incessants qui alimentent un processus incrémental aboutissant à l'enrichissement de ces connaissances. Celles-ci ne sont plus produites par tel ou tel pôle (ce qui consisterait à opposer les savoirs savants aux savoirs experts) ; bien au contraire, la validation ou la réfutation des savoirs dépend de cette mise en tension, à la fois des lieux de leur production et des usages qui leur sont assignés (Calbérac et Delage, 2010). Dès lors, les résultats auxquels nous aboutissons selon une approche hypothéco-déductive ne peuvent plus être dissociés de leur confrontation avec les observations constatés sur le terrain.

**Figure 11. Circulation, et co-construction des savoirs : le chercheur comme médiateur**



Ce schéma met en évidence le rôle que peut jouer des recherches sur les processus de métropolisation et capitalise les contributions respectives de l'universitaire qui produit des savoirs selon des normes, des hypothèses et théories mobilisées par la communauté académique à laquelle il appartient, et le décideur (public ou privé) qui formule une demande à des fins d'action.

Cette prise en compte des attentes du public permet d'enrichir les connaissances fondamentales sur les processus de métropolisation : c'est la raison pour laquelle la circulation des savoirs sur ces processus ne se fait jamais à sens unique (B. Latour et S. Woolgar, 1979). Ces allers et retours dessinent des boucles qui démontrent que toute construction des savoirs métropolitains est avant tout une co-construction sociale, issue de la mise en tension et en relation de différents chercheurs.

## 2. Une approche qualitative et quantitative de recherche

Après avoir arrêté le positivisme aménagé comme posture épistémologique de cette recherche sur le processus de métropolisation, nous définissons son approche méthodologique.

L'idée largement répandue selon laquelle l'usage des outils de recherche quantitatifs est réservé aux recherches positivistes et que, inversement, les outils qualitatifs sont ceux qu'il convient d'utiliser dans les recherches constructivistes ou interprétatives n'est plus à jour. Des outils quantitatifs peuvent fort bien être mobilisés dans des recherches

constructivistes ou interprétatives, au sein de démarches inductives où la réalité est subjective voire construite. De même, de nombreux outils qualitatifs sont utilisables dans le cadre de recherches positivistes.

La métropole est souvent étudiée à travers des données statistiques et économiques comme la population, le PIB, la part du secteur primaire... Ces éléments sont des sources d'information qui, dans une approche positiviste, distinguent les connaissances scientifiques de celles non scientifiques. Toutefois, des critères subjectifs sont également mis en jeu pour qualifier le degré de métropolisation d'un territoire, nous citons le cosmopolitisme démographique, la production et la circulation des idées, le rayonnement politique, le rayonnement culturel (L. Halbert & al. 2012, p.40). Le processus de métropolisation ne peut être appréhendé selon la seule méthode technico-économique, revendiquant une approche quantitative.

Le critère de population a été prédominant au début du 20<sup>ème</sup> siècle pour orienter toute recherche. Par exemple, pour Piaget (1970), la seule science de l'homme susceptible d'utiliser la mesure est la démographie. Dans ce cas, la mesure est fournie par le nombre d'individus présentant telle ou telle caractéristique alors qu'en psychologie, en sociologie ou en ethnographie la mesure serait difficilement réalisable compte tenu de l'absence d'unité générale et de la complexité des phénomènes étudiés (A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999). Cette position se révèle excessive. Des phénomènes issus des actions des individus ou des groupes sociaux peuvent également être mesurés. Par exemple, dans une étude sur les mondes sociaux des entreprises, Francfort, Osty, Sainsaulieu et Uhalde (1995) procèdent à la mesure de cinq grands ensembles de variables explicitant les formes de développement économique et social que l'on peut rencontrer dans les entreprises contemporaines en France. L'un d'entre eux concerne les enjeux d'acteurs et les relations de pouvoir qui y sont associées, comprenant le contexte, les caractéristiques des acteurs, les relations stratégiques développées. Ces trois dernières variables, considérées comme latentes (non directement observables), sont mesurées par d'autres variables qui, elles, sont directement observables. Par exemple, les relations stratégiques développées sont mesurées par la nature des relations stratégiques (en distinguant les alliances, la négociation et l'opposition) ainsi que par l'évolution des relations stratégiques de chaque acteur qui elle se mesure selon l'intensité du changement, l'ancienneté du changement et le type d'évolution des relations.

Le sociologue allemand Georg Simmel (premier à avoir utilisé le terme de métropole), s'appuyait sur l'expérience de Berlin qui a vu sa population doublée pendant les deux dernières décennies du 19<sup>ème</sup> siècle, pour expliquer que le phénomène de métropolisation n'est pas uniquement lié à la croissance démographique et à la production industrielle et met en jeu également des transformations culturelles. Il s'agit donc d'un pouvoir exercé par la métropole sur les autres territoires du pays et même en dehors du cadre national (Cynthia Gharra-Gobin, 2010, pp. 25-33). D'où la nécessité de combiner entre les deux approches (quantitative et qualitative) pour l'évaluation du processus de métropolisation des villes.

Pour s'en convaincre, Robert Redfield (2009, pp. 41-50) considère que «la ville prend la forme du continuum folk-urban society ». Il pose que « toute agglomération humaine se situe en un point donné d'un continuum qui s'étend de la société paysanne locale, refermée sur une culture jusqu'à la société urbaine matérialisée par la métropole ouverte à diverses cultures et aux différences qu'elles ne manquent pas de provoquer. Le continuum met en relief la façon du melting pot, la différentiation culturelle, ethnique, politique, religieuse, etc. qui est le propre de la métropole, de la grande société urbaine... ».

### **3. Nécessités des données qualitatives pour l'explication de la métropolisation au Maroc**

Polèse et Shearmur (2005, p.186), indiquent que le développement local ne propose pas de relations de cause à effet testables et mesurables. Cette approche du classement des villes apporte, comme dans tout exercice de ce type, des nuances relatives à une vision univoque et hiérarchique, surtout que les systèmes urbains qualifiés dans cette étude avec un fort degré de métropolisation reposent sur l'intensité de la métropolisation et la variété de ses attributs, quelles qu'en soient les composantes (innovation, ouverture internationale...). En plus, on sait que les héritages sociaux et économiques, aussi bien que la situation géographique et les stratégies des acteurs locaux ont façonné dans le temps long des spécialisations variées qui ont été souvent évaluées à l'échelle des agglomérations ou des aires urbaines marocaines. Mais nous tentons de restituer, selon une démarche quantitative, les spécialisations et diversités qui composent la richesse du contexte des villes marocaines. Bien entendu, l'objectif de la présente démarche ne vise pas à attribuer à partir de ces enseignements des trajectoires ou des modèles de développement qui seraient identiques pour tous les territoires. En effet, la typologie produite dans cette analyse comparée présente une vertu qui est celle de rendre compte à une échelle nationale de caractéristiques différentes à plusieurs territoires.

Le tableau suivant présente les différentes raisons de choix d'un positionnement positiviste aménagé pour cette recherche réalisée selon une approche mixte et abductive.

**Tableau 3. Posture épistémologique positiviste aménagée de la recherche**

	Quantitative et déductive	Qualitative et inductive	Positivisme aménagé
<b>Finalité</b>	Généralisation	Contextualisation	<b>Généralisation dans un contexte donné</b>
<b>Rôle du chercheur</b>	Objectif et distant	Interaction avec l'objet recherché	<b>Adapter la théorie au terrain de façon objective</b>
<b>Méthodologie</b>	Hypothético-déductive	Inductive	<b>Déductive puis inductive</b>
<b>Collecte de données</b>	Générer des données quantitatives pour représenter le phénomène étudié	Observations pour comprendre le phénomène étudié	<b>Etude quantitative pour expliquer le phénomène étudié</b> <b>Traitement qualitatif sur le terrain pour conforter ou réfuter certains résultats</b>
<b>Analyse des données</b>	Statistique	Subjective et basée sur l'interprétation	<b>Dynamique alliant l'interprétation subjective des données qualitatives et des données statistiques quantitatives</b>

En mobilisant, la théorie de l'avantage compétitif durable, les éléments de vérification seront traités suivant une approche qualitative et quantitative qui mettra en avant la démarche déductive, sur la base de l'hypothèse suivante : « Si une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) développe un avantage compétitif à partir des fonctions métropolitaines qu'elle mobilise, cela renforce son positionnement métropolitain dans la scène internationale ».

La démarche dans ce cas est fondée sur l'élaboration d'un questionnaire semi directif. En fonction des résultats obtenus, nous procédons à leur analyse sur la base d'entretiens avec les acteurs territoriaux. Cela permettra alors d'instaurer un dialogue différencié entre ce qui est déduit et ce qui est observé pour apporter des éléments de réponse à la problématique de recherche.

On voit bien, au niveau des outils de collecte des données, qu'il est possible de multiplier les utilisations d'un outil dans des contextes de recherche différents. Les deux principaux

problèmes résident alors au niveau du statut de la donnée elle-même et de notre position par rapport à l'objet de l'étude. Les outils de collecte sont utilisés de façon à s'assurer que le statut qu'ils donnent initialement aux informations collectées est bien conservé. L'utilisation de ces outils doit également respecter notre neutralité par rapport à l'objet ou phénomène étudié. Ce n'est donc pas l'outil lui-même qui doit être rattaché à une situation de recherche particulière mais c'est cette situation qui doit dicter l'utilisation et la mise en œuvre, par le chercheur, des différents outils disponibles. (A. Mbengue Ababacar et I. Vandangeon-derumez, 1999). Un positionnement positiviste aménagé de la recherche concorde bien avec cette démarche (Miles et Huberman, 1991, p. 31).

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 4**

Pour conclure sur les approches paradigmatiques, chaque chercheur avant de s'engager dans une étude scientifique est tenu de définir sa posture épistémologique de recherche. Il doit donc préciser s'il va se référer à la diversité du statut des données, des modes de collecte de ces données, de la relation entre la théorie et les observations empiriques et des critères de scientifilité de la recherche. La position du chercheur positiviste, constructiviste ou encore interprétativiste ne doit pas lui dicter le choix de la nature de l'outil (qualitative ou quantitative) mais la façon dont il va mettre en œuvre cet outil. En raisonnant ainsi le chercheur peut opter pour la combinaison d'outils diversifiés.

Toutefois, quel que soit l'outil utilisé, la recherche doit permettre, à partir d'une posture épistémologique de définir le statut des résultats à dégager et le type de résultat susceptibles d'être mis en pratique.

En partant de l'hypothèse de recherche « Si une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) développe un avantage compétitif à partir des fonctions métropolitaines qu'elle mobilise, cela renforce son positionnement métropolitain dans la scène internationale », notre recherche s'inscrit dans une approche positiviste aménagée. Cette approche devrait nous permettre de répondre à la problématique de ce travail :

« Quelles trajectoires de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelle (AUF) marocaines qui permettent leur positionnement à l'échelle internationale ? ».

Notre choix paradigmal est fondé sur l'expérimentation fondée sur des critères objectifs, communément admis et partagés pour expliquer le phénomène de métropolisation des villes et la mesure du degré de leur métropolisation. Cette approche hypothécoductive sera suivie par des entretiens avec les acteurs territoriaux. Cela permettra selon une méthodologie de recherche quantitative et qualitative d'instaurer un dialogue différencié entre ce qui est déduit et ce qui est observé pour apporter des éléments de réponse à la problématique de recherche.

## **CHAPITRE 5. UN TRAVAIL D'INVESTIGATION MOBILISANT DES OUTILS D'ANALYSE PLURIDISCIPLINAIRE**

Dans ce chapitre, nous donnons un aperçu sur les aspects méthodologiques du travail d'investigation permettant de traiter la problématique de métropolisation des aires urbaines fonctionnelles (AUF). Celles-ci évoluent dans un contexte international difficile à appréhender, qui dépend de plusieurs facteurs formant son niveau de compétence et sa capacité à faire face à la concurrence (B. Merenne-Schoumaker, 2007, pp. 51-58).

La conception méthodologique d'un développement stratégique de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat répond à la nécessité d'élaborer une méthodologie d'investigation adéquate et opérationnelle pour le diagnostic du capital territorial de l'AUF de Rabat, l'évaluation de ses fonctions métropolitaines et le choix d'une trajectoire de métropolisation de l'AUF de Rabat pour un meilleur positionnement à l'échelle internationale.

Nous délimitons, dans une première section de ce chapitre, le champ d'expérimentation de cette recherche. Dans une seconde, nous présentons les outils de diagnostic stratégique et d'analyse des résultats du travail d'investigation. Enfin, nous définissons les acteurs cible de ce travail de terrain.

## **Section 1. Un champ d'expérimentation correspondant à l'AUF de Rabat**

Dans un souci d'aboutir à des résultats statiquement significatifs, l'approche adoptée est de cibler les pôles urbains au sein de la région de Rabat Salé Kenitra. Notre objectif est d'éviter la généralisation, source d'imprécision et de vérifier par la suite que ces espaces ainsi construits correspondent à l'aire de déploiement de la métropolisation.

Aussi, afin d'affiner l'analyse territoriale, la région a fait l'objet d'un zonage en quatre sous régions jugées « homogènes » (Daafi, 2015). Les critères de choix, bien que subjectifs, répondent tout au moins à un souci d'homogénéité, puisque la région présente une grande hétérogénéité des territoires, en particulier en terme de vocation.

### **1. Pôle de Rabat-Salé**

Les deux villes étant séparées par le Bouregreg, se font face et se développent chacune à son rythme. Mais l'économie de l'une est étroitement liée à celle de l'autre. A cela s'ajoute l'imposant projet aménagement de la vallée de Bouregreg, revêtu d'une importance régionale, voire nationale et qui devrait changer la face de ces deux villes.

La question-cléf est donc celle de l'unité de l'agglomération au-delà de l'unicité de chaque ville à part, non pas au sens habituel de la gouvernance, mais au sens de l'intégration socio-économique et culturelle dans son ensemble, de l'homogénéisation des conditions de vie et des niveaux d'équipements. Cette homogénéisation ne signifie pas forcément fusion ; elle doit être compatible avec le respect de l'identité historique de chacune des deux entités.

Aussi la question de l'intégration doit-elle être traitée en tenant compte de la problématique globale de la croissance urbaine. Rabat est une ville d'État par excellence, mais elle a aussi une base économique industrielle et artisanale. C'est surtout une grande concentration de matière grise avec ses appareils universitaires, hospitaliers, de recherche. C'est le type même de ville habilitée à connaître un développement du high-tech. Au sein de la grande aire métropolitaine centrale et en complémentarité avec Casablanca, Rabat peut développer une fonction stratégique de recherche-développement (SOFA, 2005). L'existence de cette fonction sera la véritable pierre de touche du niveau de développement de l'économie nationale. On est capable de faire autre chose que de la sous-traitance, lorsque l'on dispose d'un potentiel de recherche-développement.

## **2. Pôle de Skhirate-Témara**

Ces deux villes connaissent l'expansion la plus importante du Royaume avec un taux d'accroissement de la population de 10% par an. Témara en particulier, accueille à la fois les gens de Rabat et la population rurale qui travaille à Rabat.

Skhirate est aussi un pôle industriel en devenir, notamment pour l'industrie de textile. En effet, de par les enseignes d'envergure internationale qui y sont établies à savoir le groupe américano-irlandais « Fruit Of The Loom », cette localité a le potentiel, de représenter dans les prochaines années, une plate-forme régionale pour le textile.

La zone côtière, allant de Rabat à Skhirate, est aussi dédiée au tourisme balnéaire. En effet, le projet Imarati « Saphira », situé sur la corniche à environ 11 kms, de Rabat sur une superficie de 330 Ha, pour un montant de 28 MD DH, représente la continuité sur la zone côtière du projet « Amwaj » de la vallée de Bouregreg, projet d'un montant de 15 à 20 Md de DH.

## **3. Pôle de Tiflet - Khemisset**

Ce pôle est identifié comme sous-région car il est supposé prendre en considération le projet industriel de la zone, soit le projet d'Aïn Johra d'une superficie de 200 Ha, extensible jusqu'à 400 ha, qui est sensé à terme abriter environ 1.500 entreprises industrielles. Cette zone industrielle pourrait générer un investissement de 15 milliards de DH.

## **4. Pôle de Kenitra**

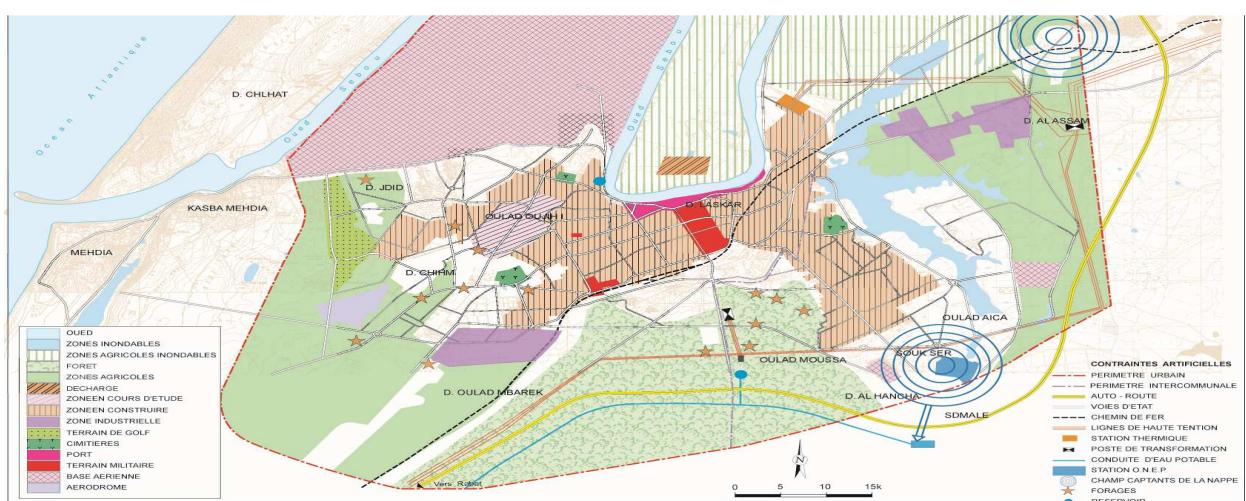
Ce pôle abrite la ville de Kenitra, d'une superficie de 76 Km<sup>2</sup>, la quatrième ville industrielle du Royaume qui a intégré la région de Rabat lors du dernier découpage régional. Elle est bâtie sur instructions du Maréchal Lyautey en 1912.

La ville se trouve sur la rive sud de l'oued Sebou à 12 km de l'embouchure sur l'océan Atlantique au niveau de Mehdia-plage et d'environ 30 Km de Rabat. Elle se situe dans un carrefour de routes commerciales, reliant les villes du nord et de l'oriental du Maroc. C'est une ville récente, contrairement aux villes impériales du Royaume, puisque sa création remonte à seulement 120 ans (H.-L. Laplanche, 1987, p. 26). Cependant, plusieurs historiens la lient étroitement à la kasbah de Mehdia, construite au 6<sup>ème</sup> siècle av. J.-C., par Hannon et qui fut fréquentée depuis par les Phéniciens (H.-L. Laplanche, 1986, p. 6).

La fonction portuaire a connu un déclin à partir de 2013 ; Le port de Kenitra sur le Sebou, qui était considéré comme le 2<sup>ème</sup> port commercial marocain et le 1<sup>er</sup> et unique port fluvial, a cessé toute activité commerciale le 14 mai 2013 à la suite de la décision de l'Agence Nationale des Ports. Le projet Kenitra Atlantique prévu dans le cadre de la stratégie nationale portuaire à l'horizon 2030 permettra un nouveau positionnement des activités portuaires de Kenitra. Il vient à point nommé avec l'accueil également de la zone franche atlantique (Atlantic Free Zone) de la plus grande zone franche d'exportation du continent africain (345 ha), située dans la banlieue de la ville.

Le site doit mobiliser un investissement total de 557 millions d'euros pour une capacité initiale de 90 000 véhicules qui sera rapidement portée à 200 000 unités. Ceci grâce à la filière automobile au Maroc en plein essor.

**Figure 12.** Composantes urbaines et problèmes majeurs, source SOFA, 2005



Source : SOFA, 2005

À ces quatre pôles urbains s'ajoute le rural, caractérisé par des activités centrées sur l'agriculture, avec l'existence de terres agricoles très fertiles (Zaër, Hssaine...). Il représente l'arrière-pays des agglomérations de la région, et pourrait représenter des opportunités notamment en termes de tourisme rural, d'agro-industrie, de viticulture et d'apiculture.

## **5. Un champ coïncidant avec les limites urbaines régionales de RabatSalé Kenitra**

Le champ d'investigation de cette étude est celui de l'aire urbaine limitée par le découpage régionale de Rabat Kenitra. Nous montrons ici qu'il correspond à l'aire urbaine de déploiement du processus de métropolisation de Rabat.

Aucune étude au Maroc n'a défini les aires urbaines fonctionnelles, leurs caractéristiques et leur délimitation. Nous montrons que l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat correspond à un espace urbain caractérisé par une polycentricité morphologique favorable à une polycentricité fonctionnelle.

Comme il a été précisé dans le cadre conceptuel et théorique de cette recherche, la caractérisation des AUF devrait inclure la caractérisation des aires urbaines morphologiques (AUM) qu'elles abritent. Les aires urbaines fonctionnelles (AUF) sont en principe définies sur la base des bassins d'emploi des aires urbaines morphologiques.

Nous n'avons pas l'intention - ni la mission - d'établir une nouvelle liste exhaustive des espaces urbains au Maroc, mais nous adoptons une méthodologie fondée, tout d'abord sur la polycentricité morphologique pour intégrer les aires urbaines des villes dans la définition des AUF de Rabat, puis de découvrir des pistes d'évolution de ces aires urbaines sur la base de proximités organisées (voir première partie, chapitre 1).

Un réseau urbain plus polycentrique, par opposition à monocentrique, est un objectif central de plusieurs stratégies nationales dans le monde. A titre d'exemple le polycentrisme est une politique européenne officielle de planification et domine la stratégie de la commission européenne. Cette section vise à l'étudier dans le cas marocain.

Nous partons de la question de proximité entre des villes marocaines, pour voir dans quelles mesures, elles peuvent, grâce à une forte coopération changer la hiérarchie urbaine marocaine et contrebalancer les grandes villes. Certes, la proximité morphologique n'est pas une condition absolue d'intégration ou de coopération ; mais elle offre une opportunité de développer des réseaux fonctionnel et complémentaire.

Pour cela, nous supposons que si les bassins d'emploi de deux AUF se touchent, elle offre plus d'opportunité d'intégration fonctionnelle. Notre objectif est de former des HSUP :

Horizons stratégiques urbains potentiels dits en anglais PUSH (Potential urban strategic Horizons). Un PUSH est une zone formée d'une AUF et de tout espace urbain, dont au moins 10% est accessible en moins de 45 mn par voiture. La durée de 45 mn est empruntée des études d'ESPON (2004, p. 24).

Le problème est que nous n'avons pas suffisamment d'informations sur les bassins d'emploi pour chaque ville marocaine, mais nous disposons de données sur la population et les superficies des communes qui peuvent être utilisées pour calculer la population des AUM, et considérant qu'une AUF est essentiellement une zone centrée sur une AUM et qui n'existe que parce que des AUM l'ont créée, nous avons conclu que l'identification des AUM serait une première étape essentielle.

Nous commençons par dresser la liste des espaces urbains marocains appartenant à l'agglomération de Rabat ou qui lui sont proches sur une base morphologique.

Nous utilisons la base de données du RGPH 2014. Mais, à chaque fois qu'il y a un manque de données relatif à la morphologie géographique des municipalités, nous avons fait recours aux images essentiellement fournis par GoogleEarth. Ce site n'a été utilisé que pour affiner la sélection faite sur des critères statistiques, mais jamais pour calculer un nombre de population ou de décider où chercher. Il est un outil parfaitement précis et pratique pour placer les limites entre les villes continues ou de décider si un quartier résidentiel un peu lointain devrait être inclus ou non dans une aire urbaine. La plateforme GoogleEarth a servi pour l'estimation des distances ou superficies des espaces urbains lorsque ces informations ne sont pas disponibles.

Néanmoins, nous avons pensé à élaborer une méthode qui utilise ces images de Google Earth en relation avec les données statistiques sur un mode automatique pour déterminer les aires urbaines morphologiques, mais il ne sera certainement que trivial et prendre beaucoup de temps.

L'étude des structures internes des AUF montre alors qu'elles ne doivent pas être décrites simplement par le nombre d'habitants. Il ya une différence fonctionnelle entre une AUF faite d'une grande ville unique entouré d'un bassin d'emploi et une autre avec la même population totale, mais en plusieurs villes petites centrales avec un bassin d'emploi partagé (si la main-d'œuvre n'est pas partagée, ce n'est plus une AUF). L'AUF est alors définie en fonction du bassin d'emploi d'une ou plusieurs AUM (ESPON, 2007, p. 208). Dans ce second cas, nous

parlons d'Aire Urbaine Fonctionnelle polycentrique que nous désignons par poly AUF. De ce fait la poly AUF de Rabat est composée tout d'abord de son agglomération principale (Rabat et Salé), ayant chacune plus de 500.000 habitants. Nous ramenons chacune de ces deux villes aux limites municipales selon le découpage communal en vigueur. Nous leur annexons les centres urbains de plus de 50.000 habitants qui en dépendent fonctionnellement (plus 10% de la population active travaillent dans les limites de ces deux municipalités Rabat et Salé). L'annexe 1 liste 10 espaces urbains de plus de 50 000 habitants identifiés à partir de la base de données du RGPH 2014, est présentée par province et préfecture dans la région de Rabat Salé Kenitra. Nous y annexons les municipalités et centres urbains ayant plus de 20.000 habitants et une densité de plus de 650 hab. /km<sup>2</sup> abritant une population active dont 10% travaillent dans une grande ville de plus de 500.000 habitants ou accessible en moins de 45 mn (30 km). Les critères de : 10% pour les personnes qui travaillent dans une ville-centre, ceux de 20.000, 50.000 et 500.000 habitants, ainsi que celui du temps d'accessibilité de 45 mn sont empruntés des travaux d'EPSON (2007, p. 8 & 17), de l'étude de Cicile et Rozemblatet du Bulletin du Crédit Communal (1999, pp. 79-91).

Le PUSH de Rabat comprend en plus de Rabat et Salé, les villes suivantes : Boulknadel, Témara, Skhirate, Tamesna, Sidi Alla Bahraoui, Tiflet, Khemisset.

Selon l'évolution des données spatiales de chaque espace urbain, la connaissance de l'AUM permet de réaliser de futures recherches sur l'évolution des bassins d'emploi et de mieux définir les limites des PUSH. En effet, les bassins d'emploi sont définis comme un ensemble de communes qui envoient des travailleurs à une ville-centre (AUM) qui est elle-même définie comme un ensemble de communes. Donc, chaque fois que les données concernant les navetteurs sont actualisées, les données des AUF suivront automatiquement cette mise à jour. La ligne LGV entre Tanger et Casablanca en passant par Kenitra et Rabat pourraient donc faire évoluer le bassin d'emploi de Rabat vers le nord, comme vers le Sud. L'AUF de Rabat suivra automatiquement. D'où le concept d'Aires d'intégration polycentrique potentielle (PIA), dites en anglais Potential Polycentric Integration Area (ESPON, 2004, p. 24). Ce concept prend en considération l'hypothèse d'une intégration plus favorable grâce à la proximité organisée ou fonctionnelle (voir 1<sup>ère</sup> partie, chapitre 1), les PIA sont obtenues en fusionnant les PUSH des villes voisines. Le PUSH de la plus grande ville absorbera celui de la plus petite si le 1/3 de la superficie de cette dernière est partagée avec la plus grande ville. La part du 1/3 est empruntée des études d'ESPON (2004, p. 24). Le PIA de

Rabat intègre Kenitra qui commence à développer d'une part une fonction industrielle, d'envergure métropolitaine grâce au projet PSA qui profite de l'essor de la filière automobile au Maroc et d'autre part une fonction portuaire grâce à la stratégie d'extension du port de Kenitra.

Le choix d'intégrer Kenitra dans le PIA de Rabat est confirmé dans les documents de préparation du SDAU de 1995 de l'agglomération de Rabat Salé Témara. En effet, bien que le périmètre du livrable final de ce document d'urbanisme soit limité au territoire de la Wilaya de Rabat, ses documents de préparation avaient préconisé le choix d'étendre le périmètre d'aménagement à Kénitra dans l'objectif de trouver des territoires pour répondre aux besoins de l'croissance urbaine notamment pour les couches de revenus moyens et faibles. En outre, une des dispositions qui n'ont pas été explicitement annoncées par le SDAU de 1995 est la limitation de la population de Rabat en fixant un seuil démographique et reporter la croissance vers Kenitra, sachant que cette option d'aménagement a été refusée par la direction générale de l'urbanisme et de l'aménagement du territoire (DGUAT) car considérée comme un moyen de reporter les problèmes de l'agglomération Rabat Salé Temara sur la ville de Kenitra déjà confrontée à des problèmes de croissance élevée (DAT, 2008, p. 24& 30).

Ce PIA intègre également Tiflet (et donc Khemisset) qui profite davantage du développement du réseau autoroutier de Rabat, avec notamment l'ouverture de la rocade autoroutière de contournement de Rabat qui a été planifiée pour permettre d'une part, la connexion entre les autoroutes qui convergent vers l'agglomération de Rabat-Salé en provenance du Sud (autoroute Rabat – Casablanca et son prolongement vers El Jadida et Marrakech), de l'Est (autoroute Rabat – Tiflet – Khemisset – Meknès – Fès) et du Nord (autoroute Rabat – Kenitra – Tanger). Cet objectif s'inscrit dans le cadre général d'aménagement du territoire et de dotation de l'AUF de Rabat d'infrastructures à haut niveau de service qui amènent aussi d'autres avantages (réduction des accidents, gain de temps, confort, ...).

Une large gamme de villes pourraient significativement accroître leur masse démographique grâce à l'intégration polycentrique, et ce faisant améliorer aussi leur position dans la hiérarchie urbaine marocaine. La PIA de Rabat intègre alors Kenitra, Tiflet et même Khemisset.

Les résultats de ce travail pour former une structure d'Aire Urbaine Fonctionnelle polycentrique de Rabat sont résumés comme suit:

**Tableau 4. Les espaces urbains formant l'AUF de Rabat**

Critères de constitution d'une aire métropolitaine	Espaces urbains répondant à ces critères
2 métropoles (> 500 000 hab.) avec des centres éloignés de moins de 60 km et des bassins d'emploi qui se touchent	Agglomération de Rabat : Rabat et Salé
Une ville de plus de 50 000 hab. (condition suffisante si elles sont distantes de moins de 30 Km a une ville de plus de 500.000 hab. dans l'AUF) ou de plus de 20.000 hab. avec une densité de plus de 650 hab./Km et une accessibilité de moins de 45mn à une ville de plus 500.000 hab. dans l'AUF.	PUSH de Rabat : Rabat, Salé, Skhirate, Témara, Tamesna, Ain Atiq, Ain El Aouda et Allal El Bahraoui, Boulknadel et Sidi Taieb,
deux villes avec des centres éloignés de moins de 60 km et des bassins de l'emploi qui se touchent	PIA de Rabat : Rabat, Salé, Skhirate, Témara, Tamesna, Ain, Ain El Aouda, Allal El Bahraoui, Boulknadel, Sidi Taieb, Kenitra, Khmisset et Tiflet.

L'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat correspond bien à l'ensemble des espaces urbains de la région de Rabat SaléKenitra, identifiés au début de ce chapitre.

## **Section 2. Des outils pluridisciplinaires d'investigation**

Puisque cette recherche s'inscrit dans une posture positiviste, ses critères de validité scientifique sont définis sur la base d'outils garantissant la valeur de la connaissance et la généralisation des résultats.

Sur la base d'un questionnaire, le travail d'investigation a mobilisé les deux outils de diagnostic stratégique suivants :

- 1) Le profil territorial pour étudier le capital territorial de l'Aire urbaine fonctionnelle de Rabat(modèle de l'Observatoire européen LEADER, abordé dans la partie conceptuelle de cette recherche) ;
- 2) La matrice de portefeuille de McKinsey, en vue de définir le mode de développement à privilégier pour l'AUF et ses différentes sous-entités.

Ces deux premiers outils ont été mobilisés sur la base d'un questionnaire de type directif et « auto-administré » : nous y posons des questions fermées pour lesquelles le répondant inscrit lui-même ses réponses. Notre objectif est de présenter des questions claires et accessibles à la totalité de notre cible, tout en évitant d'induire des refus de réponse, soit à certaines questions, soit au questionnaire en entier.

## **6. Le profil métropolitain : outil d'analyse de l'AUF de Rabat**

Dans ce travail d'investigation, nous définissons une méthode pluridisciplinaire d'analyse des dynamiques métropolitaines de l'aire urbaine de Rabat à partir des quatre pôles (Rabat/Salé, Skhirate/Témara, Khemisset/Tiflet, Kenitra) appréciés à l'échelle de l'aire urbaine de Rabat et ce, pour identifier les atouts, les faiblesses.

Les investigations à mener dans ce cadre visent à satisfaire au besoin pressant de mieux connaître le capital territorial de l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat et d'en déterminer le profil à travers l'étude des huit composantes définissant le profil territorial, à savoir :

- la mobilisation de la population locale et la cohésion sociale ;
- la culture et l'identité de l'AUF ;
- les activités et les emplois ;
- l'image de l'AUF ;
- les migrations et l'insertion sociale et professionnelle ;
- l'environnement, la gestion des espaces et des ressources naturelles ;
- l'évolution des technologies ;
- la compétitivité et l'accès aux marchés.

Cette approche a pour objectif de contribuer à un développement qui prend en considération les capacités de l'aire urbaine fonctionnelle (AUF) de Rabat, appréciées à travers différentes approches géographiques, économiques, historiques et culturelles. Dans cette approche, il est fructueux de croiser, d'une part les ressources et compétences des personnes, et d'autre part, les besoins de développement du territoire (Farrell et al. 1999). Elle passe par un diagnostic territorial qui suppose une profonde connaissance de son capital territorial, l'analyse de ses éléments et la mise en valeur de ses spécificités dans une approche intégrée de développement métropolitain. Cette démarche se différencie d'un diagnostic neutre. Il s'agit d'une implication mutuelle et conjointe des autorités, des élus locaux, de la société civile et des

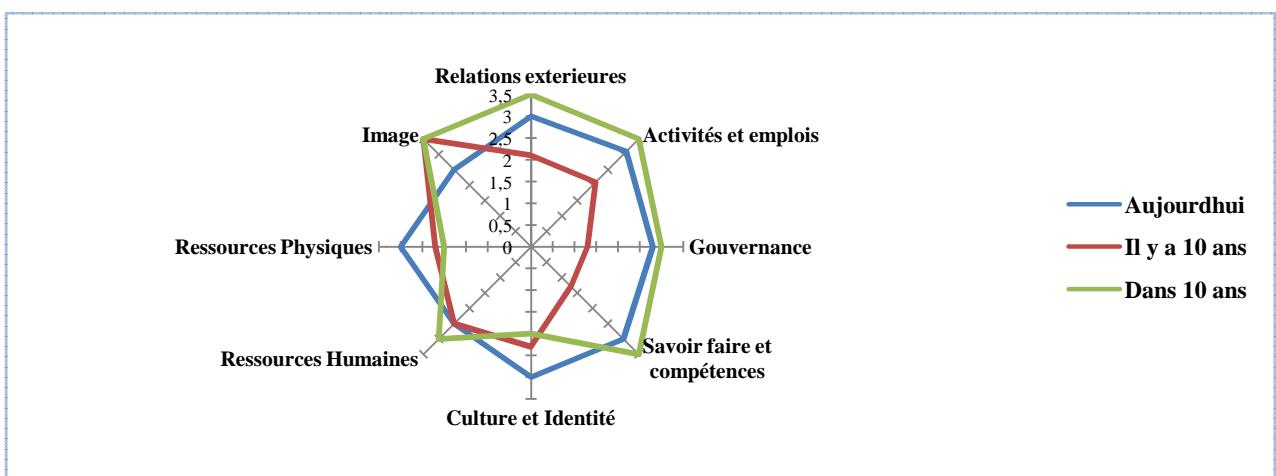
opérateurs économiques. Ce qui revient à éclairer les acteurs territoriaux de la façon dont l'aire métropolitaine de Rabat est gérée. Ainsi, le profil métropolitain consiste à examiner chacune de ces composantes à un moment donné. Son objectif est de formaliser une vision d'ensemble d'un territoire, de son évolution et d'en permettre l'analyse.

Pour déterminer graphiquement le profil de l'aire urbaine de Rabat et ses quatre pôles urbains et d'en permettre l'analyse, nous examinons chacune des neuf composantes sus-citées, à un moment donné. A partir d'une représentation graphique, le procédé permet de percevoir l'évolution du territoire au cours d'une période donnée, de dresser un bilan (points faibles/points forts) des composantes formant le capital territorial.

La situation de chacune des composantes est évaluée par les acteurs intervenant en matière d'investissement. LEADER (2000) utilise une échelle de notation de 0 à 5, allant de "nulle" (0), "très mauvaise" (1), "mauvaise" (2), "moyenne" (3), "bonne" (4), à "très bonne" (5). A ce sujet, un questionnaire, adressé aux acteurs intervenant en matière d'investissement, a été préparé par nos soins (annexes 5).

Ces différentes notes d'appréciation sont ensuite projetées sur un graphique à huit branches, permettant de dégager une image, un "profil du territoire".

**Figure 13.** Exemple de profils territoriaux selon la notation de LEADER



Un tel profil n'a, évidemment pas de valeur objective, mais peut amener des groupes d'acteurs locaux (GAL) à préciser et comparer leur vision du territoire.

Il faut avant tout voir le profil comme un outil d'animation, qui permet de confronter et compléter les points de vue des différents acteurs du territoire, et d'arriver à une appréciation collective enrichie de la situation de ce territoire.

Ensuite, en comparant les profils établis au cours de différentes périodes, il est possible de faire apparaître les évolutions passées et mettre en évidence les "pertes" ou les "acquis" du territoire. Sur ces aspects, les termes de comparaison peuvent changer l'appréciation portée sur les territoires, selon qu'on compare la situation actuelle de chaque centre urbain avec l'image retenue dans les projections des documents d'aménagement ou d'urbanisme ou encore avec celle dégagée par le diagnostic ou enfin avec celle qui aurait pu résulter avec une intervention stratégique (LEADER, 1999, 19).

La notion du profil territorial n'est donc pas statique. Elle correspond à la description analytique de l'idée qu'ont les acteurs sur le territoire pour rechercher une marge de manœuvre et pouvoir agir. Elle est donc liée à celle du projet de territoire et à la recherche de la compétitivité territoriale. Chaque territoire cherche à trouver sa place en jouant sur l'accès aux marchés, sur son potentiel d'attraction vis-à-vis des populations et entreprises et sur sa capacité à renouveler sa gouvernance(R. Daafi, 2015).

Les notions de capital et profil territoriaux abordent la question de compétitivité selon une approche endogène, mais le développement stratégique territorial est à la fois exogène et endogène, car les origines de l'attractivité et la compétitivité sont généralement les mêmes : on parle de l'état des infrastructures, l'efficacité de l'administration publique, la qualité de vie dans le travail, l'environnement... Il s'agit au total d'éléments cruciaux pouvant développer un avantage compétitif ou de localisation pour maintenir les entreprises locales et augmenter leur productivité (Merenne Schoumaker B. 2011, p. 82).

## **7. La matrice McKinsey : outil d'analyse du positionnement international de Rabat**

Une 2<sup>ème</sup>partie du questionnaire (annexe 6) a concerné l'analyse concurrentielle de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat. Elle mobilise un outil de prise de décision des décideurs territoriaux, leur permettant d'entreprendre les actions nécessaires pour répondre aux besoins constatés.

Cet outil qui s'inscrit dans une démarche stratégique appliquée à une entreprise est testé pour le cas de l'AUF de Rabat.

### **a. L'analyse stratégique d'une AUF selon une approche matricielle**

La stratégie est la capacité à se projeter dans l'avenir en fixant des objectifs. La gestion territoriale ne peut être que stratégique ce qui impose de construire des projets réalistes et partagés par les acteurs et de se doter d'un calendrier et d'un système d'évaluation des actions (B. Merenne-Schoumaker 2007, pp. 51-58). Dans cette logique, la trajectoire de métropolisation « projet » ne peut être conçue comme une entité issue d'un découpage administratif, ni comme un ensemble d'activités économiques regroupées géographiquement, mais comme une entité vivante, à multiples facettes (économiques, sociales, institutionnelles, environnementales, culturelles, etc.) et évoluant dans le temps.

Par application de la définition de Stratégor au développement territorial, élaborer la stratégie d'un territoire consiste à choisir des domaines d'activités dans lesquels, le territoire entend se positionner et allouer des ressources pour s'y maintenir et s'y développer durablement (J. L. Ardoïn et al. 2005, p. 11). On trouve dans cette définition la question de l'identification du territoire de manœuvre.

Appliquée à un territoire (l'Aire Urbaine Fonctionnelle), la démarche stratégique vise, même si le territoire n'est pas soumis à l'environnement concurrentiel, à identifier, d'une part, les besoins du territoire, ce que permettent les outils du capital et profil territoriaux abordés plus haut et à déterminer, d'autre part, l'offre potentielle correspondante. Pour ce faire, la segmentation consiste à procéder à des rassemblements qui ont un effet de synergie, tout en évitant la dispersion des ressources dans des secteurs trop disparates. Chaque segment peut alors faire l'objet d'une stratégie propre à lui, qui est une déclinaison de la stratégie de développement territorial (Camagni R. 2005, pp. 11-15).

L'élément crucial pour toute politique de développement réside dans la construction d'une vision partagée du futur, bien ancrée dans les spécificités et les vocations de l'économie locale. Il s'agit, en effet, d'un plan d'action collective et de coopération entre public et privé et une démarche stratégique qui puisse maximiser les synergies locales et valoriser le rôle de chaque acteur (Camagni R. 2005, pp. 11-15).

A cet égard, de nombreux théoriciens ont développé le concept de matrices de portefeuille, en proposant des méthodes pour positionner des ensembles d'activités selon des critères communs. Ces modèles permettent de décider de la priorité des activités à poursuivre ou à créer, et déceler les activités qu'il est judicieux d'abandonner. La métropole peut, en effet, changer ses secteurs d'activités, si on décide de changer la stratégie. Elle peut renforcer l'allocation des ressources sur un secteur au détriment de l'autre, elle peut aussi fusionner des administrations (par exemple tourisme, artisanat et culture). La question stratégique est alors évoquée dès que l'on parle de secteur d'activité ou d'allocation des ressources (Grégoire E. 2007, p. 22).

### **b. Choix de la matrice de McKinsey pour l'analyse matricielle**

Les matrices de portefeuilles d'activité, dont les plus célèbres sont celles élaborées par le Boston Consulting Group (BCG), McKinsey et A. D. Little (ADL), consiste à positionner le secteur d'activité en fonction de critères simples, afin d'en tirer des stratégies génériques (Lavalette & Niculescu, 1999). Ces modèles sont inspirés de la théorie de l'avantage compétitif durable de Michael Porter. En effet l'avantage compétitif que l'organisation peut concevoir est soit basé sur un métabolisme des coûts qui permet à l'organisation d'offrir plus que les concurrents avec le même prix, soit que l'organisation est capable de concevoir une offre présentant un avantage unique par rapport à celle des concurrents (Porter M. 1986).

Dans ce travail, et afin de mobiliser la théorie de Michael Porter (1990, pp.73-94) à une région, nous assimilons le territoire à une organisation abritant des ressources humaines et des ressources physiques agissant dans le cadre d'un système intégré et cherchant à développer une stratégie de croissance socioéconomique fondée sur le concept d'un projet territorial.

Afin de mieux qualifier l'utilisation spécifique des modèles cités (BCG, ADL et McKinsey), Garibaldi (2005, p. 303) a procédé à leur comparaison et a constaté que chacun présente des avantages et des limites que nous synthétisons dans le tableau ci-dessous :

**Tableau 5. Modèles de développement de stratégies génériques**

	<b>BCG</b>	<b>McKinsey</b>	<b>ADL</b>
<b>Points forts</b>	- Instrumentalité - lecture aisée	- Met en avant la différenciation	Analyse des détails omis
<b>Points faibles</b>	- le coût est le seul facteur clé de succès.	- Risque de subjectivité : se base sur des perceptions.	Utilisation compliquée
<b>Champ d'utilisation</b>	- Activités de volume (production)	-Sélection pour organisations à activités liées.	Plus facile pour une organisation avec des activités claires et séparées

L'aire urbaine fonctionnelle (AUF) est un espace de développement de différents secteurs, souvent caractérisés par un ensemble d'activités liées (exemple : le tourisme et l'artisanat, l'agriculture et l'industrie, les TIC et tous les autres secteurs, ....). En outre, la différenciation d'un produit ou d'un créneau à l'intérieur d'un secteur est un point fort du portefeuille de McKinsey, dans la mesure où elle permet un meilleur positionnement du territoire et l'amélioration de sa compétitivité (Lavalette & Niculescu, 1999). D'où le choix du modèle de McKinsey pour le développement d'une stratégie générique de croissance régionale.

La construction de la matrice de portefeuille d'activités de McKinsey est fondée sur deux facteurs d'analyse qui sont :

- Pour l'environnement : les attraits de chaque secteur d'activité (DAS) dans l'AUF.
- Pour l'AUF : la position occupée par chaque DAS, grâce à ses atouts et face à ses concurrents.

La définition des attraits de chaque DAS passe par quatre étapes (G. Garibaldi, 2005, p. 294) :

- a) Identification des critères ;
- b) Détermination du poids relatif de ces critères ;
- c) Évaluation des critères pour chaque secteur ;
- d) Calcul de l'attract.

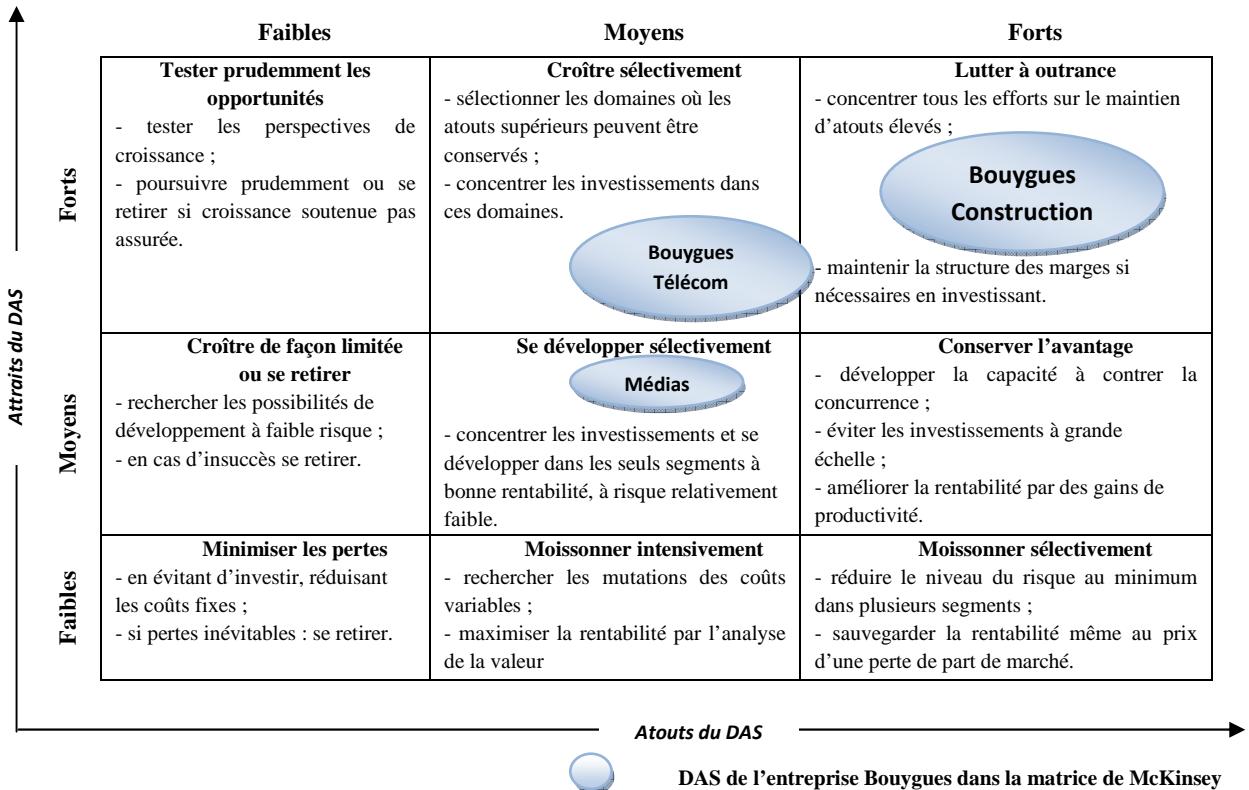
La même analyse est faite pour ce qui concerne les atouts du territoire dans chaque secteur :

- a) Identification des FCS (Facteurs Clés de Succès) ;
- b) Détermination du poids relatif de ces FCS ;

- c) Évaluation de la position concurrentielle du territoire par rapport aux concurrents ;
- d) Calcul des atouts du territoire pour chaque DAS.
  
- a) Pour l'identification des critères et des Facteurs Clés de Succès, nous nous sommes basés sur les douze facteurs de compétitivité présentés dans le cadre du programme émergence au Maroc. Nous avons utilisé une échelle de notation de 0 à 5, allant de “nulle” (0), “très mauvaise” (1), “mauvaise” (2), “moyenne” (3), “bonne”(4), à “très bonne” (5) pour évaluer la situation de chacun des critères et des facteurs (annexe. 6).
- b) concernant le poids des critères et des FCS : en absence de données statistiques relatives à la pondération de chaque critère et de chaque FCS, nous allons attribuer le même poids pour chacun de ces critères et de ces FCS. Ce choix est validé par les acteurs consultés.
- c) Pour l'évaluation des critères et des FCS : la méthode consiste à multiplier le poids de chaque critère ou du FCS par sa cotation. Cette cotation étant la moyenne des notes sur cinq données selon la perception de chaque acteur agissant dans le territoire (G. Garibaldi, 2005, p.296).
- d) Pour le calcul de l'attrait et le calcul des atouts du territoire relatifs à chaque DAS, on va procéder à une sommation de l'évaluation de chaque critère ou de chaque FCS.

Chaque DAS est représenté dans la matrice prédefinie de McKinsey (Tableau 2) par un cercle ayant pour centre le point de coordonnées (attrait, atout) du DAS. Le rayon de ce cercle est proportionnel au poids de chaque DAS dans le produit intérieur brut (PIB) de l'AUF. Selon l'intérêt que présente le segment pour l'entreprise et les atouts dont celle-ci dispose, une stratégie générique parmi les neuf prédefinis est proposée comme le montre la matrice en annexe 8 (Lavalette & Niculescu, 1999):

**Tableau 6. Les orientations stratégiques selon le modèle de la matrice de McKinsey**



**Source : les stratégies de croissance de George LAVALETTE, 1999**

A titre d'illustration, Plusieurs entreprises ont transformé leurs métiers ou même leur identité en modifiant leurs secteurs d'activités et donc leur positionnement stratégique. Nous illustrons dans la matrice de McKinsey l'exemple de l'entreprise Bouygues, dont les domaines d'action stratégiques sont passés du BTP vers d'autres métiers tout azimut : télécommunication, médias...

### c. Identification des domaines d'action stratégique d'une AUF

A l'instar des entreprises, les responsables territoriaux peuvent conduire une réflexion stratégique les amenant à prendre des décisions dans le cadre d'une méthode rigoureuse limitant les comportements intuitifs. Si ces comportements ne sont pas trop préjudiciables dans un contexte de stabilité économique, ils deviennent pernicieux dans des périodes de crise (Daafi, 2015). La segmentation stratégique se conçoit alors en un découpage en politiques publiques. Ces dernières étant par définition un ensemble organisé et lié de prestations

publiques qui visent un objectif stratégique. La segmentation en politiques publiques permet d'identifier les actions où les décideurs territoriaux souhaitent investir et déterminer les domaines d'allocation des moyens par masses importantes d'actions (Grégoire E. 2007, p. 21).

Pour plus de pertinence dans l'analyse des résultats, nous pouvons davantage affiner le découpage et aboutir à des créneaux (ou parfois niches) correspondant à une même demande sociale ou une technologie donnée ou un même type de ressources à allouer.

D'une manière générale, l'identification des DAS se base, selon la méthode d'ABELL, sur la présentation des différents triplets :

1. Technologie utilisée (COMMENT ?)
2. Besoin à satisfaire (QUOI ?)
3. Clientèle potentielle (QUI ?)

Pour chaque triplet, nous devons déterminer les facteurs clés de succès (FCS) afin de distinguer les différents DAS.

Cinq domaines d'activité stratégique (DAS), ont été examinés au sein de l'AUF de RABAT. Sur la base de la documentation consultée, - notamment étude Émergence et étude SOFA- et des guides d'entretiens réalisés avec les principaux acteurs de l'AUF, les DAS choisis sont le Tourisme, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), l'Industrie, l'Artisanat et l'Agriculture (voir annexe 9).

### **Estimation des poids des DAS dans la richesse de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat**

En absence de données chiffrées sur la richesse des AUF au Maroc, nous supposons que la part de chaque AUF par rapport à l'ensemble des AUF correspond à la part régionale par rapport au PIB national.

D'après la note d'information relative aux comptes régionaux de l'année 2014, publiée par le Haut-Commissariat au Plan en 2016, le PIB régional de Rabat Salé Kenitra est de 151 milliards de DH, soit 16,3% de la richesse nationale. L'agriculture représente 13%, l'industrie 14% et le tertiaire 63%.

La part du tourisme dans le PIB régional de RSK est estimée par l'observatoire marocain du tourisme en 2014 à 7%.

En absence de données sur la VA des TIC dans la région de RSK, nous exploitons les données de l'annuaire des entreprises opérant dans le secteur des TIC au Maroc. Le pourcentage de celles-ci qui sont installées dans la région est 3% par rapport au nombre total de l'annuaire. Nous supposons donc que ce pourcentage correspond à la part des TIC dans l'économie de la région de RSK.

L'artisanat représente d'après le HCP une faible part aussi bien à l'échelle nationale qu'au niveau régional. Les exportations régionales des produits artisanaux représentent 8,5% des exportations artisanales au niveau national et 0,1 des exportations régionales (tout produit confondu).

Les poids des différents secteurs dans l'économie de l'AUF de Rabat sont représentés dans le tableau 4.2.

**Tableau 7. Estimation des poids des DAS de l'AUF de Rabat**

DAS	Poids dans l'économie régionale en %
Tourisme	7
TIC	3
Industrie	14
Artisanat	0,1
Agriculture	13

## **8. Un travail d'investigation mobilisant un questionnaire et un guide d'entretien**

Le questionnaire établi concerne l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat Kenitra et ses sous-entités. Il comprend dans un premier lieu des questions mobilisant le premier outil et permettant le diagnostic du capital territorial de l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat, à travers les thématiques qui le composent (voir questionnaire en annexe 5). Dans un deuxième lieu, il trace, selon la matrice de portefeuille de McKinsey, les attraits de cinq secteurs jugés porteurs (tourisme, industrie, artisanat, technologies de l'information et de la communication et l'Agriculture) par rapport au marché mondial, tels que perçus par les acteurs de la région

qui sont également sensés identifier les atouts de l’Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat. Ces attraits et atouts étant déterminés grâce la notation d’un certain nombre de variables (voir questionnaire en annexe6).

Afin de faciliter l’administration du questionnaire, le répondant est mis dans le contexte global de la recherche par la précision :

- du contexte de l’étude ;
- du motif de l’étude ;
- des résultats escomptés de l’étude ;
- de la méthode d’administration ;
- des particularités du questionnaire ; et
- l’utilisation ultime des informations.

Le questionnaire a été testé selon une enquête pilote avant de passer à l’enquête proprement dite. L’objet principal de l’enquête pilote est de tester l’ensemble des documents préparés pour la réalisation de l’enquête. L’analyse des données, ainsi que les remarques et appréciations des répondants aux questionnaires tests, ont permis d’une part, de corriger l’ensemble des anomalies et défaillances constatées.

En fonction des résultats obtenus, nous avons procédé à l’analyse des résultats sur la base d’entretiens avec les acteurs territoriaux (Voir le guide d’entretien en annexe 7) . Cela permet d’instaurer un dialogue différencié entre ce qui est déduit et ce qui est observé pour apporter des éléments de réponse à la problématique de recherche. D’où, d’ailleurs, le choix du positionnement positiviste aménagé de la recherche.

Le travail d’investigation sur le terrain s’est déroulé entre les mois d’avril 2015 et septembre 2016.

Les travaux d’exécution ont été effectués par nos soins en collaboration avec la Wilaya de la région de Rabat Salé Kenitra.

L’exploitation informatique des données est faite sur SPSS et Excel. Elle a consisté en :

- La préparation des formulaires de saisie ;
- la saisie des données ;

- la correction des erreurs ;
- la préparation de fichiers ; et
- le croisement des données pour l'analyse des différentes réponses.

## **9. L'analyse fonctionnelle pour l'évaluation de la métropolisation de Rabat**

Dans la partie conceptuelle (chapitre 1), nous avons constaté que les fonctions métropolitaines sont liées aux huit composantes définissant le capital territorial d'une aire métropolitaine. Nous procédons donc à évaluer ces fonctions pour étudier le degré de complémentarité fonctionnelle qui existe entre les différents pôles urbains de l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat et d'évaluer le degré de spécialisation que peut développer l'AUF de Rabat avec d'autres aires urbaines fonctionnelles.

Dans le système urbain marocain, les villes n'ont pas la même importance : certaines sont grandes et disposent de fonctions variées comme le cas de Casablanca, d'autres ont une importance nationale en raison du développement de leur fonction touristique (Marrakech et Ouarzazate). D'autres abritent le siège ou des annexes d'administration nationale ou institutions internationales.

Bien que la question métropolitaine soit territoriale, au Maroc, elle porte un fondement central défini par le SNAT. Ce dernier a donné lieu à d'autres réflexions territoriales, s'appuyant sur une approche fonctionnelle. Ces réflexions sont développées dans le SOFA (, 2005) et les SRAT (Schéma régional d'aménagement du territoire).

Dans cette recherche, nous analysons le potentiel l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat par rapport aux fonctions métropolitaines définies dans les études européennes par ESPON (2007, p. 11). Il s'agit du développement territorial, mobilité, tourisme, société de connaissance, recherche et développement, rayonnement économique et les fonctions administratives.L'évaluation de ces fonctions métropolitaines se fait sur la base de données qui rendent compte de dix-neuf indicateurs (voir annexe 3) : population de l'aire urbaine (RGPH 2014), le trafic des marchandises des ports, les passagers des aéroports, l'accessibilité à l'aire urbaine et à son chef-lieu, les sièges sociaux des multinationales mondiales, les congrès et foires internationaux, les touristes, les revues scientifiques, les étudiants et centres de recherche.

Le traitement de ces indicateurs nous permet de procéder à une analyse comparative avec d'autres aires urbaines et de nous intéresser aux profils de spécialisation de Rabat et donc à une éventuelle trajectoire de métropolisation de cette aire urbaine.

A travers ces fonctions métropolitaines, nous essayons d'approfondir la connaissance de l'AUF de Rabat et analyser les défis spécifiques auxquels elle est confrontée.

### **Section 3. Un travail d'investigation ciblant les acteurs territoriaux**

Dans ce travail d'identification de la cible d'investigation, nous tentons à répondre à la question « Quels sont les acteurs qui ont une influence sur le devenir de l'AUF ? », avant de définir la méthodologie d'échantillonnage.

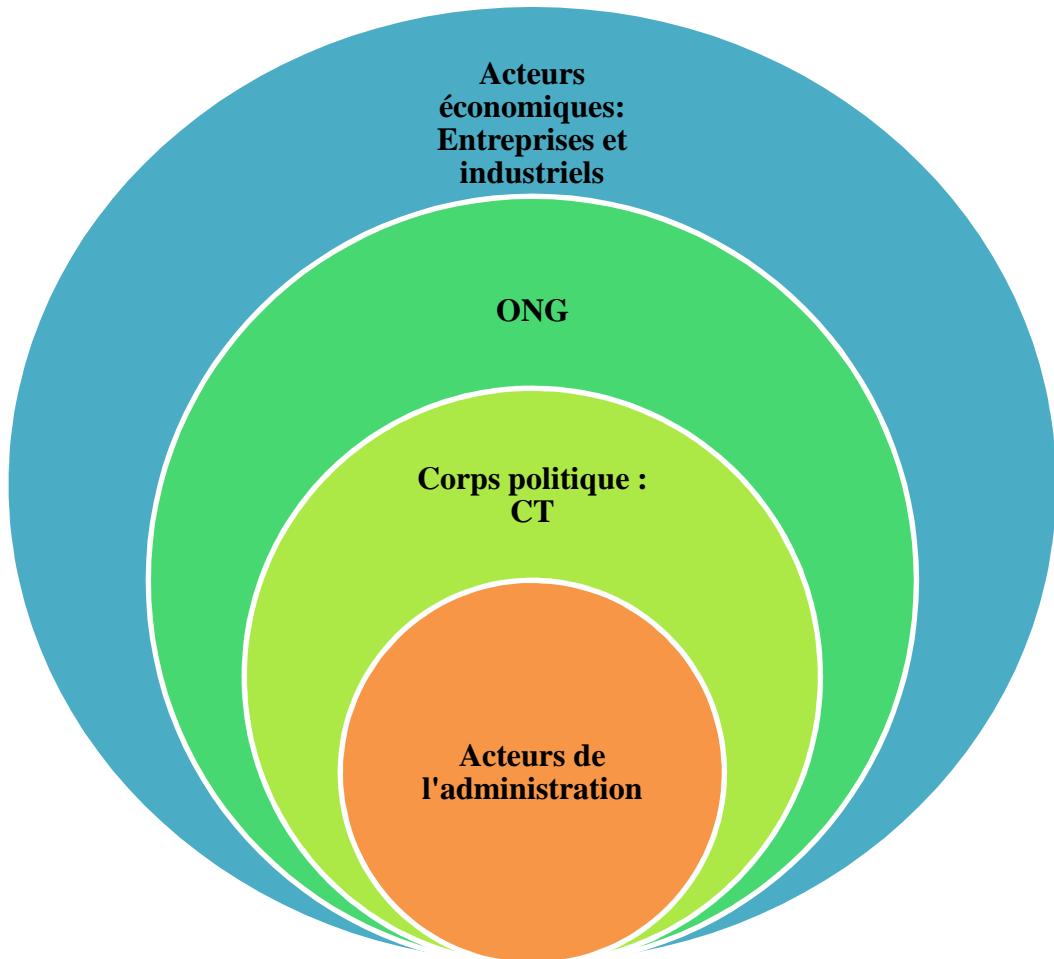
#### **1. Choix de la cible**

Nous avons opté pour une fondée sur un choix raisonné d'acteurs et un choix probabiliste au niveau de chacune des sous- entités considérées (annexe 2) et ce, afin d'assurer une fiabilité acceptable des résultats.

Le choix des acteurs a été inspiré de des organes de gouvernance de l'initiative nationale de développement humain au niveau de la région de Rabat Salé Kenitra. Un de ses organes de gouvernance est le comité régional de développement humain. Celui-ci est caractérisé par une composition tripartite : administration, élus et ONG. A cette composition, nous avons ajouté d'autres acteurs économiques à savoir les entreprises et industriels pour expliquer les motivations de localisation des activités économiques.

Nous avons donc veillé à ce que les acteurs qui répondent au questionnaire soient bien représentés au sein de chaque entité.

**Figure 14.Les acteurs intervenants au niveau de l'aire urbaine de Rabat**



La taille réduite de l'échantillon et la diversité des sous entités territoriales d'analyse ne permettent le tirage (d'une façon raisonnée) que d'un nombre réduit d'acteurs. Comme l'a écrit le professeur L.Kish dans son livre sur l'échantillonnage traduit de littéralement par « Si un projet de recherches doit être limité à une seule ville ... je préférerais utiliser mon jugement pour choisir la ville " typique " que de choisir une au hasard. Même pour dix villes ... je préférerais avoir confiance en mes connaissances. Mais je soulèverais la question d'agrandir l'échantillonnage de 30 à 100 villes. Pour un échantillonnage de cette taille un choix de probabilité devrait être conçu et contrôlé avec une stratification »

Il est à souligner qu'une large proportion de notre cible potentielle se distingue par deux particularités : sa disponibilité et sa capacité à nous apporter des réponses adéquates. Lesquelles particularités représentent des caractéristiques fondamentales pour la validité de notre démarche « sondage » (voir liste des destinataires en annexe 2). Globalement, sur la quarantaine d'acteurs représentant la cible de notre échantillonnage (liste diversifiée représentée par des institutionnels, des opérateurs économiques et des représentants de la société civile), une trentaine d'acteurs ont répondu au questionnaire, ce qui représente à notre sens, une plate-forme appréciable sur laquelle peut être basée l'analyse et l'interprétation des résultats.

## **2. Taux de réponse au questionnaire**

Le questionnaire a été destiné aux acteurs intervenant dans la promotion de l'investissement au sein de l'AUF de RABAT, en deux temps : nous avons commencé par la partie relative à l'évaluation du capital territorial de l'AUF et ses sous-territoires (annexe 5), puis nous avons présenté les profils territoriaux objet des résultats de cette première phase aux acteurs pour disposer d'informations les aidant à développer une perception sur l'évolution de chaque secteur d'activité dans l'AUF objet de la deuxième partie du questionnaire (annexe 6).

Afin de faciliter l'administration du questionnaire, le répondant est mis dans le contexte global de la recherche par la précision :

- du contexte de l'étude ;
- du motif de l'étude ;
- des résultats escomptés de l'étude ;
- de la méthode d'administration ;
- des particularités du questionnaire ; et
- l'utilisation ultime des informations.

Quant à la capacité de répondre, nous avons accordé un soin particulier à la formulation de nos questions en minimisant les nuances et en explicitant la terminologie utilisée au sein du questionnaire. Nous supposons, par ailleurs, que les personnes touchées, de par leurs statuts au niveau de l'AUF, disposent, ou tout au moins devraient disposer, de l'information, si ce n'est de la vision, et sont susceptibles de conditionner l'évolution de l'AUF et des sous-entités constitutantes.

Nous avons opté pour une méthodologie d'échantillonnage fondée sur un choix raisonné d'acteurs. La taille réduite de l'échantillon et la diversité des sous-entités territoriales d'analyse ne permettent le tirage que d'un nombre réduit d'acteurs.

Sur environ 43 destinataires, 33 acteurs ont répondu au questionnaire soit un taux de réponse de 76%. Ils étaient disposés à collaborer dans la promotion de l'aire urbaine fonctionnelle (AUF) de Rabat. En atteste leur participation au renseignement du questionnaire de plus d'une vingtaine de pages.

Nous avons également réalisé des entretiens avec 28 responsables territoriaux pour confirmer notre hypothèse de recherche et affiner l'analyse des résultats obtenus. L'objectif est de partager les analyses produites et d'intégrer les politiques publiques déjà engagées et les investissements réalisés ou en voie de l'être.

**Tableau 8. Taux de réponses aux questionnaires**

Nombre de questionnaires envoyés	Nombre de réponses reçues	Taux de réponse du questionnaire en %
43	33	76%

Afin d'assurer un suivi régulier de nos activités de recherche, des réunions régulières sont tenues avec notre directeur de recherche et avec le groupe de recherche de l'école doctorale de l'ISCAE.

Ces réunions qui ont démarré par la validation du thème de recherche, s'étaient poursuivies par la présentation de l'état d'avancement progressif du travail d'investigation, l'approfondissement de la réflexion sur le sujet en fonction des nouvelles informations recueillies sur le terrain et l'analyse de la pertinence des résultats obtenus.

## **CONCLUSION DU CHAPITRE 5**

Notre travail d'investigation sur le terrain a commencé par la délimitation du champ d'observation. Ce dernier correspond à l'aire de déploiement de la métropolisation que nous avons identifiée sur la base de la méthodologie d'ESPON. Il correspond aux pôles urbains de Rabat Salé, Temara Skhirate, Kemisset-Tiflet et Kenitra. Cet espace correspond sensiblement à l'aire de déploiement du SDAU de 1995 qui intégrait la préfecture de Rabat Salé Témarajusqu'à Bouzniqa et Kénitra(DAT, 2008, p. 19) et confirmé par le découpage régional de 2015 ayant créé la région de Rabat Salé Kenitra.

Notre travail empirique est basé, sur un questionnaire destiné aux acteurs territoriaux de l'AUF de Rabat. Son objectif est d'identifier la perception de ces acteurs sur le capital métropolitain de l'AUF de Rabat et sur les axes de son développement métropolitain.

Il a été instruit grâce à la participation de 33 acteurs territoriaux, soit un taux de retour satisfaisant de 76%.

Ce questionnaire est élaboré en deux versions : la première est provisoire pour la réalisation de l'enquête pilote. La seconde définitive, est établie après avoir rectifié et affiné la première version lors de l'enquête pilote. Il permet de définir le capital territorial de l'AUF de Rabat et ses pôles urbains et positionne les 5 DAS (secteurs d'activités de l'AUF de Rabat) au sein de la matrice du portefeuille de McKinsey, permettant ainsi d'identifier une stratégie générique de développement de l'AUF.

Les résultats du travail d'investigation sur le terrain ont montré que les acteurs territoriaux sont disposés à collaborer dans la promotion de l'économie régionale, en atteste la participation au renseignement du questionnaire par la majorité des acteurs (plus d'une vingtaine de pages !).

.

## **CHAPITRE 6. RESULTATS DU TRAVAIL D'INVESTIGATION SUR LE TERRAIN**

Dans ce chapitre, nous procédons à l'analyse des résultats du travail d'investigation sur le terrain, selon une approche territoriale. Celle-ci est une manière de penser le développement d'un territoire tout en intégrant les objectifs fixés par l'aménagement de territoire à une échelle nationale.

Sur la base du diagnostic du capital territorial de l'AUF de Rabat, notre réflexion a pour objet d'identifier un avantage compétitif durable (selon la théorie de Michael Porter) sur la base des fonctions métropolitaines de Rabat. Ceci nous permettra de développer un corpus de connaissance sur les problématiques de métropolisation de l'aire urbaine de Rabat et proposer une stratégie métropolitaine éclairée par la réalisation de revues territoriales des espaces urbains les plus métropolisés.

Pour cela, nous présentons, dans une première section, les résultats relatifs au positionnement de l'AUF de Rabat à l'échelle internationale. Dans une seconde, nous présentons une analyse fonctionnelle de l'AUF de Rabat. Nous concluons, enfin, sur les opportunités de l'AUF de Rabat pour développer une trajectoire de métropolisation à l'international.

## **Section 1. Un positionnement moyen de l'AUF de Rabat à l'international**

Pour une meilleure analyse territoriale, l'AUF a fait l'objet d'un zonage en quatre sous territoires que nous avons jugés « homogènes » et ayant des vocations différentes.

- a) un territoire à vocation urbaine, au sein duquel s'individualise des projets touristiques et de services intelligents (Rabat – Salé) ;
- b) un territoire à vocation urbaine, au sein duquel s'individualise des projets touristiques et industriels (Skhirate – Témara) ;
- c) un territoire entouré par le rural, mais à vocation urbaine où s'individualise des projets industriels (Khemisset) ;
- d) un territoire à vocation agricole au sens strict (le rural).

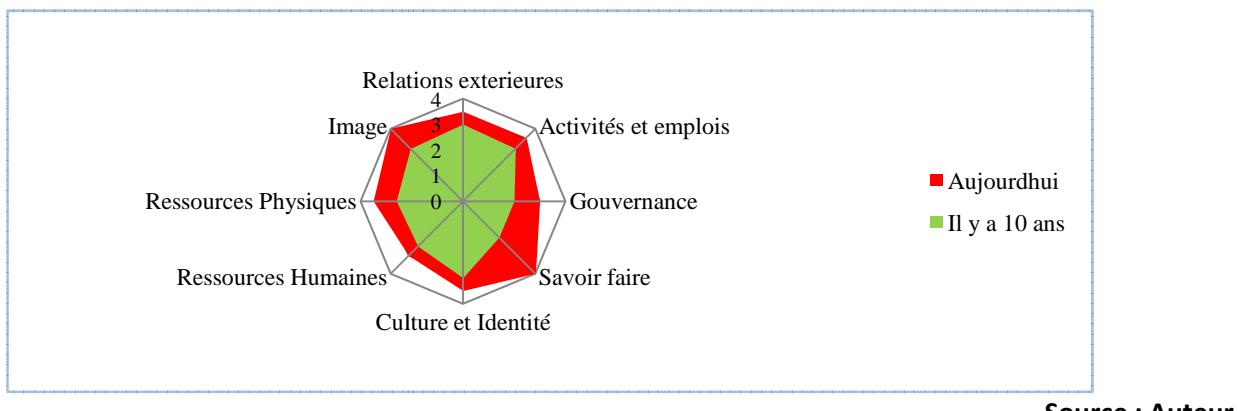
### **1. Un capital territorial de l'AUF en évolution**

Pour avoir une vision d'ensemble du capital territorial de l'AUF et de ses sous territoires, nous procédons à l'analyse de l'évolution de chacune des composantes caractéristiques du territoire au cours d'une décennie. Ceci en se basant sur la perception des principaux acteurs intervenant dans la promotion de l'investissement dans l'AUF (Annexe 4).

#### **a. Profil territorial de Rabat/Sale**

Ce pôle territorial est caractérisé par une complémentarité fonctionnelle entre les deux villes : 42% de la main d'œuvre de Rabat est issue de Salé.

**Figure 15. Profil territorial de Rabat/Sale**



**Source : Auteur**

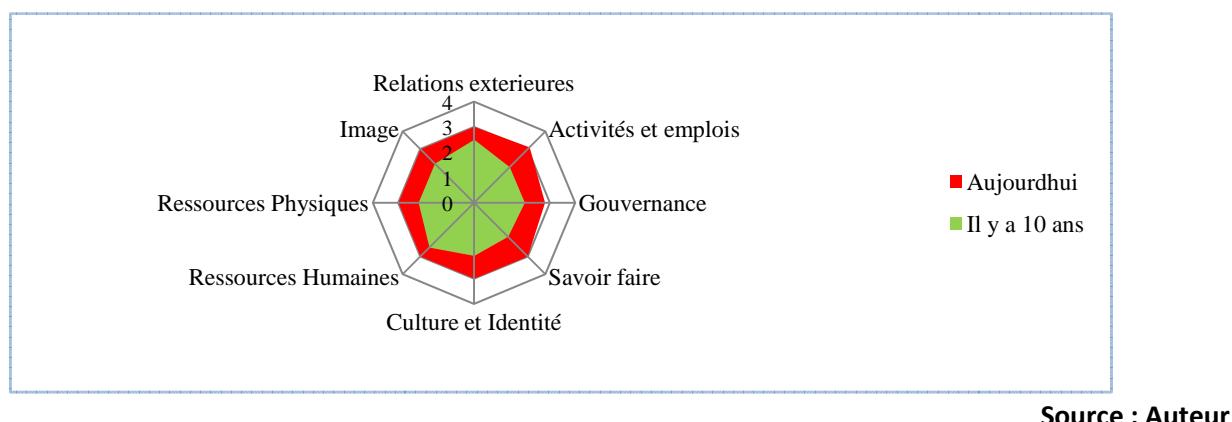
Le profil de ce pôle révèle :

- une amélioration de l'ensemble des composantes depuis la dernière décennie ;
- une nette amélioration de savoir-faire et compétences. Il s'agit d'une amélioration du degré de maîtrise des technologies, des capacités de recherche et développement. Ceci peut être lié au fort potentiel de ce territoire en matière d'infrastructures éducatives (SOFA, 2005) qui le prédispose à ce développement et à l'installation des projets de TIC au sein du territoire ;
- une amélioration de l'image du territoire. Cet accroissement est lié aux nouvelles techniques de marketing engagées pour promouvoir le territoire et ses produits(Daafi, 2015).

### **b. Profil territorial de Skhirate/Témara :**

Ce territoire connaît un accroissement démographique très fort et une relance industrielle.

**Figure 16. Profil territorial de Skhirate/Témara**



Nous constatons une évolution des huit composantes du capital de ce territoire, notamment :

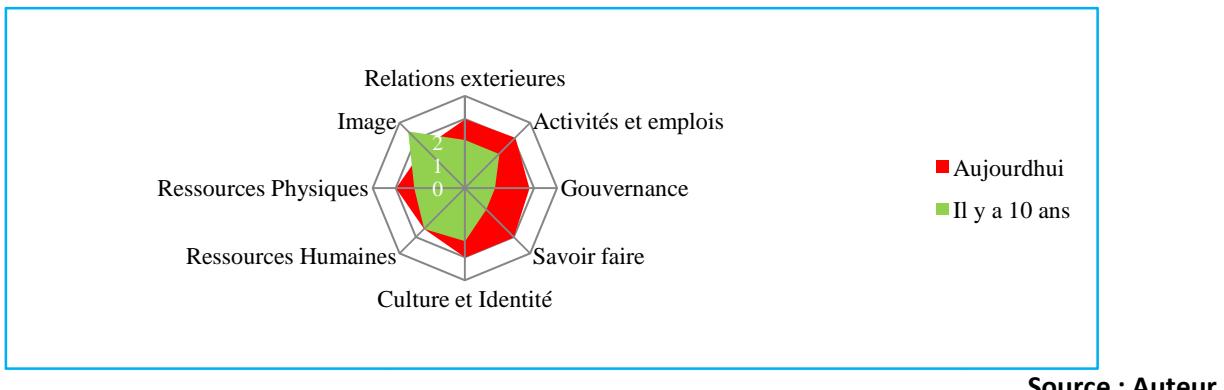
- le savoir-faire et les compétences liés à une tendance de maîtrise des nouvelles technologies ;
- les activités et emplois, du fait que la région a accueilli de grands projets dans l'industrie de textile à Aïn Atiq à Skhirate et dans l'immobilier à Témara, ce qui a généré des emplois permanents.

### **c. Profil territorial de Khemisset :**

Cette ville a perdu entre 1994 et 2002 plus du quart des emplois industriels. Mais avec la création de zones industrielles telle que Ain Johra, l'activité dans ce territoire a pu

reprendre. Le capital de ce territoire est moins important que le capital des deux territoires sus-décris.

**Figure 17. Profil territorial de Khemisset**



Source : Auteur

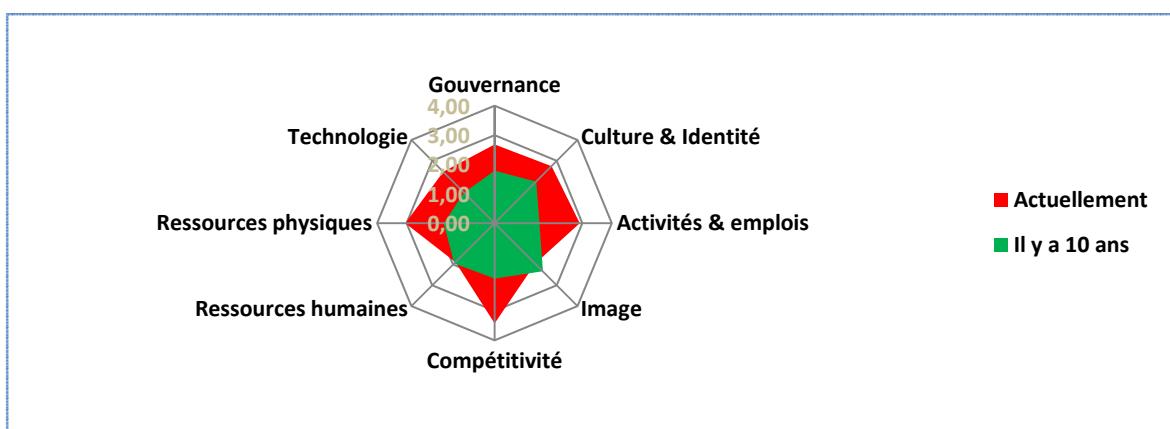
Nous notons :

- un net recul de la composante image, révélant un déclin des actions de promotions du territoire ;
- une amélioration des activités et emplois, liée aux installations des industries agro-alimentaires pendant la dernière décennie dans la région (SOFA 2005) ;
- une amélioration du reste des composantes sur la décennie.

#### d. Profil territorial de Kenitra

Le rural à vocation essentiellement agricole représente l'arrière-pays de la région. Une amélioration des thématiques examinées est constatée.

**Figure 18. Profil de Kenitra**



Source : Auteur

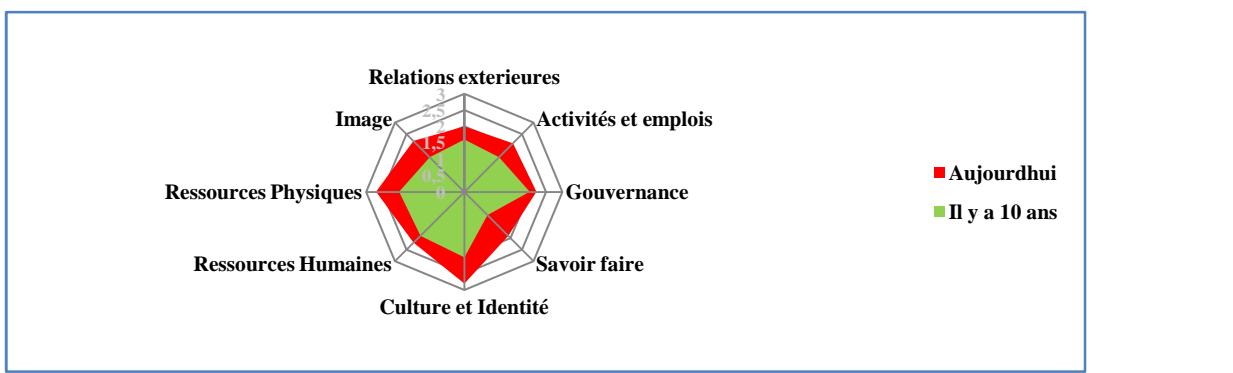
Par ailleurs, Nous constatons :

- une stagnation de la composante ressources humaines. Ceci dénote l'incapacité de ce pôle à développer une autonomie par rapport à Rabat permettant d'assurer facilement l'insertion socioprofessionnelle de ses habitants ;
- un recul de la composante image, révélant un déclin de l'attractivité du territoire de Kenitra. La fonction portuaire de ce pôle a connu une forte dégradation pendant cette dernière décennie ; Le port de Kenitra sur le Sebou, qui était considéré comme le 2<sup>ème</sup> port commercial marocain et le 1<sup>er</sup> et unique port fluvial, a cessé toute activité commerciale le 14 mai 2013 à la suite de la décision de l'Agence Nationale des Ports.
- l'évolution des emplois est liée aux potentialités que le pôle commence à développer grâce aux futurs projets mobilisant la fonction portuaire et également l'essor de la filiale automobile dans ce territoire grâce au projet PSA.
- Une nette amélioration des ressources physiques grâce aux multiples projets environnementaux que le pôle a connus, notamment les projets de traitement de l'oued Sebou et de valorisation de la Kasbah de Mehdia.

#### e. Profil territorial de l'AUF de Rabat

L'analyse des composantes des pôles urbains de l'aire urbaine fonctionnelle (AUF) de Rabat montre, en majorité, une évolution globalement positive des capitaux de ces territoires. Le profil de l'AUF de Rabat confirme ce constat.

**Figure 19. Profil régional de l'AUF de Rabat**



L'analyse du capital régional révèle ce qui suit :

- Un développement de l'ensemble du capital territorial de l'AUF au cours de la dernière décennie. Cette amélioration est plus accentuée au niveau du savoir-faire et des compétences et au niveau de l'image qu'offre l'AUF ;

- En dépit de cette évolution, la composante gouvernance bien qu'ayant évoluée durant la dernière décennie reste insuffisante. L'accroissement des collaborations ainsi que la synergie d'action s'imposent entre les acteurs publics, les collectivités locales, les associations professionnelles et la société civile pour promouvoir l'AUF.

Le capital territorial de l'AUF n'est pas statique mais dynamique. Ce dernier est, en effet, lié à la recherche de la compétitivité territoriale(Daafi, 2015). L'AUF cherche à trouver sa place en jouant sur l'accès aux marchés, sur son image, sur son potentiel d'attractivité vis-à-vis des populations et des entreprises, sur sa capacité de renouveler sa gouvernance etc.

La stratégie de développement de l'AUF doit s'inscrire dans une approche intégrée qui donne une cohérence de tous les éléments et permet d'hiérarchiser les objectifs et les actions, tout en prenant en compte les interactions entre les diverses composantes.

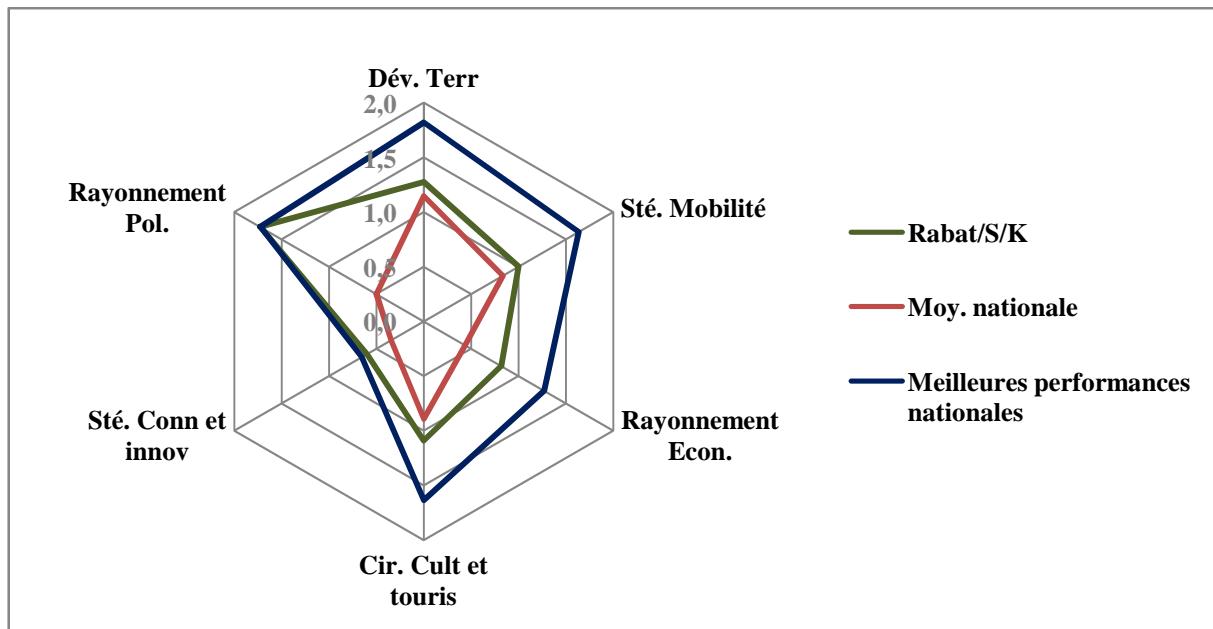
Cette approche doit trouver des solutions innovatrices pour pouvoir créer des effets multiplicateurs.

## **2. Des fonctions métropolitaines améliorables**

Afin d'analyser le degré de métropolisation de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat, nous procédons à l'évaluation des fonctions métropolitaines définies dans la partie conceptuelle pour les différentes aires urbaines des capitales régionales du Maroc.Les résultats de cette étude est dans l'annexe 4.

Nous commençons tout d'abord par analyser les fonctions urbaines de l'AUF de Rabat en les comparant aux performances nationales (figure 25).

**Figure 20Performances métropolitaines de Rabat, comparées aux performances nationales**



Source : Auteur

### a. Développement territorial

L'amplitude d'évolution de la variable démographique représente à l'heure actuelle un des indicateurs majeurs du niveau de développement d'une économie donnée. L'analyse fonctionnelle des régions urbaines au Maroc montre que la hiérarchie de région forme une pyramide à large base où il y a peu de grandes villes et un nombre important de ville moyenne. Casablanca, avec plus de 4 millions d'habitants se détache nettement de cette hiérarchie.

Dans cette hiérarchie urbaine, nous trouvons également Rabat, capitale politique avec un peu moins d'un million d'habitant dans son aire urbaine. Mais, en situation de décroissance.

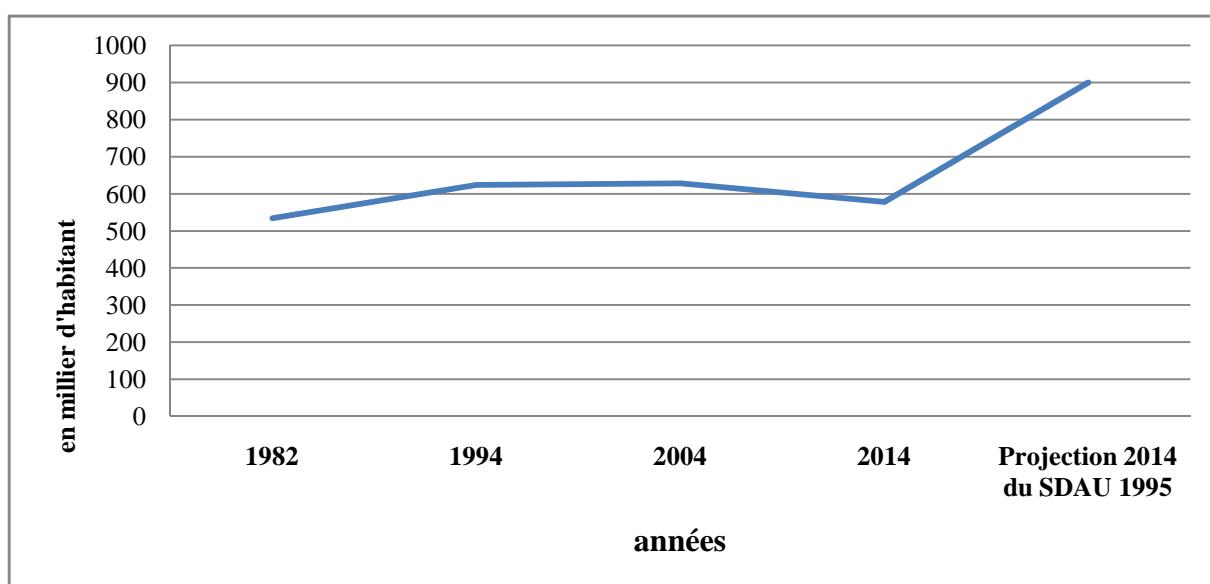
Certes, le dynamisme urbain est souvent considéré comme positif pour les acteurs locaux car il reflète l'attractivité de leur territoire, mais, bien que le SDAU (schéma directeur d'aménagement urbain de 1995) de Rabat a prévu à son terme (2007) une population de 2,5 Millions d'habitants et un doublement de la surface urbanisée (de 7.000 à 15.000 ha). Ces prévisions ont été fondées sur des taux d'accroissements supérieurs à la réalité (TAAM urbain prévu par le SDAU dans l'agglomération de 4,53% pour la période 1982-1994, et TAAM réel de 3,73 %). La répartition de l'accroissement de cette population a varié en fonction des options et des choix spatiaux du SDAU. Dans la première version du SDAU de 1990, une grande partie de l'accroissement urbain avait été prévue sur le secteur de Laayayda et

Boulknadel (332.600 habitants à long terme) et de Hssaine (202.100 ha). Ces prévisions ont été réduites par la suite avec l'option ceinture verte à Boulknadel et le report d'une partie de l'accroissement prévu sur Kenitra et Bouznika. La volonté de limiter l'accroissement de population sur Témara (afin de préserver les zones agricoles) a conduit à prévoir environ 500 ha d'extension pour une population attendue en 2007 de 300.000 habitants.

Ce ralentissement de la croissance résulte des changements démographiques qui se traduisent par la baisse de l'ISF (indice social de fécondité) en milieu urbain en général lié au recul de l'âge de premier mariage lui-même déterminé par la hausse du chômage.

Ce ralentissement de la croissance est également lié au mouvement migratoire subordonné au développement de l'armature urbaine et aux coûts élevés d'accès à l'agglomération pour les bas revenus.

**Figure 21Evolution de la population urbaine de Rabat**



Au-delà du nombre de population, se pose également la question de la qualification de ces ressources et du potentiel de valorisation. La plupart des aires urbaines, à l'exception de celle de Rabat, affichent des sous performances en termes de qualité des institutions de recherche, et par conséquent de production scientifique (Dagault S. et al. 2012). Ces résultats peu encourageants sont aggravés par le phénomène de fuite des cerveaux (brain-drain) : les meilleurs chercheurs quittent le pays pour d'autres lieux, pour des raisons de faiblesse de moyens (équipements, salaires) mais surtout de manque de reconnaissance et d'autonomie (Dagault S. et al. 2012).

En plus, d'après la note d'orientation relative aux comptes régionaux de l'année 2014 (publiée par le Haut-Commissariat au Plan), Le PIB par habitant urbain s'élève, au niveau national, à 27345 DH en 2014. Cinq régions présentent un PIB par habitant urbain supérieur à la moyenne nationale, dont celui de la région de Rabat Salé Kenitra (32961DH), qui reste, toutefois, loin de celui des régions Dakhla-Oued-Ed Dahab (64312 DH) et Casablanca-Settat (43187 DH).

### **b. Mobilité :**

Un autre constat majeur de l'urbanisation est son développement le long de l'axe atlantique Casablanca vers le Nord. Si ce caractère est historique, il se voit renforcé grâce aux nombreux échanges qui renforcent leurs tailles et aux infrastructures de connexion liées aux différentes activités suivantes :

#### **⇒ Activités portuaires**

La fonction portuaire est caractérisée au Maroc par une infrastructure diversifiée composée de :

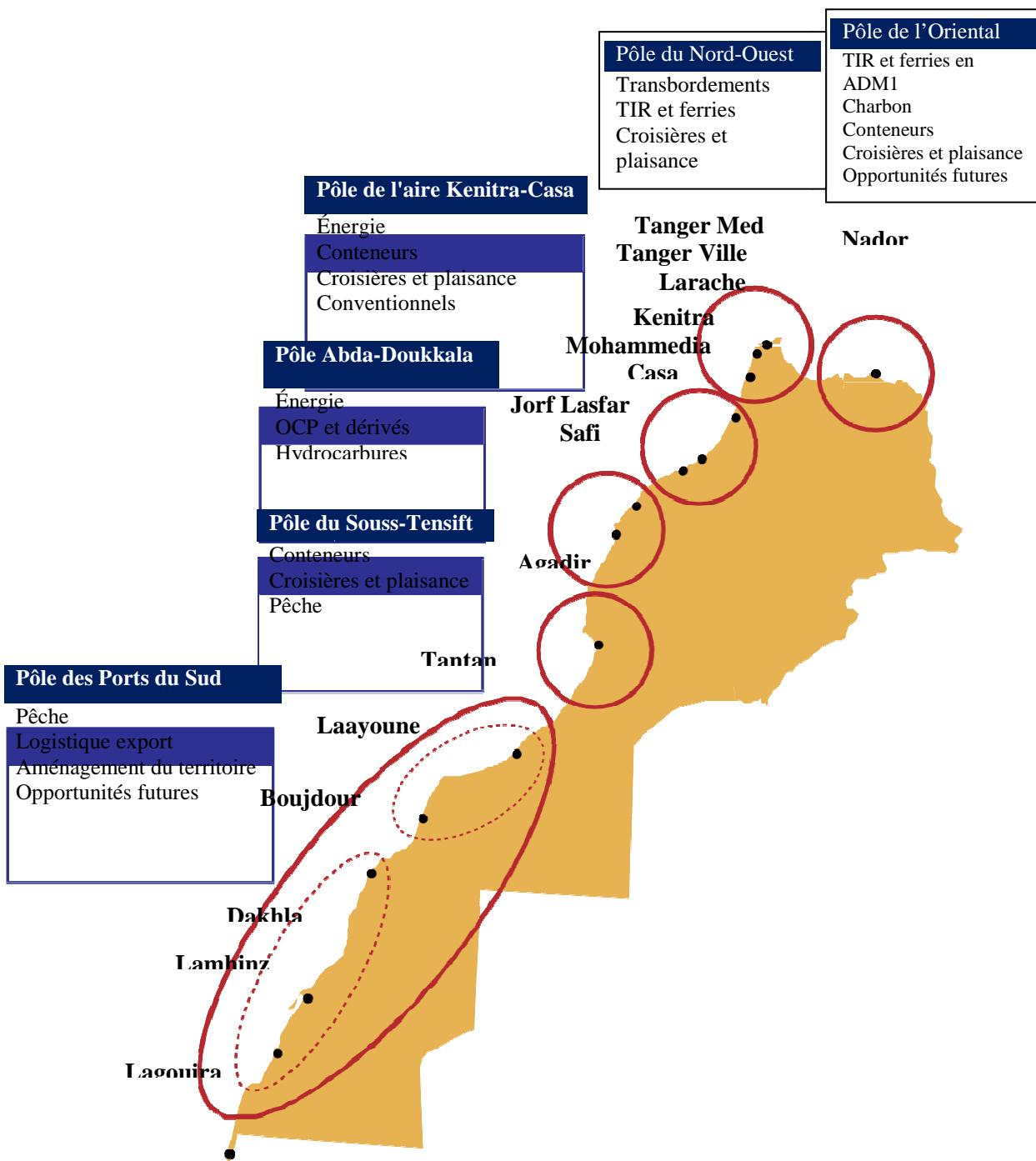
- 13 ports ouverts au commerce extérieur (Nador, Al Hoceima, Tanger, Tanger-Med, Kenitra, Mohammedia, Casablanca, Jorf Lasfar, Safi, Agadir, Tantan, Laayoune et Dakhla) ;
- 10 ports de pêche à vocation régionale (Ras Kebdana, El Jebha, M'Diq, Larache, Mehdia, El Jadida, Essaouira, Sidi Ifni, Tarfaya et Boujdour) ;
- 9 ports de pêche à vocation locale (Cala Iris, Sidi Hssaïne, Chmaala, Fnideq, Ksar Sghir, Assilah, Salé, Souiria Lakdima et Imesouane) ;
- 6 ports de plaisance (Saidia, Kabilia, Marina Smir, Bouregreg, Sables d'or et Marina d'Agadir).

Cette infrastructure a généré un volume global d'activité portuaire de 92 Million de tonne (MT), dont 20 MT en transbordement, 1,15 MT pour la pêche et 4,3Millions de passagers dont 453.000 croisiéristes (Stratégie portuaire nationale, 2011).

L'élaboration de la stratégie portuaire à l'horizon 2011 a conduit à définir 6 pôles portuaires (Figure 33) :

- Le pôle de l’Oriental tourné vers l’Europe et la Méditerranée et notamment le Maghreb,
- Le pôle du Nord-Ouest, porte du Détrroit avec Tanger,
- Le pôle de Kenitra-Casablanca qui regroupe notamment deux ports, Mohammedia et Casablanca, au sein d’une même conurbation,
- Le pôle Abda – Doukkala, centre de l’industrie lourde, avec Jorf et Safi,
- Le pôle du Souss – Tensift, avec le complexe portuaire d’Agadir,
- Le pôle des Ports du Sud regroupant 3 ports : Tantan, Laayoune, et Dakhla.

Figure 22. Les pôles portuaires et leur vocation



Le port de Kenitra qui a cessé son activité à partir de 2013 trouvera de nouvelles issues pour se régénérer. Son développement sera assuré dans le cadre de la stratégie portuaire horizon 2030 dans un cadre de complémentarité avec Casa, Mohammedia et les ports du pole du Nord-ouest. Puisque Casablanca s'orientera vers les produits unitarisés à forte valeur

ajoutée(tels les conteneurs et roulants), ce nouveau port desservira le pôle Kenitra - Casa dans son ensemble pour les trafics non unitarisés et notamment les flux issus ou à destination du Gharb, du Saïset du Loukkos, des zones franches comme Atlantic Free Zone ou Tanger Free Zones. Le port fluvial de Kenitra, dont les installations et équipements sont obsolètes et en mauvais état, trouvera une nouvelle vocation plus touristique et urbaine avec une requalification de ses espaces et de la rive gauche du fleuve Sebou.

### ⇒ Activités aérienne

Le transport aérien au Maroc connaît une croissance continue, vu le positionnement stratégique du Maroc au carrefour entre l'Europe, le moyen orient et l'Afrique.

D'après les données communiquées par l'ONDA, l'activité aérienne en mois d'Aout 2016 a enregistré un nombre record des voyageurs qui a atteint 1.958.418 voyageurs. L'aéroport international Med Vde Casablanca détient à lui seul 49,63% de ce nombre, suivi de celui de Marrakech-Menara (16,18%), puis Agadir Massira (6,86%) et Tanger 5,64%.

L'aviation d'affaires, à elle seule, a atteint en 2014 un total de 50.470 voyageurs. La plupart des voyages d'affaires ont été enregistrés au niveau de l'aéroport de Marrakech-Menara avec un taux de 48% du nombre total de voyageurs, vient ensuite l'aéroport d'Agadir qui a atteint un taux de près de 16%. Quant à l'aéroport de Rabat- Salé, il s'est positionné en troisième place par rapport au nombre de bénéficiaires de vols d'affaires avec 7162 voyageurs, suivi de l'aéroport de Casablanca (6107 voyageurs), l'aéroport de Tanger (3231 voyageurs) et Fès (1424 voyageurs).

En termes de rayonnement des entreprises marocaines opérant dans ce domaine, la RAM est en tête du classement des entreprises africaines les plus connues par la presse économique mondiale (étude réalisée par le pôle Middle-East Africa de l'Agence de communication «Rumeur Publique», de mai à juin 2015).

Concernant l'aire urbaine de Rabat, en se limitant à l'aéroport de Salé qui mobilise seulement 28 vols, dont 26 vers Paris, Rabat ne dispose pas d'une connectivité suffisante pour relier plusieurs villes internationales en même temps. Toutefois, la RAM ouvre une nouvelle base qui relie la capitale du Royaume à Bruxelles, Madrid, Londres et Marseille. Chaque liaison sera opérée à raison de trois fréquences par semaine.

## ⇒ Activités routières

Les activités routières sont plus développées le long de l'axe atlantiquenord-ouest. Plus on se dirige vers l'Est ou le Sud du pays, cette infrastructure baisse en importance.

L'aire urbaine de Rabat est reliée par des grands axes autoroutiers desservant le Sud, le Centre, le Nord et l'Est du pays. Le dernier est celui de l'autoroute de contournement de Rabat, d'une longueur de 42 kilomètres. Ce projet permet de soulager la circulation sur la rocade existante de la ville de Rabat, caractérisée par une forte concentration du trafic poids-lourd, ce qui réduira considérablement l'émission de gaz à effet de serre. Les retombées économiques de ces infrastructures sont majeures sur l'aire urbaine de Rabat et sur la circulation de transit en termes de gains de temps, de parcours et de coût de transport.

Ce projet est également caractérisé par le plus long pont à haubans d'Afrique (950 mètres, ses deux pylônes de 200 mètres de hauteur et son tablier large de plus de 30 mètres (METL, 2016). Ce pont contemporain, se différencie par son respect de l'environnement, son esthétique contemporaine et son architecture arabo-musulmane dont les deux grands pylônes matérialisent les nouvelles portes des deux villes Rabat et Salé.

### c. Société de connaissance

Les aires urbaines ne peuvent être compétitives que par l'introduction et le développement des innovations technologiques. La valorisation de la recherche est primordiale pour intégrer toute économie territoriale dans le processus de métropolisation.

Toutefois, le positionnement des universités, écoles et centres de recherches marocains, selon les classements internationaux restent inférieurs aux aspirations marocaines en termes de développement d'une économie locale innovante.

Bien que le Maroc soit engagé dans une politique d'encouragement de la recherche universitaire et sa relation avec la création des entreprises innovantes, l'incubation universitaires reste très modeste et n'a pas permis d'orienter la recherche vers les besoins de développement territorial. La stratégie « Maroc Innovation » lancée en 2009 n'a permis de réaliser que quatre cités d'innovation adossées aux universités Mohammed V, université Cadi Ayyad, université Mohammed Ben Abdallah de Fès et l'université Hassan II à Casablanca (Mokhtari A, 2013, pp. 184-195).

Les indices internationaux des TIC (IDI, NRI, E-gouvernement) sont des outils utiles pour établir des comparaisons et observer les progrès accomplis par les pays pour devenir des sociétés de l'information. Ces indices sont produits par des organismes internationaux tels que l'UIT, le FEM et l'ONU et se composent de plusieurs indicateurs (quantitatifs et qualitatifs) liés, directement ou indirectement aux TIC. Les indicateurs qui rentrent dans le calcul de ces indices reflètent des sujets tels que l'accès aux TIC, l'utilisation des TIC, les compétences dans le domaine des TIC, ...etc.

Selon l'indice de développement des TIC (IDI) de l'UIT, le Maroc a gagné 13 places entre 2007 et 2010. Il devient l'un des pays les mieux noté du Maghreb avec un IDI de 3,29. Le Maroc a fortement progressé sur les domaines accès et usages (cf. page suivante) entre 2002 et 2010. Au niveau mondial, cependant, le Maroc est classé au 90ème rang, les pays les plus développés étant autour d'un IDI de 7.

Dans son indice « 2010 UN Global E-Government readiness survey », l'ONU évalue le degré d'application des technologies de l'information et de la communication (TIC) par les administrations publiques de manière à améliorer leurs prestations de services. Cet indice a classé le Maroc 126<sup>ème</sup> sur 192 pays, derrière la Tunisie (66<sup>ème</sup>), Oman (82<sup>ème</sup>), l'Egypte (86<sup>ème</sup>), le Liban (93<sup>ème</sup>) et la Libye (114<sup>ème</sup>).

Selon le World Economic Forum (2011), le Maroc est classé en 80<sup>ème</sup> rang en termes de performance dans le domaine de l'innovation derrière la Tunisie (37) la Jordanie (77). La mission principale des universités marocaines est l'éducation (MIRA. 2012). La recherche et développement qui permettrait leur ouverture sur le secteur privé et le rayonnement à l'international n'a été pris en compte que timidement, à partir des années 1990. En effet, les trois premières universités marocaines classées par WEBOMETRICS sont l'université Mohammed 1<sup>er</sup> à Oujda, l'université Cadi Ayyad à Marrakech et l'université Chouaib Eddoukali à El-Jadida. Elles sont classées au-delà du rang 2000.

Les investissements en R&D représentent 0,64 % du PIB du Maroc, contre près de 2% en Europe (UNESCO, 2010). Ce sous-investissement explique le manque de chercheurs au Maroc, un peu plus de 600 contre 3 500 en Allemagne et en France (Dagault & al. 2012).

En matière de publications de brevets, le nombre de brevets déposés (un peu plus de 1000 en 2010) selon l' UNESCO (2010) est faible. En France, il est 8 900 brevets déposé en 2009. Ce

sont surtout les entreprises étrangères qui recourent aux brevets dans un souci de protection de leurs droits de propriété, ce qui illustre le rôle prépondérant des entreprises internationales dans l'innovation.

Le diagnostic est également sévère pour ce qui est de la publication scientifique, les centres de recherches marocains affichent une moyenne de 37 articles par million d'habitants, loin derrière la moyenne mondiale, qui s'élève à 147 articles par million d'habitants et de la Tunisie, la Jordanie et le Liban qui affichent des scores proches des moyennes internationales (Dagault & al. 2012).

Mais les publications scientifiques marocaines sont largement produites au sein de l'aire urbaine de Rabat et notamment à l'université Mohammed V - Agdal de Rabat. L'aire urbaine de Rabat est caractérisée par la concentration et la diversité des centres et écoles de recherche ce qui la positionne en tant que plateforme distinguée au Maroc en termes d'études supérieures (Dagault S. et al. 2012). Cette plateforme profite la cité technopole de Rabat où se développe un bon volet d'incubation des universitaires.

L'Observatoire Marocain des Technologie de l'Information et de la Communication (OMTIC) classe Casablanca en tant qu'aire urbaine qui dispose d'entreprise opérant dans le secteur des TIC au Maroc suivi de loin par l'aire urbaine de Rabat.

#### **d. Tourisme et culture**

Le tourisme au Maroc est un moteur essentiel de son progrès socio-économique. Toutefois, le secteur est caractérisé par un déséquilibre territorial, parfois flagrant. Ainsi l'Observatoire Marocain de Tourisme (2014) classe Marrakech en pole position des destinations touristiques au Maroc, avec 20% des séjours, 15% des nuitées et 27% du total des dépenses effectuées par les touristes. Casablanca se trouve au second rang devant Agadir en termes de séjours et de nuitées. Tandis que le quatrième rang est partagé entre Rabat et Tanger en termes de nuitées. La ville de Fès se trouve en cinquième position, représentant de 5% à 6% en termes de séjours, de dépenses et de nuitées.

Ce déséquilibre géographique touristique ne permet pas de mettre en valeur les potentialités territoriales du Maroc.

Selon le rapport de l'OCDE (2016), le Maroc doit veiller à accroître la qualité de la formation professionnelle et de l'enseignement supérieur touristique et hôtelier, tout en améliorant l'attractivité du secteur pour les jeunes. Il doit aussi donner davantage de visibilité à la destination sur internet et faire en sorte que les entreprises touristiques soient plus compétitives. La diversification de l'offre touristique et le suivi en matière de durabilité sont également des points à renforcer.

En termes de satisfaction, une attention particulière a été accordée à l'hébergement et à la mise en place d'un programme de qualité, notamment un système de classement destiné à faire en sorte que la qualité de service corresponde aux attentes des touristes. Les enquêtes effectuées par l'Observatoire Marocain de Tourisme (2014) montrent que les touristes d'Agadir et Rabat sont de plus en plus satisfaits des prestations touristiques offertes. Tandis que l'appréciation des touristes de Marrakech est en léger retrait par rapport à 2013. Toutefois, Marrakech est toujours perçue (à côté de Rabat), comme une destination touristique présentant un avantage concurrentiel par rapport aux autres destinations touristiques dans le monde. Les touristes la recommandent comme destination privilégiée.

Sur le registre culturel, Chaque année, 8 millions de touristes visitent le Maroc pour sa culture, soit 80% d'entre eux. La richesse du patrimoine culturel marocain est un avantage touristique compétitif. Promouvoir la « destination Maroc » par la culture est une des ambitions de la Vision 2020.

Le patrimoine historique et culturel marocain est riche, varié et couvre presque toutes les périodes historiques de la préhistoire à l'époque islamique en passant par les périodes phénicienne, punique, maurétanienne et romaine. Les sites et monuments historiques connaissent une affluence significative, comparée à celle des musées. En 2011, 1,5 millions de personnes ont fréquenté ces lieux de culture et du patrimoine marocain. Les plus attractifs sont à Marrakech : le Palais El Bahia et les tombeaux des Saadiens. La culture est, selon la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc (CFCM, 2015), une des principales motivations du voyage des sept principaux marchés émetteurs que sont la France, l'Espagne, l'Allemagne, le Royaume-Uni, l'Italie, la Belgique et les Pays-Bas.

Les festivals sont également des moteurs touristiques par excellence. La renommée internationale de certains d'entre eux, dont Mawazine-Rythmes du Monde, le festival Gnaoua,

le festival international du film de Marrakech ou encore le Festival des musiques sacrées de Fès, drainent un public d'aficionados chaque année.

Malgré ces atouts, l'offre marocaine en matière de tourisme culturel est encore peu développée. Mal valorisés et peu rentables, les monuments et sites historiques à fort potentiel touristique manque des moyens nécessaires. Les circuits proposés sont traditionnels et s'articulent autour des grandes villes impériales, Fès, Rabat, Marrakech et Meknès.

Il est à signaler que la vision 2020 a identifié huit zones touristiques homogènes où la composante culturelle est très riche. Ces zones permettent de présenter une visibilité internationale aux acteurs agissant dans le secteur du tourisme. Ces territoires sont liés à trois créneaux qui caractérisent l'offre touristique marocaine. Il s'agit de :

- l'offre balnéaire où se positionnent deux zones :
  - « Souss-Sahara Atlantique », avec trouvons Agadir et son hinterland (Tafraoute, Imouzzer Ida Outanane...), Laayoune et Guelmim.
  - « Maroc Méditerranée », où il y a Saïdia, Marchica et Cala Iris. Elle intègre la composante balnéaire combinée aux loisirs et le développement durable.
- l'offre culturelle riche qui consolide les potentialités en matière de ressources matérielles et immatérielles du Maroc, dans les territoires suivants :
  - « Marrakech Atlantique », qui représente un Maroc authentique et moderne et qui intègre, en plus de Marrakech, le Toubkal et Essaouira.
  - « Maroc Centre » caractérisé par un patrimoine historique et une offre culturelle très riches, avec une forte complémentarité entre Fès, Meknès et Ifrane.
  - « Cap Nord » où s'identifient Tanger, Tétouan, Chefchaouen, Assilah et Larache.
  - « Centre Atlantique », qui réunit en plus d'El Jadida, les deux capitales administratives et économiques pour constituer une plateforme du tourisme d'affaires et des loisirs.
- L'écotourisme qui met en valeur les potentialités du tourisme marocain en matière de développement durable. Elle concerne tous les sites marocains, mais nous identifions des territoires avec une composante écologique exceptionnelle au niveau de :
  - « Grand Sud Atlantique », intégrant le site de Dakhla qui comprend, au niveau de son offre touristique, et des niches de tourisme sportif.
  - « Atlas et Vallées », au niveau de Ouarzazate, les vallées, les oasis, et le Haut Atlas.

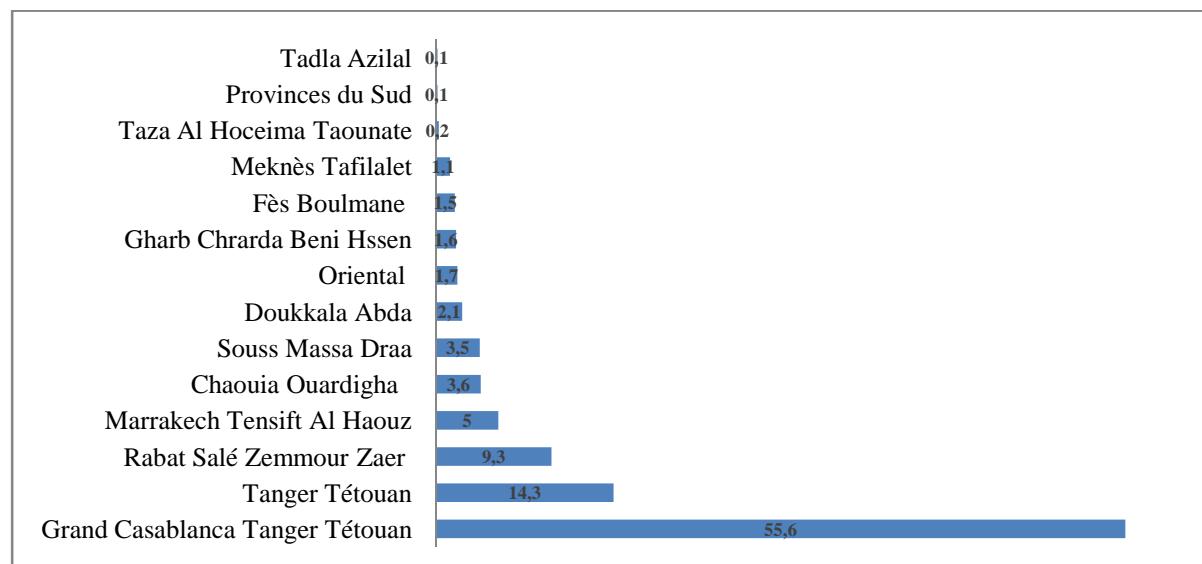
## e. Rayonnement

De prime à bord, les territoires marocains sont peu attractifs ; Seule, Casablanca abrite les sièges sociaux de trois multinationales, classées par FORBES parmi les top-2000 plus grandes entreprises du monde. Il ressort de ce constat que le Maroc qui dispose de pré requis politiques et institutionnels pour attirer les IDE, est appelé à renforcer ces derniers pour passer à un stade supérieur où les IDE ne seront plus uniquement un transfert de capitaux mais un facteur de développement et de prise de décision à l'échelle mondiale.

Le renforcement de l'attractivité du pays et des régions passe par la promotion de ces espaces à travers une attitude de marketing où les mots clés sont la visibilité et la crédibilité. L'objectif est de donner aux investisseurs étrangers le plus de visibilité possible mais aussi d'adopter un langage crédible pour les convaincre.

En termes de mouvements des IDE internationales, Casablanca et Tanger sont parfaitement intégrée au marché mondial, mais au détriment des autres territoires (DAT, 2014).

**Figure 23. Répartition du nombre d'entreprises étrangère par région**



**Source : DAT, 2004**

De point de vue localisation spatiale, nous distinguons cinq groupes territoriaux qui nous amènent à examiner l'adéquation entre l'offre territoriale au niveau régional et la demande des investisseurs étrangers :

- Le Grand Casablanca et la région Rabat-Salé, caractérisé par un niveau de vie élevé et concentre la moitié des entreprises industrielle au Maroc et draine de volume d'investissement le plus important.C'est le centre de décision économique, de financement, de concentration des flux et des échanges à l'échelle nationale.
- Le deuxième groupe rassemble les régions de Souss-Massa-Draa et de Marrakech-Tensift-Al-Haouz. Il est caractérisé par une économie orientée vers l'agriculture, les mines et le tourisme.
- Le troisième groupe, composé de la région Tanger-Tétouan bénéficie de la proximité géographique avec l'Europe et de l'effort d'équipement déployé essentiellement dans sa fonction portuaire qui le positionne en tant que pôle attractif pour l'implantation d'unités industrielles au dépend de la zone du centre. Nous trouvons aussi dans ce groupe les régions de Fès- Meknès et l'Oriental, qui ont une évolution moyenne inhérente à la stagnation de leur système productif.
- Le quatrième groupe est composé de larégions de Doukkala-Abda, plus productive sur le plan industrie. Nous y trouvons aussi d'autres régions moins productives à savoir : Chaouia- Ourdigha, Tadla-Azilal, Taza-Al Hoceima-Taounate et Gharb-Chrarda-BeniHssen.
- Le dernier groupe, formé des provinces sahariennes caractérisées par un potentiel de croissance en matière d'industrie de transformation des produits halieutiques. L'État redouble d'effort en matière d'infrastructure pour accroître l'attractivité desdites régions.

Nous constatons donc que :

- les régions marocaines ne peuvent pas être attractives avec la même importance, mais peuvent développer des spécialisations dans des fonctions bien définies.
- Leur incapacité (exceptées quelques régions) à attirer des investissements est due en partie à l'absence d'articulation entre la localisation des activités et le tissu territorial et jouer sur l'agencement territorial entre tissu industriel et tissu scientifique et technique
- Le processus de polarisation de leurs activités économique productives est irréversible.

Les régions du grand Casablanca et de Tanger continuent de disposer d'un avantage favorable qui ressort souvent quand les investisseurs viennent étudier les possibilités d'implantation(DAT, 2014). La question qui reste posée est alors de savoir, quels mécanismes

peuvent induire l'attractivité dans des zones qui ne bénéficient pas des effets de la métropolisation ?

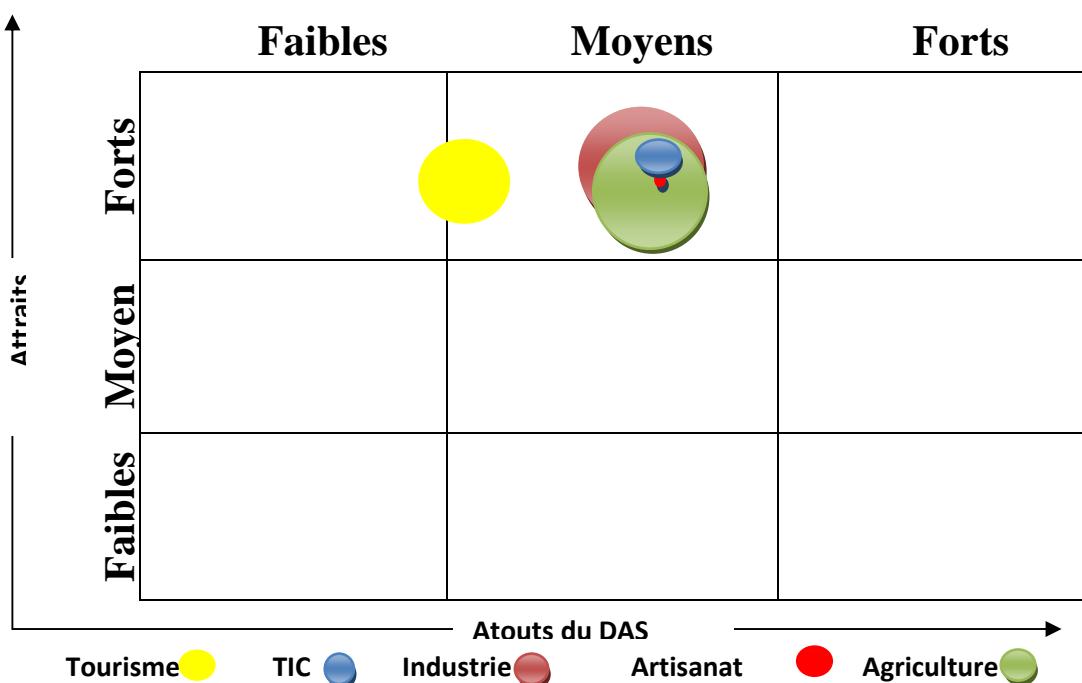
### **3. Un positionnement moyen de l'AUF de Rabat dans la scène internationale**

Pour définir le positionnement de l'AUF RSK dans la sphère internationale, nous procérons à positionner ses différents secteurs d'activités ou domaine d'action stratégique (DAS) dans la matrice de portefeuille de McKinsey, en les évaluant à partir des deux variables :(atout de l'AUF dans chaque DAS, attrait du DAS à l'échelle mondial (Annexe 5).

Avant l'instruction des deux variables qui concernent l'attrait du marché des secteurs porteurs de l'AUF de Rabat (Tourisme, TIC, Industrie, Artisanat et Agriculture) et les atouts de l'AUF dans ces secteurs, nous avons présenté aux acteurs territoriaux, lors de la validation de l'hypothèse de cette recherche, les profils territoriaux de l'AUF et ses sous territoires, ainsi que les résultats de l'évaluation des fonctions métropolitaines ce qui les a permis de disposer **d'informations partagées** qui ont servi de base à l'instruction de ces deux variables.

Les résultats du travail d'investigation sur le terrain sont représentés dans l'annexe 6. A partir de ces résultats, nous construisons la matrice McKinsey (Tableau 8) relative à l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat.

**Tableau 9. Matrice de McKinsey relative à l'AUF de Rabat**



Cette matrice montre que l'AUF de Rabat est caractérisée par des DAS à吸引 forts et des atouts moyens. La contribution de ces secteurs dans l'économie de l'AUF reste donc moyenne.

Les orientations génériques de la matrice de McKinsey (Annexe 6) révèlent que pour un développement de l'AUF, il faut sélectionner les domaines où les atouts supérieurs peuvent être conservés et concentrer les investissements dans ces domaines. Dans le cas étudié, il s'agit d'identifier des créneaux porteurs au niveau de chaque DAS et d'y concentrer les investissements.

L'analyse des secteurs d'activités de l'AUF montre ce qui suit :

#### **a. Le secteur du tourisme**

De part, son statut de capitale politique et sa situation historique et géographique, l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat offre une diversité de sites naturels : la vallée du Bouregreg, celle de Sebou, le chapelet des plages, les forêts de Maâmoura, Krifla, Dayat Rommi et Mahdia. Aussi l'AUF de Rabat regorge d'une panoplie de sites à grande valeur culturelle et patrimoniale. Ces richesses constituent des atouts potentiels pour le développement du tourisme rural, culturel et balnéaire dans l'AUF de Rabat. Elle présente également une offre de tourisme d'affaires et un éco-tourisme.

En effet, les spécificités de chaque sous territoire en matière touristique contribuent à construire une offre diversifiée et complémentaire. Le tourisme balnéaire est présent sur les côtes de Skhirate et Harhoura et Mehdia. L'arrière-pays formé de Rommani et Tiflet, mais également le Gharb dispose de nombreux atouts sur le créneau du tourisme écologique. À cela s'ajoute une panoplie de sites culturels et historiques en faveur du développement d'un tourisme culturel.

Aussi, avec des projets de grande ampleur tel que, le projet de Bouregreg, le projet d'aménagement de la corniche et le projet de la cité technopole de Salé, et sachant que le tourisme des affaires se conjugue avec les activités de services, les métiers basés sur la délocalisation (Offshoring), la recherche et développement et les nouvelles technologies de l'information et de la communication (TIC), l'AUF présente toutes les opportunités pour se positionner dans ce créneau.

Il apparaît que la stratégie de développement du secteur touristique doit intégrer toutes les activités précitées et doit être axée principalement sur le développement du tourisme culturel et le tourisme d'affaires.

### b. Le secteur des TIC

Il est clair que ces espaces sont pas les industries demandées qui constituent la vocation de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat et qu'il faut viser beaucoup plus haut. Le concept de « leadership spatial » est de première importance. Les Pôles Technologiques (P.T.) et les Zones Scientifiques et Techniques (Z.S.T.) doivent se voir réservés les espaces de la plus grande qualité urbaine. Cela contribuera à forger l'imagination et l'internationalisation de la ville. Il est d'ailleurs possible d'intégrer un pôle majeur dans l'espace du Bouregreg, sans pour autant modifier le projet adopté pour la zone (SOFA, 2005).

Pour Rabat-Salé, l'option fonctionnelle découle de la nécessité de dépasser la mono-fonctionnalité actuelle en utilisant le potentiel que représente la présence des grands équipements publics (universités, hôpitaux) afin de développer une fonction indispensable pour l'avenir du pays, la « Recherche et Développement ».

Le SOFA a montré comment Rabat avait besoin d'une diversification fonctionnelle et comment il existait un potentiel de développement dans les sens de la « Recherche et Développement », en appui sur les grands équipements d'enseignement et de recherche de la capitale (SOFA, 2005). Avec son infrastructure éducative très importante, l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat présente des atouts fondamentaux en matière de recherche scientifique et qui sont nécessaires pour le développement de ce secteur. Cependant, la formation doit être ciblée sur les TIC pour pouvoir impulser ce secteur et s'astreindre aux exigences des mutations futures du marché.

Le projet Technopolis incite aussi à investir en matière de Recherche et Développement. L'espace comprend un centre de développement de logiciels et du design, une zone d'offshore spécialisée dans les services administratifs et informatiques, ce qui favorise la création, l'incubation et le développement de projets innovants dans des secteurs à forte valeur ajoutée et à contenu technologique élevé.

Nous notons aussi que le développement des technologies de pointe s'amorce dans l'AUF. Le cas de la société ST Microélectronics, qui emploie déjà plus de 4.300 personnes dans la fabrication des semi-conducteurs, donne un exemple de ce développement de technologie.

### c. Secteur de l'industrie

L'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat a de grandes potentialités pour développer le secteur de l'industrie. En effet, dès à présent existent dans l'aire de la région pour le développement de l'industrie qui doit rester une des bases fortes du développement de l'ensemble de l'activité économique. L'offre industrielle dans l'AUF de Rabat dispose d'un portefeuille d'activités diversifiées. En l'occurrence, le textile, l'industrie chimique et parachimique et l'agroalimentaire. Le textile dans l'AUF connaît une impulsion marquée par l'installation des donneurs d'ordre (il s'agit de projets comme celui de Fruit of The Loom installé à Skhirate). La stratégie de développement de ce pôle peut reposer sur la modernisation et la relance de ce dernier. A ce titre, il sera important de créer et développer des zones de sous-traitance industrielle orientées vers l'export. Les projets des zones industrielles en cours de réalisation dans l'AUF peuvent abriter ces activités.

L'aire métropolitaine abrite la quatrième ville industrielle du Royaume qui a intégré l'AUF de Rabat lors du dernier découpage régional. Il s'agit de Kenitra qui se situe dans un carrefour de routes commerciales, reliant les villes du nord et de l'oriental du Maroc. Cette ville historiquement portuaire s'inscrit largement dans la stratégie portuaire à l'horizon 2030 grâce à son futur port Kenitra atlantique, ce qui permettra le développement de la fonction industrielle dans l'AUF et son hinterland.

Kenitra accueille également la zone franche atlantique (Atlantic Free Zone), qui abritera une unité d'assemblage du groupe PSA, dont la production devrait démarrer avant 2020. Grâce au dynamisme de la filière automobile au Maroc en plein essor, le groupe français s'active pour une ouverture prévue d'ici à 2019 sur une emprise de plus de 120 ha.

Le projet PSA sera réalisé selon une approche de cluster industriel et dans le cadre d'une politique d'écosystèmes. En ce sens, de nombreuses conventions ont été signées entre les pouvoirs publics et les fédérations professionnelles et prévoient un appui financier de l'État dans ce but. Celui-ci est chiffré à 135 millions d'ici à 2020, hors le dispositif spécifique pour PSA.

Des complémentarités à Rabat, devraient se nouer, entre autres dans le domaine des relations entre l'université, la recherche et l'industrie.

#### **d. Secteur de l'agriculture**

Dans la région, l'agriculture est basée sur l'exploitation d'un système agro-sylvo-pastoral assez bien équilibré. Elle dispose d'une superficie agricole utile (SAU) de 441 500 Ha, dont 68 600 Ha (10%) sont dans la Province de Khémisset, 372 700 Ha (45%) dans la ville de Kenitra et 373 655 Ha (45%) dans l'agglomération de Rabat-Salé-Témara. Cet espace comprend plusieurs zones agricoles, dont « Bour » (agriculture pluviale) du Royaume, grâce à l'étendue des terres cultivables et au climat relativement favorable. Les terres cultivées en « Bour » dominent avec 96,8% de la SAU, alors que la superficie irriguée n'occupe que 3,2% de la SAU.

La région présente des diversités géomorphologiques et climatiques appréciables qui ont permis une activité agricole très diversifiée. De même, l'utilisation de techniques nouvelles à Rabat Salé (les serres), a permis d'obtenir de bons rendements. L'activité agricole dans la région est favorable à la commercialisation des productions maraîchères et laitières.

La stratégie de développement doit être axée sur la revalorisation du potentiel agricole pour pouvoir pérenniser et développer les emplois existants dans le secteur et assurer un positionnement de l'AUF dans le créneau de l'agro-industrie. De même, il faut améliorer les techniques de production, soutenir les activités de recherche sur le potentiel agricole, mobiliser les moyens industriels au service de l'agriculture et se concentrer sur les créneaux les plus rentables qui permettent une pénétration effective du marché.

#### **e. Secteur de l'artisanat**

L'artisanat est une composante importante dans la culture, l'histoire et le tissu économique de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat. C'est un secteur générateur d'emploi et pourvoyeur de devises. En effet, d'après l'annuaire des statistiques du Haut-Commissariat au plan (HCP) de 2014, l'AUF de Rabat est placée au premier rang, au niveau national, en matière de produits d'artisanat exportés. Il s'agit d'un secteur exportateur et un important générateur d'emplois. Toutefois, d'après la monographie de la région RSK en 2013, établie par le HCP, les exportations de la région sont en nette baisse. La valeur globale des exportations des produits artisanaux (tapis, poterie, cuir, menuiserie, ferronnerie ...) en 2013 est de 30 millions de DH. Les recettes ont à peine atteint 206 mille DH.

Les métiers d'artisanat varient selon les différentes zones et localités de l'AUF (artisanats d'art, de production et de services). L'AUF de Rabat dispose déjà de trois centres d'apprentissage des métiers de l'industrie artisanale. La stratégie de développement de ce secteur, doit être axée sur une amélioration de l'offre des produits artisanaux de l'AUF, notamment l'artisanat à fort contenu culturel, sur la création des villages artisanaux et surtout sur la formation des artisans.

## **Section 2. Vers une trajectoire demétropolisation de Rabat**

La mise en œuvre d'une réflexion prospective et stratégique sur la métropolisation au Maroc nous permet de disposer d'un référentiel d'observation des dynamiques territoriales dans une AUF à partir duquel pourraient être tracées, à moyen et long termes, les trajectoires souhaitables à chacun des territoires étudiés et les marges de progrès qu'ils auraient alors à combler.

Cette réflexion est, bien entendu, influencée par un fait majeur mis en lumière par le RGPH de 2014 : 21 millions de personnes, soit plus de 60 % de la population marocaine, vivent sous l'influence des villes.

Nous partons des cinq pôles urbains de l'AUF de Rabat formant l'espace d'expérimentation de cette recherche. Nous considérons aussi la notion d'hinterland, en intégrant des espaces périurbains, ruraux, autant parce qu'ils sont sous l'influence de ces espaces urbains que pour les atouts et enjeux propres à ces espaces au titre de la cohésion et du développement durable du territoire régional. Notre réflexion a enfin une portée suprarégionale pour la définition des différents scénarios de développement métropolitain d'une AUF, notamment celle de Rabat.

L'aire urbaine de Rabat a bénéficié d'un grand dynamisme au cours des dernières décennies. Elle développe des performances dans la recherche et développement, les services avancés aux entreprises, l'Offshoring, formation, la culture et les loisirs. Mais son dynamisme n'a pas d'effet d'entraînement sur les zones périphériques. L'insuffisance d'infrastructure condamne certaines agglomérations de la conurbation à n'être que simple villes dortoirs. Une question demeure : **Rabat pourrait-elle à l'échelle de sa seule aire urbaine répondre à la trajectoire qui lui est souhaitée, combler les marges de progrès correspondantes et affirmer une véritable vocation métropolitaine dans le monde ?**

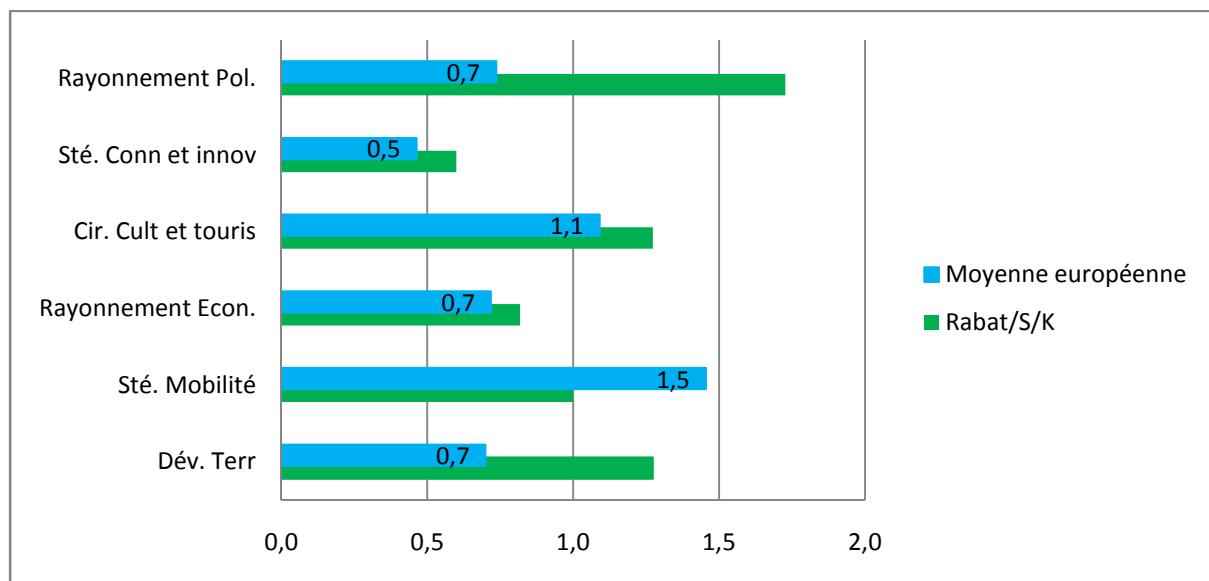
Pour répondre à cette interrogation, Nous développons les principales politiques urbaines qui n'ont pas été favorables au processus de métropolisation centré sur Rabat. Ensuite, nous montrons que le dispositif de gouvernance de Rabat nécessite un urbanisme de projet pour faire émerger Rabat en tant que métropole forte capable d'assurer une régionalisation avancée.

## 1. Des performances métropolitaines limitées de l'AUF de Rabat

Dans l'objectif d'évaluer le potentiel métropolitain de Rabat, nous adoptons les critères de classification des villes européennes développés par L.Halbert & al. (2012, p. 58) et nous comparons les performances de l'aire urbaine de Rabat aux performances moyennes des villes européennes et à celles des villes ayant un profil très diversifiées (Londres et Paris).

Sans être une métropole de rang international à ce jour, les performances de Rabat sont majoritairement supérieures à la moyenne européenne exception faite de ses performances dans le domaine de la société de la mobilité.

**Figure 24 Performances de l'AUF de Rabat comparées à la moyenne européenne**

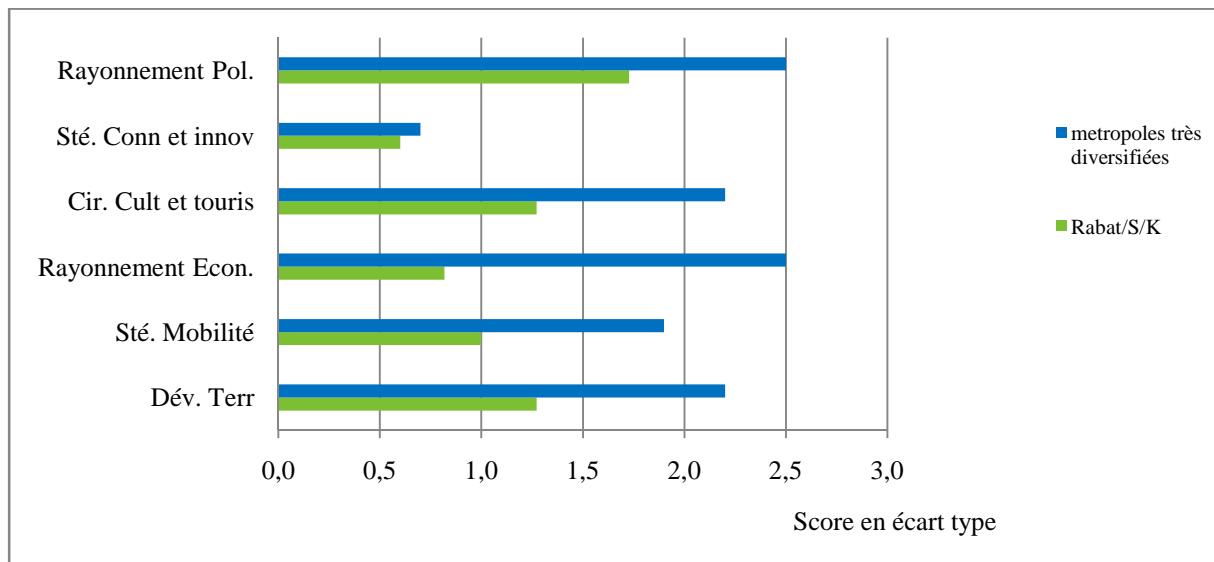


Source : Auteur

La faiblesse dans ce domaine s'explique par son aéroport qui développe un trafic inférieur à ses capacités, malgré l'extension de son terminal 1 et le port de Kenitra qui a cessé son activité depuis 2013. Bien qu'il soit en cours d'extension dans le cadre de la stratégie portuaire nationale 2030, il n'est pas encore érigé au rang des ports de Hambourg, Rotterdam, Anvers ou à moindre mesure Tanger-Med.

L'ambition qui pourrait être imaginée à son endroit serait de devenir une métropole, ayant un profil « métropoles très diversifiées ». À l'échelle de son aire urbaine, cela ne paraîtrait pas réaliste tant que les marges de progrès à combler semblent trop importantes. C'est ce qui apparaît clairement dans la figure.30 ci-dessus.

**Figure 25. Performances de l'AUF de Rabat comparées à celles des métropoles très diversifiées**



**Source : Auteur**

Néanmoins, ses performances dans la société de connaissance restent comparables aux métropoles diversifiées. On pourrait raisonnablement imaginer, donc, que compte tenu de sa nature de capitale administrative, situer Rabat dans le profil mondial des villes à dominante « service ». À la taille de son système local (Rabat, Salé et Kenitra) cela est insuffisant. Une stratégie métropolitaine nationale dépasse le seul cadre de la compétitivité des territoires et de la concentration des fonctions dites d'excellence. Il faut donc intégrer des systèmes suprarégionaux ou interrégionaux à vocation métropolitaine impliquant la mise en œuvre de stratégies de coopération entre systèmes locaux qui les composent(Cf. les deux sections suivante).

Au-delà de ce premier enseignement, la caractérisation du profil de l'AUF de Rabat et l'appréciation de ses performances individuelles mettent en évidence d'une manière générale que Rabat a enclenché un processus de modernisation de son environnement territorial et socio-économique par la mise en œuvre de politiques de compétitivité, de stratégies d'innovation, d'enseignement supérieur, de recherche et de développement économique. Ensuite, elle peut, d'après le SOFA (2005), connaître une évolution structurelle de son économie territoriale avec la prééminence constatée des fonctions amont et aval de la production, caractérisée à la fois par l'essor des services avancés aux entreprises et des services résidentiels et présentiels.

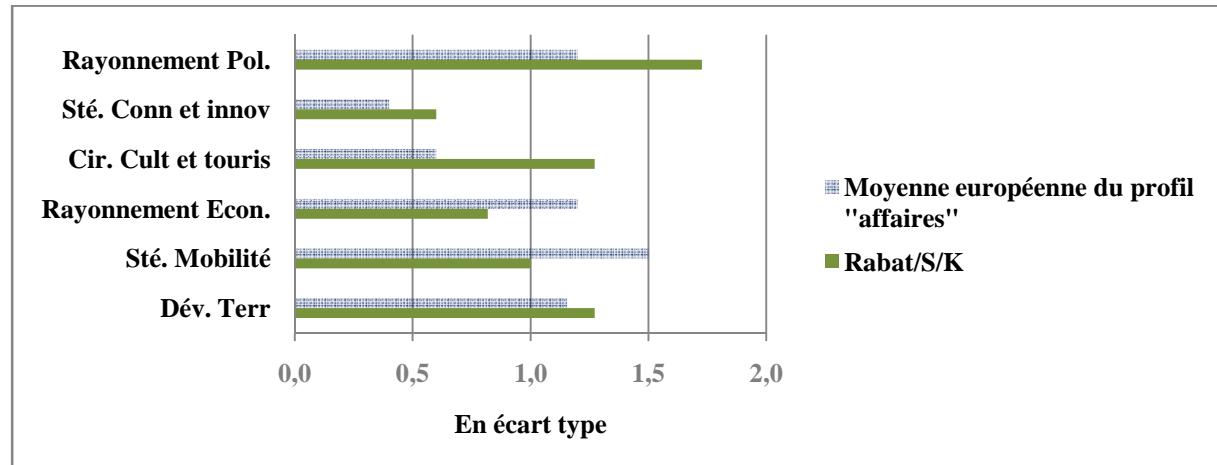
Au regard de l'objectif fixé de voir l'AUF de Rabat participer au redressement productif du Maroc, son positionnement dans les services appelle donc de faire évoluer son modèle de développement « tertiarisé » en jouant la carte des complémentarités avec d'autres régions aux destinées métropolitaines avec lesquelles, elle entretient des relations d'interdépendances.

Contrairement à d'autres aires urbaines telles que Milan, Barcelone ou Düsseldorf par exemple, Rabat n'est pas une métropole de rang mondial. Elle est l'une des aires urbaines fonctionnelles dans le monde qui relèvent d'un profil diversifié aux performances moyennes. Parmi ces aires urbaines au profil diversifié, elle émerge avec 37 aires urbaines françaises (soit 78% des territoires français) et d'autres aires urbaines comme Naples, Bonn, Belfast, Newcastle dans la classe « Services ». Cette classe a pour particularité de disposer de territoires où, en moyenne, leur valeur ajoutée économique dans les services collectifs (administration publique ; éducation ; santé et action sociale ; services collectifs, sociaux et personnels ; services domestiques) sont supérieures à la moyenne européenne (Figure 29).

Rabat montre une capacité à créer de la richesse, son PIB moyen avoisinant 40 000 DH/hab. Même si l'industrie est présente (13 %), ce sont les services (plus de 40 %) qui sont surreprésentés dans son économie.

D'après la figure 29 ci-haut, Rabat se détachent véritablement de la moyenne européenne observée, notamment dans le domaine de savoir et connaissances. Ce constat suggère déjà une des trajectoires possibles de Rabat qui est celle de voir son aire urbaine fonctionnelle rejoindre les grandes aires urbaines comme Lyon, Marseille, Nice, Toulouse et Strasbourg spécialisées non pas dans le secteur des services collectifs mais dans le domaine des services avancés aux entreprises et leur profil européen « affaires ». Dès lors, sa probable évolution vers ce profil tiendra dans sa capacité à combler plusieurs marges de progrès.

**Figure 26. Performances de Rabat comparées à la moyenne des AUF du profil « Affaires ».**



Source : Auteur

Les marges de progrès à combler sont très nettes dans les domaines du rayonnement économique et la société de mobilité. Cependant, l'aire urbaine de Rabat semble déjà répondre aux performances sur la « société de la connaissance et de l'innovation », grâce à l'existence d'une panoplie de centres universitaires, hospitaliers et de recherche.

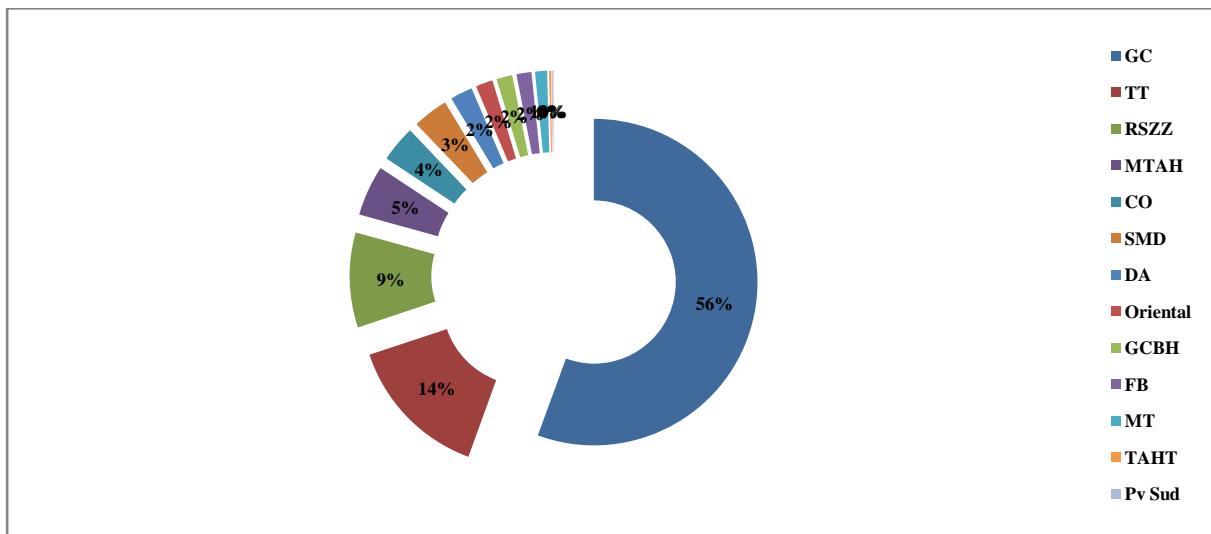
Dès lors, il semble plus opportun d'exploiter ce potentiel de recherche et développement pour qu'il constitue le moteur d'une ambition à confirmer pour Rabat de devenir une plate-forme «Affaires » à dominante recherche et développement pour le Maroc.

La satisfaction de cette trajectoire devrait alors passer par le développement de son système «Tertiaire/Services avancés » et l'optimisation de son potentiel à développer son assise «affaires » qui renforceront son attractivité économique internationale et asseoir sa capacité à consolider la croissance de son tissu économique d'entreprises. La concrétisation de la trajectoire imaginée pour Rabat aura pour dénominateur commun la résorption de trois faiblesses structurelles :

- Augmenter sa capacité à relier plus de villes nationales et internationales ;
- Accroître son positionnement dans le domaine des services au lieu qu'il soit concentré à l'administration publique ;
- Être plus attractive et offensive dans l'accueil de sièges sociaux et l'organisation de congrès internationaux à dominante scientifique et technologique.

À elle seule, cela lui demande des efforts considérables. En effet, D'après la figure ci-dessous, Rabat n'apparaît pas comme un pôle majeur au Maroc et visible au regard des investisseurs étrangers : 9% seulement des entreprises étrangères au Maroc sont installées dans la Région de Rabat Salé Zemmour Zaër. Cette appréciation dynamique jusqu'à 2014 des demandes d'informations d'investisseurs étrangers recensés par la DAT confirme sa faible capacité à attirer des sièges internationaux ou des filiales d'entreprises internationales (DAT, 2014).

**Figure 27. Visibilité internationale des AUF appréciée par le nombre de multinationales par région**



Source : DAT 2014

En plus l'aire urbaine de Rabat ne dispose pas d'une connectivité suffisante pour relier plusieurs villes internationales en même temps. Avec 28 vols au départ de Rabat, dont 26 pour Paris, l'aéroport de Rabat est aujourd'hui sous équipé, bien que l'extension de son terminal. Il a permis d'augmenter sa capacité.

L'autre singularité qui mérite d'être relevée au profit de Rabat réside dans ses performances dans le domaine touristique et culturel. Elle peut être ainsi perçue comme la principale plate-forme de tourisme d'affaire et culturel. Mais son appareil économique n'est pas encore suffisant pour développer un tourisme d'affaire à l'instar des métropoles européennes comme Madrid, Barcelone, Munich... Sur le plan culturel, le patrimoine historique de Rabat et Salé n'est pas valorisé, notamment les deux médinas, la Kasbah des Oudaya et le site du Chellah.

En outre, les performances de l'aire urbaine de Rabat sont limitées dans le secteur des services et TIC (administration publiques non comprises). En effet, le positionnement de ce

secteur dans la matrice de portefeuilles de McKinsey montre que les atouts de l'AUF de Rabat sont moyens dans ce secteur qui connaît un attrait mondial très fort. En plus sa contribution est très faible dans l'économie de l'AUF, comme le montre la matrice de portefeuille de McKinsey que nous avons construit dans le tableau 8 ci-haut.

Au regard de ces premières réflexions et de l'ambition qui pourrait être souhaitée à l'aire urbaine de Rabat d'exprimer une vocation métropolitaine, la question qui se pose à ce stade de l'analyse est de savoir si elle dispose bien des aptitudes pour s'inscrire dans une telle trajectoire et dépasser son statut de « ville moyenne ». A sa seule aire urbaine et d'après ce qui précède cela paraît difficile, voire impossible. Cela nous amène à chercher les causes qui luttent contre une métropolisation centrée sur Rabat (métropolisation monocentrique).

L'état de nos villes, aujourd'hui, est la conséquence des politiques urbaines entreprises par le colonisateur : une extension urbaine peu maîtrisée à cause de l'urbanisation rapide (puisque la population à la veille de la colonisation était de trois millions d'habitants, dont seulement 5% urbaine) ayant exercé une pression continue sur l'urbanisation des périphéries. Dans ce sens, l'écart et le déphasage sont évidents chez la plus grande partie de la population urbaine entre d'une part l'ignorance, le bas niveau d'instruction, la précarité des ressources et d'autre part, les possibilités de développement métropolitain basé sur des ressources humaines qualifiées.

Ce déséquilibre spatial rend tout le territoire national dépendant d'un espace réduit d'aires urbaines et limite également l'émergence d'autres villes fortes. Même Casablanca, de par ses concentrations urbaines, se trouve non exclue et a dépassé le seuil de déséconomies de John Friedmann (1966), ce qui a créé en son sein des maux urbains (bidonvilles, sous dimensionnement des réseaux urbains ...).

La position de Rabat a été déjà décidée par le colonisateur depuis son arrivée en créant une rivalité entre les deux villes (Rabat et Casablanca) et en les spécialisant (l'une dans l'administration publique et l'autre dans l'industrie) dès le départ sans prendre en considération les complémentarités métropolitaines qu'elles peuvent développer.

## **2. Une approche sécuritaire souffrant d'un système métropolitain déséquilibré**

Dans le chapitre 3 de cette recherche, nous avons précisé que le système urbain au Maroc a hérité d'une approche sécuritaire utilisée par le colonisateur pour préserver les intérêts particuliers des colons et assurer leur bien-être. Cette approche n'a pas changé après

l'indépendance sauf qu'elle est utilisée par les aménageurs marocains pour faire face aux revendications des populations des grandes villes en période de crise.

Ainsi, les restrictions économiques des années 80, aggravée par la centralisation de la décision administrative, ont été derrière la prise en charge, à partir de 1985 du domaine de l'urbanisme par le Ministère de l'Intérieur.

Avant même cette année, Temara et les centres périphériques de Rabat ont fait l'objet d'un nouveau SDAU lancé par le Ministère de l'Intérieur sans concertation avec le département chargé de l'aménagement du territoire. L'élaboration des documents d'aménagement et d'urbanisme est passée alors d'une approche socioéconomique qui prenait en charge lors du diagnostic les investigations sur le terrain entreprises par le département de l'urbanisme à une nouvelle approche formaliste de composition urbaine, (grande avenue, square, espace vert) sansprise en compte de l'existant en matière d'occupation des sites, ni une évaluationréaliste des besoins(DAT, 2008, p. 16). Même les mécanismes du marché fondés sur les relations centre périphéries ont été ignorés en supposant qu'on allait créer des centres périphériques autonomes autour del'agglomération reposant sur une autosuffisance et une production agricole locale.

Le SDAU de Rabat Salé Temara va se trouver confronté à un héritage des PA de Temara et centres périphériques de Rabat qui étaient bien avancés sur le plan de leur élaboration pour les abandonner par la suite après avoir confié le dossier à l'équipe CMP (DAT, 2008, p. 16).

Le SDAU de Rabat devrait etre un document stratégique de développement de Rabat métropole, mais en réalité, il n'a pas fait l'objet de termes de référence, puisqu'il a été passé sur la base de commande entre le ministère de l'Intérieur et le CMP sans spécifications techniques de la mission, ni de l'aire d'intervention à l'exception des grands projets comme l'aménagement de l'Avenue de la Victoire, la vallée du Bou Regreg et la réalisation des nouvelles préfectures de Rabat et deSalé (par le ministère de l'Intérieur).

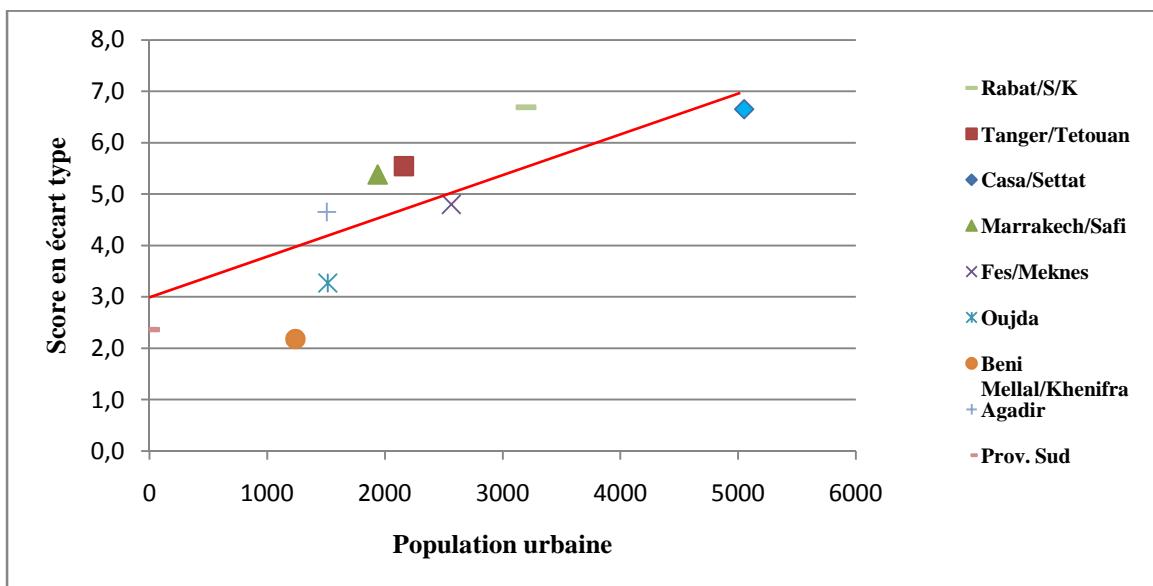
Sur le registre de régionalisation et de répartition des richesses, la France, en expérimentant sur les pays d'Afrique du nord (Maroc, Tunisie, Algérie) cette question de développement spatial sur la base de quelques petites régions s'est rendue plus tard, des limites de ce modèle. En 1966, les organisations d'études d'aménagement des aires métropolitaines (OREAM) intégraient une logique de mise en réseau de villes françaises autour de cinq des métropoles

d'équilibre : Lille-Roubaix-Tourcoing, Marseille, Lyon, Nancy-Metz, Nantes-Saint-Nazaire. L'objectif est d'assurer un développement économique national répartit sur tout le territoire français. De même, au début des années 1970, les économistes français ont suggéré à l'État de développer des métropoles régionales d'équilibre, dans un double objectif : répartir l'activité économique au lieu qu'elle soit concentrée à Paris et améliorer la compétitivité nationale (C. Gharra-Gobin, 2010, pp.25-33). Une dizaine de métropoles ont émergé, bien qu'elles aient nécessité de grands investissements publics. En 1994, le document du Schéma de Développement de l'Espace Communautaire (SDEC) insiste sur un « développement spatial polycentrique » et préconise d'assurer l'intégration internationale des régions périphériques et de leurs métropoles en s'appuyant sur des réseaux de villes.

Comme nous l'avons rappelé dans le chapitre 3 de cette recherche et tenant compte des chiffres du Haut-Commissariat au plan (HCP) en 2014, la loi rang-taille est assez bien respectée (relation linéaire entre le logarithme du rang et celui de la taille) pour le système urbain marocain. Mais, l'activité industrielle se concentre dans un nombre réduit de villes, ce qui revient à dire que la loi rand-taille industrielle n'est donc pas respectée (Adidi & Daafi, 2016).

Le schéma suivant (Figure 10), déjà abordé dans le chapitre 3, confirme ce constat. En effet, plusieurs capitales régionales ont un degré de métropolisation, approché au regard de leur taille démographique, très insuffisant (Cas de Oujda et Beni Mellal). Même Rabat, malgré son statut de capitale administrative, ne développe pas des fonctions métropolitaines visiblement supérieures à ce qui serait estimées à partir de sa taille.

**Figure 28. Les performances attendues d'une capitale régionale au regard de sa population**



Source : Auteur

### 3. Un découpage régional en défaveur d'une diversification métropolitaine

Une des émanations de la gouvernance territoriale, est représentée par le concept de décentralisation. En effet, le Maroc, depuis l'indépendance, a opté, afin d'accélérer le processus de modernisation de l'administration marocaine, pour une association de la population à la gestion des affaires publiques, par le biais des élus locaux. La régionalisation est une forme de décentralisation qui a besoin de métropoles fortes pour y drainer du développement. En effet, La recherche fondamentale et la recherche appliquée sont bien des étapes complémentaires d'élaboration d'une science pour laquelle l'analyse des spécificités de la réalité spatiale ne prend toute sa portée que si elle permet de déboucher sur une politique de l'espace susceptible d'améliorer le sort de sa population au niveau d'une région (G. Benko, 2007).

Comme nous l'avons précisé dans le chapitre 3 de cette recherche, le processus de régionalisation au Maroc n'est pas similaire à celui des pays développés. Dans ces derniers, la dynamique urbaine-industrielle a transformé et développé les structures régionales au cours du XIXème et XXème siècle(Daafi, 2015). Le processus de régionalisation n'était pas un coup de hasard, il s'agit d'un processus réfléchi et inscrit dans le temps. Son développement était basé dès le départ sur une polarisation urbaine et industrielle répartit sur l'ensemble du territoire national(Daafi, 2015). Ces pôles drainent du développement sur leurs périphéries et

sur leurs régions. Cette polarisation contribuera par transition au rayonnement de l'économie nationale (J. Friedmann, 1966, cité par J. Perrin, 1971, pp. 45-72). Au Maroc, contrairement à l'expérience des pays développés, le processus de métropolisation, notamment dans sa relation urbanisation/industrialisation a été court-circuité, dès sa première phase. Il a bénéficié uniquement à une seule ville (Casablanca) qui a émergé avant même l'indépendance en tant que ville industrielle.

Certains responsables publics justifient la délocalisation de certaines industries d'automobile à Tanger et prochainement à Kenitra par les différentes politiques urbaines centrées auparavant à Casablanca et qui commence à avoir des effets sur le reste du territoire marocain. Il est à rappeler, avant tout, qu'il s'agit d'industries rapportées qui entretiennent des relations privilégiées avec des fournisseurs étrangers pour l'importation des produits semis finis et donc nous assistons à un processus d'industrialisation qui ne fait qu'augmenter le potentiel de métropolisation des grandes villes européennes (Paris en particulier). Ces métropoles vivent un processus (que nous qualifions de désindustrialisation), mais sans abandonner leurs fonctions de donneur d'ordre. Elles sont à la recherche de services à forte valeur ajoutée. Celle-ci (VA) peut dépasser celle d'activités industrielles qu'il serait préférable de délocaliser vers des zones périphériques. En plus, pour ces activités industrielles que ce soit au Maroc (Tanger et Kenitra) ou dans d'autres pays en développement, on délocalise le processus de fabrication, mais tous les services à forte valeur ajoutée (contrôle de qualité, recherche et développement, innovation, motorisation), est maintenu dans la métropole mère. Enfin, le développement de ce secteur est plus favorable aux pays développés car les firmes multinationales du secteur de l'automobile dans le monde développe une industrie oligopolistique monopolisée par une quinzaine de producteurs au niveau mondial, ce qui favorise leur rapprochement, leur coopération, voire leurs fusions-acquisitions. Ces firmes se présentent sous forme d'un producteur dominant par grand pays (Général Motors, Volkswagen, Toyota, Renault...) formant ainsi un maillage mondial. Chacune est implantée dans plus de 30 pays. Les barrières à l'entrée à cet oligopole sont élevées. Des stratégies mondiales et régionales marquées en Europe, Amérique du nord, Asie, Afrique du Nord sont développées par ces multinationales, faisant que 50% de l'industrie capitalistique est sous-traitée dans une logique d'intégration spécialisée. Cette industrie délocalisée a un double objectif : conquérir de nouveau marché et développer une politique de low-cost pour faire concurrence aux nouveaux entrants.

Bien que des cas fréquents de désinvestissements dans certains pays soient effectués à l'intérieur de ces firmes (comme celui de Renault en Belgique ou de FIAT en Espagne et en Amérique latine), ces firmes cherchent toujours, comme l'a expliqué Zimmermann (2005, pp. 21-36), à préserver leur nomadisme pour rester pérenne et compétitive. Elle dissocie, alors, leur destin de celui du territoire, comme c'est le cas de Renault dont le PDG a menacé de délocaliser l'usine de la Roumanie vers le Maroc suite aux grèves des ouvriers roumains pour faire face à la robotisation de l'usine (X. Richet, 2015).

A la lumière de cette analyse comparée, l'aire urbaine de Rabat n'est pas une métropole de rang mondial. Elle ne dispose pas de performances sur l'ensemble des fonctions qui font d'elle une « métropole » dans le monde, dotée d'un potentiel qui lui permet d'être, à l'échelle de son aire urbaine, un point de concentration et de connexion majeur pour peser et être visible dans les réseaux internationaux.

Dès lors, pour répondre à la trajectoire souhaitée à Rabat, son développement et son action ne peuvent plus être envisagées exclusivement à l'échelle de sa seule aire urbaine et dans une plus grande mesure à l'échelle de sa seule région (RSK).

### **Section 3. Des opportunités métropolitaines dans un cadre polycentrique suprarégional**

Nous avons précisé dans la partie conceptuelle de cette recherche que la polycentricité dans un système urbain se caractérise par plusieurs villes de différents niveaux plutôt que d'être simplement dominé par une seule ville. Il y a polycentricité lorsque deux ou plusieurs villes disposent de fonctions mutuellement complémentaires, et encore plus si les villes coopèrent entre elles afin de pouvoir agir de concert comme une ville plus importante. A ce niveau, les politiques en faveur de la polycentricité encouragent la division fonctionnelle du travail aussi bien que les flux et le niveau de coopération entre villes voisines. C'est le cas de l'intégration polycentrique au niveau régional qui devrait contribuer à compenser la prédominance du centre national.

Nous traitons dans ce qui suit les possibilités qu'offre l'Aire Métropolitaine Centrale (AMC) du Maroc pour développer une trajectoire de métropolisation diversifiée. Nous présentons ensuite quelques insuffisances de gouvernance, défavorables à cette option. Nous concluons, enfin par présenter les limites de la planification urbaine actuelle pour l'émergence de projets métropolitains.

#### **1. Des possibilités d'une métropolisation polycentrique diversifiée intégrant Casablanca**

Si nous revenons aux résultats du chapitre 5 relatifs au degré de métropolisation des aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines, nous constatons, sans ambiguïté, la faible capacité de ces AUF à s'insérer dans les réseaux internationaux. Cette capacité constitue, pour autant, la caractéristique principale d'un territoire métropolitain et sa vocation à participer, à côté d'autres territoires avec qui ces aires urbaines entretiennent des relations d'interdépendances, à un meilleur positionnement du Maroc dans le monde.

Ce premier enseignement constitue donc un premier faisceau d'indices pour définir une stratégie métropolitaine nationale qui dépasse le seul cadre de la compétitivité des territoires et de la concentration des fonctions dites d'excellence et ouvre la voie d'une réflexion fondée sur la coopération entre les territoires nationaux.

Cette réflexion devrait tenir compte du double enjeu qui est de renforcer le positionnement du Maroc dans le monde et d'œuvrer pour une transition durable des territoires urbains à

vocation métropolitaine par la définition de stratégies alliant l'action des pôles régionaux marocains avec les villes moyennes et les territoires ruraux avec qui ils entretiennent des relations d'interdépendances.

On parle alors de systèmes régionaux ou interrégionaux à vocation métropolitaine impliquant la mise en œuvre de stratégies de coopération entre ces systèmes locaux qui les composent.

L'aire urbaine de Rabat peut développer ce type de système. Cette aire abrite la capitale administrative du Maroc et développe des fonctions qui restent inférieures à la moyenne des grandes métropoles internationales. Ses atouts, tels qu'ils sont identifiés par le SNAT et le SOFA, dans la recherche et développement et les services aux entreprises sont importants. Mais à sa seule aire urbaine, ces deux domaines, ne lui assureront pas une position internationale.

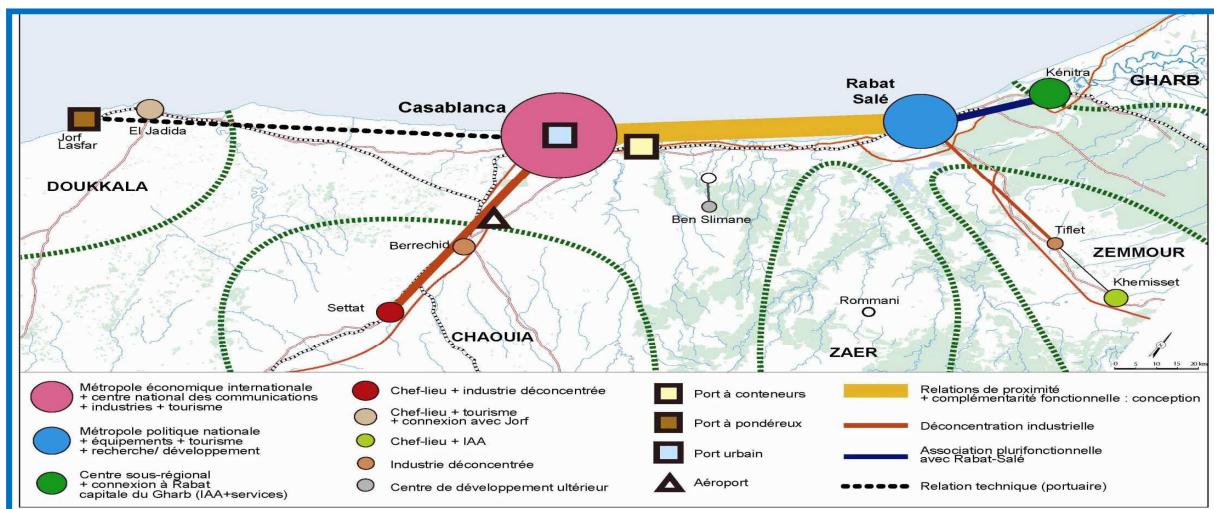
L'Aire métropolitaine centrale (AMC) est un grand espace localisé depuis bien longtemps comme levier moteur de l'économie et l'attractivité marocaines. Elle regroupe les capitales économique et politique du Maroc.

Ces deux villes peuvent jouer un rôle métropolitain fonctionnel et complémentaire qui assure une position internationale à chacune d'entre elles.

Cet ensemble métropolitain compte plus de sept millions d'habitants et plus de 50% de la valeur ajoutée nationale. Rabat et Casa sont certes distinctes par leur histoire, mais peuvent développer des complémentarités fonctionnelles et une haute intensité relationnelle.

Cet espace, s'il est valorisé, peut constituer un pôle disposant d'un marché de consommation unifié qui représente une puissance d'attraction remarquable pour toutes sortes d'activités.

**Figure 29. Propositions du SOFA pour l'AMC**



Source : SOFA 2005

La typologie des relations entre Rabat et les autres aires urbaines montre une spécialisation relative dans les fonctions universitaires et de recherche et développement.

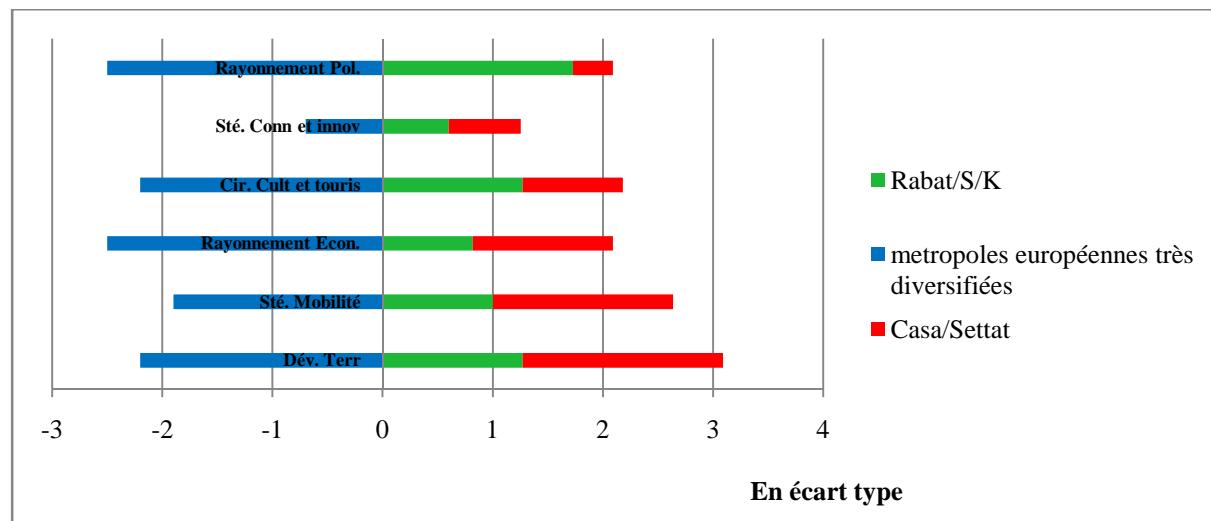
Rabat a enclenché un processus de modernisation de son environnement territorial et socio-économique par la mise en œuvre de politiques de compétitivité grâce à sa technopole, de stratégies d'innovation, d'enseignement supérieur, de recherche et de développement économique qui bénéficient de l'existence d'une panoplie de centres universitaires, hospitaliers et de recherche et d'une complémentarité potentielle avec Casablanca, basée sur des relations préférentielles constatées notamment dans les industries chimique et parac Chimique. Ensuite, elle a connu une évolution structurelle de son économie territoriale avec la prééminence constatée des fonctions amont et aval de la production, caractérisée à la fois par l'essor des services avancés aux entreprises et des services résidentiels et présentiels.

L'aire urbaine de Casablanca ne présente pas, en termes de performances globales, de déficit majeur au regard de son poids démographique (figure 10). D'autre part, sa performance portuaire et aérienne permet à Rabat de disposer d'un positionnement dans le domaine des mobilités qui est désormais supérieur à la moyenne européenne. Enfin, la tertiarisation progressive de l'économie de Rabat, sa spécialisation dans les services collectifs et les services avancés conjuguées à ses atouts culturels, historiques et touristiques constituent sans aucun doute un effet de levier structurant pour permettre à Rabat de rejoindre progressivement le club des aires urbaines présentes dans le profil mondial « Affaires ».

La stratégie de développement qui serait décidée à l'échelle du système urbain local constituerait donc un levier pour combler les marges de progrès de Rabat mais également des territoires, dont Casablanca, avec qui Rabat entretient des relations préférentielles. Cette stratégie devrait donner à cette confédération territoriale les moyens pour tirer pleinement profit des complémentarités que ce système urbain local pourrait développer.

Ainsi, en adoptant l'analyse comparée de L.Halbert& al. (2012, p. 58), la combinaison des performances de Rabat et de Casablanca dans le domaine de Recherche et développement et services à forte valeur ajoutée aux entreprises permet d'affirmer au niveau international, une performance de ce grand territoire supérieure à la moyenne européenne. Nous constatons également l'amélioration des performances dans le domaine de « la société de la mobilité », qui fait défaut dans l'aire urbaine de Rabat. De fait, la valeur ajoutée de cette deuxième échelle semble se confirmer. Elle constituerait donc un axe d'actions porteur dès lors que le système urbain local ainsi défini puisse être le socle de stratégies à mener dans les domaines suivants : l'économie et l'innovation, l'accessibilité et la connectivité, la culture, les sports et les loisirs, et la durabilité et la cohésion sociale entre ces territoires.

**Figure 30. Marges de progrès comblées par l'agrégation de Rabat et de Casablanca**



Source : Auteur

Cette évaluation des marges de progrès métropolitaines de « Rabat et Casablanca» prend en considération les performances de Rabat et Casablanca pondérées par leurs poids démographiques. Les résultats de cette évaluation sont illustrés dans la figure 8. Ils restent théoriques, mais permettent d'apprécier les stratégies et les politiques mises en œuvre dans chacun de ces territoires au regard de leur capacité à monter en gamme en mutualisant

effectivement leurs excellences et en développant leurs potentiels d'accessibilité et de connectivité. D'autre part, cette trajectoire métropolitaine ne pourra se traduire que si le système urbain local de Rabat comme celui de Casablanca notamment profitent de la mutualisation de leurs excellences pour les développer en lien avec les potentiels affirmés.

Cette conjugaison d'excellence permettra alors au bi-pôle de peser dans les relations à développer avec ses partenaires extérieurs et être mieux reconnu dans son ambition métropolitaine et internationale.

## **2. Une métropolisation contraintes à des rivalités cachées entre Rabat et Casablanca**

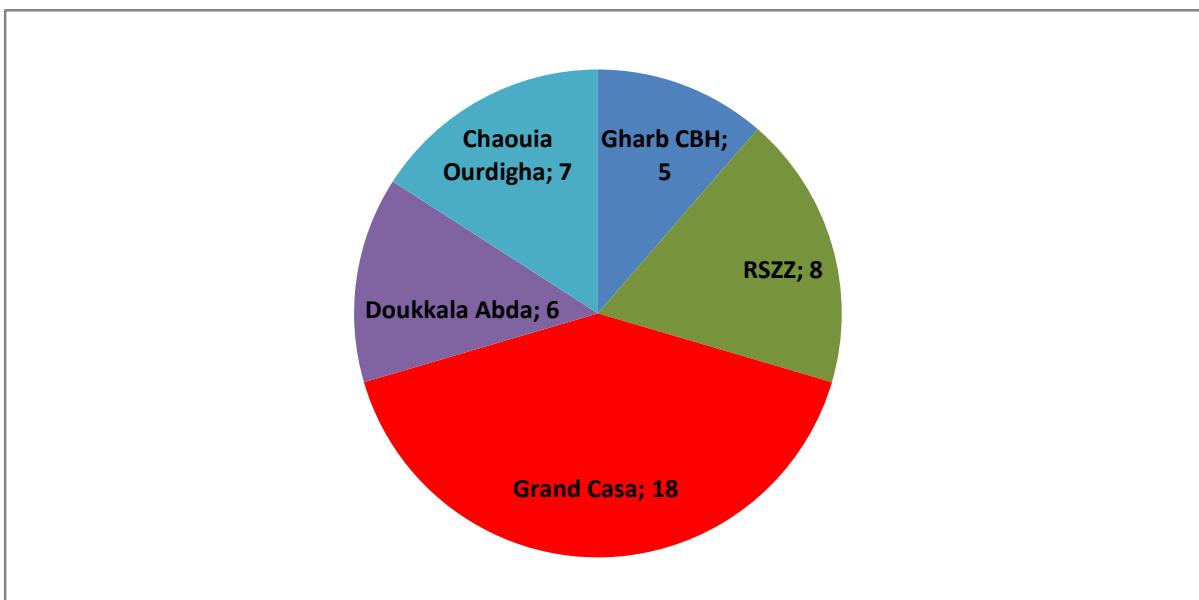
Les résultats de la figure 35 ci-dessus restent théoriques car ils ne prennent pas en considération la composante historique qui a créé une rivalité entre ces deux villes défavorable à leur développement (Adidi &Daafi, 2016): Avant même son arrivée au Maroc, Lyautey devait faire face aux français déjà installés à Casablanca et qui étaient mécontents du transfert de la résidence française à Rabat promue capitale administrative. Ils allaient, même se livrer à une petite révolte contre le pouvoir. Cette action aura surtout pour conséquence de renforcer la rivalité naissante entre la capitale administrative et la capitale économique. Cette rivalité que les gouvernements marocains qui succèdent après l'indépendance n'éviteront pas au sein de leurs propres structures représente un point négatif quant au développement métropolitain de ces deux villes.

Cette conjugaison d'excellence illustrée dans la figure 35 entre ces deux villes ne permettrait de peser dans les relations à développer avec les partenaires extérieurs et être mieux reconnue dans une ambition métropolitaine et internationale que si le dipôle dépasse ce blocage historique de rivalité et développe des stratégies et des conventions de partenariat efficaces et efficientes (Adidi &Daafi, 2016).

Or le SNAT (2002) avait identifié des domaines de partenariat entre les deux villes confirmés par le SOFA en 2004. Ce dernier a même listé des domaines de partenariat et suggéré quelques orientations qui ont eu du mal à se réaliser. Nous citons, entre autre, la réalisation de l'aéroport métropolitain entre Casa et Rabat alors qu'il est réalisé entre Casa et Berrchid le développement d'une fonction de Recherche et développement à Rabat pour développer des services à forte valeur ajoutée aux entreprises de Casablanca, notamment celles qui opèrent

dans l'industrie chimique et parachimique, alors qu'aucune convention n'a été élaborée, en ce sens, entre les acteurs des deux villes. Le découpage régional de 2015, au lieu de confirmer une région qui intègre Casa et Rabat comme c'est le cas de Meknès et Fès (deux villes qui ont également souffert d'une rivalité historique pour le contrôle du Saïs). Le découpage régional a orienté le développement de Casa vers le Sud en lui annexant El-Jadida et Settat et celui de Rabat vers le nord, en lui intégrant l'ex capitale du Gharb. Une conception bien sommaire qui justifie la séparation de Casablanca de Rabat dans le découpage régional en l'argumentant par un objectif de répartition équilibrée de la richesse nationale au lieu qu'elle soit concentrée dans l'axe Casablanca-Rabat n'est pas bien fondée. En effet d'après la figure suivante, si on intégrait les régions de Chaouia Ourdigha et Doukkala Abda au Grand Casablanca, le PIB de la zone ainsi créée serait comparable à celui de la zone créée en annexant la région du Gharb à celle de RSZZ.

**Figure 31. Le PIB des cinq régions de l'AMC en milliard de dirhams en 2007**



**Source : rapport économique et financier du PLF 2015**

La région, née en tant qu'entité administrative, suite à la réforme constitutionnelle de 1996 qui la consacrément en tant que collectivité locale, entre depuis la réforme constitutionnelle de 2011 dans un processus de régionalisation avancée. Elle est donc au cœur du dispositif institutionnel et économique d'aménagement de territoire.

Il est évident que le découpage ne relève pas des sciences exactes. Mais, les disparités de taille, de poids démographique ou de potentiel productif et les écarts économiques et sociaux sont considérés comme la loi naturelle du compartimentage territorial (BRAHIMI M., 2006,

p.127). Les pouvoirs publics ont alors défini chaque région à partir d'un ensemble de critères appropriés : des critères visant la recherche de facteurs d'homogénéité et de complémentarité dans la région en lui conférant une identité propre. D'autre part, la volonté d'identifier un espace régional tourné vers l'avenir a conduit de tenir compte aussi de l'effet de polarisation des grands centres urbains tels que Rabat, Salé et Kenitra, l'évolution du réseau urbain, les trames d'infrastructures et d'équipements structurants, la localisation des tissus productifs, la complémentarité fonctionnelle autour des grandes métropoles urbaines et surtout d'assurer un équilibre économique spatiale entre les régions marocaines (Daafi, 2015), car les inégalités régionales sont très accentuées : d'après le rapport économique et financier du PLF 2015, quatre régions totalisent 46,8% du PIB national. Ainsi, le Grand Casablanca a encore réalisé la contribution régionale la plus importante à la croissance économique, sa part est de 17,1% du PIB en 2012, suivi par Souss-Massa-Draa, avec une part 11,6%, puis Rabat-Salé-Zemmour-Zaër qui contribue de 9,2%. Marrakech-Tensift-Al Haouz vient en quatrième position avec une part de 9%. Ces inégalités traduisent un héritage historique appelé à être résorbé selon des dynamiques régionales que la nouvelle gouvernance régionale pourrait favoriser.

### **3. Un dispositif de gouvernance urbaine en souffrance**

Au Maroc, le projet métropolitain des grandes villes reste un rêve contraint non seulement aux aspects juridiques de la planification, mais également aux modes successifs de gouvernance et de gestion urbaine qui ont abouti à l'inefficacité de pallier les dysfonctionnements du milieu urbain.

L'effort de planification urbaine entrepris depuis plusieurs décennies a permis de couvrir les villes de l'aire urbaine de Rabat en documents d'urbanisme. Les effets bénéfiques sur le développement métropolitain sont toujours en attente. Nous assistons, même à des écarts persistants entre les objectifs de la planification et les réalisations urbaines sur le terrain. Ces écarts sont dus à (DAT, 2008, p. 6) :

- des outils de diagnostic et de conception en déphasage par rapport aux problématiques métropolitaines de Rabat ;
- une planification urbaine et un processus d'approbation des documents d'urbanisme lourds ;
- des objectifs surestimés, qui ne tiennent pas de la réalité socioéconomiques des villes.

- un corps politique peu impliqué dans le processus de planification et peu engagé dans les réalisations des grands projets ;
- une territorialisation insuffisante des actions sectorielles qui sont souvent engagées sans coordination et sans vision d'ensemble à l'échelle de l'aire métropolitaine de Rabat ;
- un tissu associatif plus intéressé par des questions thématiques ou des préoccupations micro (à l'échelle du quartier), plutôt qu'à la compréhension des enjeux de la métropolisation par le grand public.
- des moyens financiers insuffisants et peu maîtrisés pour la réalisation de la planification urbaine.

En outre, le dispositif de gouvernance urbaine est caractérisé par la multiplicité des acteurs intervenants sans définition claire des responsabilités, un faible engagement des collectivités locales dans le processus. L'article 23 de la loi 12/90 relative à l'urbanisme dispose que « le projet de plan d'aménagement est établi à l'initiative du département chargé de l'urbanisme en participation avec les communes concernées, sous réserve des attributions dévolues en la matière aux agences urbaines par la législation en vigueur ». Le décret d'application de cet article a précisé l'administration (agence urbaine) pouvant initier un plan d'aménagement, mais il a passé sous silence sur le terme de participation. Or, c'est la commune qui s'occupe de la gestion urbaine, de contrôle et suivi des dossiers de construction, c'est la collectivité la plus proche du terrain, de la réalité locale et de la mise en œuvre du plan d'aménagement. Ce dernier est avant tout un projet de ville à long terme, un instrument de gestion de développement urbain qui engage les élus et les citoyens. Même la législation française, qui a inspiré le modèle marocain, a entériné à partir de 2000 (loi SRU) une volonté politique affirmée de décentralisation, de démocratie locale et de développement durable et a réaffirmé le rôle central de la commune dans l'élaboration des documents d'urbanisme, dont l'initiation est devenue l'affaire exclusive de la commune, du conseil communal avec l'appui et le soutien de l'administration. Sa réalisation concerne tous les acteurs de la ville.

Ces contraintes ne se limitent pas au cadre législatif relatif à l'urbanisme. Le SDAU de l'agglomération de Rabat Salé Temara qui est conditionnée par la spécificité de la capitale en terme de complexité institutionnelle doit faire face à la dispersion des instances de décisions, des difficultés de coordination et d'arbitrage(DAT, 2008, p. 30).En absence d'indication sur les mécanismes de prise de décision dans la capitale, les options d'aménagement du

SDAUn'ont pas pris en considération la complexité des grands projets qui ont buté sur la complexité procédures institutionnelles et sont longtemps restés bloqués.

Le mode de gouvernance des grands projets européen est conçu afin de favoriser le développement métropolitain des villes. Les élus sont toujours à l'initiative des grands projets. Même si divers acteurs publics et privés en sont parties prenantes, la fixation des objectifs essentiels des projets urbains est le fait des responsables politiques. En revanche et contrairement à l'expérience marocaine, leur implication dans la mise en œuvre opérationnelle apparaît moindre, ce qui favorise la créativité et l'innovation urbaines des investisseurs. Ainsi, dans la Ville de Hambourg, que ce soit pour le projet Hafen City ou pour l'IBA, les processus de conception et d'approbation sont le fait de structures opérationnelles dédiées. De plus, l'approbation des projets relève de l'Oberbaudirektor, professionnel reconnu par le corps politique pour être en première ligne par rapport aux actes opérationnels d'aménagement (E. Aureau et al. 2015, p. 42). A Londres, les projets sont soumis à l'approbation du «Great Londres Authority » (GLA), précisément du maire de Londres (élu directement au suffrage universel) et non du conseil municipal. Lui-même s'appuie sur des services experts pour donner des avis sur la programmation d'ensemble mais pas sur les phases opérationnelles. Le rôle des élus reste toutefois majeur dans l'engagement d'une ville dans un processus de projet urbain à grande échelle.

En termes de participation urbaine, la planification urbaine en Europe mobilise souvent des canaux d'information comme la presse quotidienne, les télévisions locales, les conseils de quartier... En Allemagne, le projet urbain est même un outil éducatif, comme dans le concept de l'IBA qui comporte aussi des programmes de réussite scolaire. Au Royaume-Uni, la concertation sur le terrain peut prendre des années, jusqu'à cinq ans à King's Cross avant même que le premier ouvrage ne prenne corps. Ces démarches participatives ont aussi été évoquées comme un des meilleurs moyens de réduire les risques contentieux dans les grands projets urbains : le temps et la profondeur de la concertation sont les gages d'une meilleure acceptation des projets par tous ceux qui auraient eu intérêt à agir en contentieux.

La formule est totalement inversée dans le cas marocain. Dans le projet de code dit « 04/04 », on trouve des indications sur les formes de concertation à engager avant le lancement effectif du document d'urbanisme, puisqu'il invoque les dispositions nécessaires pour inviter le public, notamment les associations de quartier, les syndics de propriétaires et les corps professionnels ainsi que les partenaires concernés qui doivent faire connaître, dans un délai de

deux mois, leurs préoccupations et attentes sur le territoire soumis à l'étude. Mais ce projet est avorté, par les forces de résistance au changement, avant même qu'il voit le jour.

En plus, la bureaucratie administrative, fait que le processus réel d'homologation soit long : plus de cinq ans pour le SDAU et plus de 40 mois pour le PA, ce qui engendre, en l'absence de projet urbain fédérateur, une incohérence entre la programmation proposée et celle des départements locaux, un manque d'implication des usagers et des ONG et l'absence de véritables dispositifs de suivi, contrôle et d'évaluation. Même l'élu, censé être impliqué dans la définition des grands projets, son rôle se trouve réduit dans le processus d'élaboration des documents d'urbanisme, ce qui dénote de réelles lacunes des communes et parfois des services techniques en matière de planification urbaine face à une expertise perçue comme hégémonique des concepteurs de ces documents(DAT, 2008, p. 33). Mais, l'élu se trouve plus présent dans la phase de mise en œuvre des documents d'urbanisme, à côté du citoyen, mais souvent pour s'opposer au projet, comme c'est le cas des projets de résorption des bidonvilles ou d'expropriations des terrains nécessaires à l'aménagement de certains projets structurant comme celui du Bouregreg.

En plus des parties prenantes politiques (l'Etat, la Wilaya, la commune...), les concertations avec les partenaires de la société civile ont été négligeables. A l'exclusion de quelques réunions techniques et de travail avec les architectes membres de certaines associations (associations Bou Regreg et Ribat El Fath) et des échanges lors des manifestations organisées par elles, l'avis du tissu associatif a été relégué à la marge. Certains responsables de l'urbanisme résistaient même à l'implication des associatifs dans l'élaboration des documents d'urbanisme(DAT, 2008, p. 33).

A cela, s'ajoute l'« informélisation » comme un nouveau dispositif de pouvoir. D'où la problématique de l'« aménagement informel » ou du sous équipement et de l'habitat insalubre qui représente 30% de la population urbaine et qui apparaît aujourd'hui, comme une préoccupation majeure des responsables politiques (A.M. Hamdouni, 2005, pp. 203-224).

Même les grandes métropoles des pays du BRICS, dites métropoles XXL se sont rendu compte qu'elles ont besoin d'un système de gouvernance urbain adapté à leur croissance démographique rapide et à leurs classes sociales, afin d'avoir une influence internationale et intégrer les réseaux des métropoles mondiales (D. Lorrain, 2011, p.13-52). Ce dispositif de gouvernance doit répondre à une dynamique délibérative et selon un processus qui fait

émerger un consensus et un dialogue entre les différentes parties prenantes au lieu de le confier uniquement au politique et aux experts (G. Pinson, 2009, p. 263).

Le processus de métropolisation dans l'aire urbaine fonctionnelle de Rabat peut être apprécié par le degré de mise en œuvre des documents d'urbanisme, la qualité de la programmation dans le temps et dans l'espace des grands projets, les coûts des opérations et par la définition des outils juridiques pour leur mise en œuvre.

L'analyse du document légal d'urbanisme à savoir le SDAU montre la limitation de la programmation dans ces documents en raison de l'inertie des structures telles que l'agence urbaine et la lourdeur des documents d'urbanisme réglementaire tels que les plans d'aménagement (PA)(DAT, 2008, p. 30). En plus les documents d'urbanisme ne répondent pas à la question du coût de l'urbanisation et les moyens de financement des grands projets programmés. Ces derniers sont certes identifiés dans les documents, mais aucune action majeure de financement n'a été chiffrée et aucun cadre juridique ou opérationnel n'a été défini pour la mise en œuvre de ces projets.

En plus les grands projets métropolitains qui devraient favoriser la création de nouveaux pôles et centres urbains ont été localisés au centre de Rabat tout en nécessitant un engagement financier public conséquent qui dépasse de loin le potentiel fiscal de la capitale.

La planification au Maroc a montré ses limites, non seulement au niveau des documents d'urbanisme, mais également ceux d'aménagement de territoire. En effet, le SNAT (2002) recommande de ne plus construire de villes satellites, sans prendre en considération les coûts de transports que vont générer ces implantations, le Ministère de l'Aménagement de territoire en a lancé un grand projet, sans une mise à jour du SNAT, ni une évaluation de sa réalisation sur le terrain. Certaines de ces villes sont aujourd'hui construites et présentent des problèmes urbains et économiques comme c'est le cas de Tamesna. D'autres sont moins attractives et sont même qualifiées de villes fantômes, c'est le cas de Tamensourt.

Un autre exemple concerne l'axe de développement allant de la Région du Détriot jusqu'à Marrakech par Meknès, Khénifra, Kasbah Tadla, Béni Mellal. Le développement de cet axe peut être accentué d'après le SNAT, par la liaison des grands ports à leur arrière-pays (vers ces dernières villes citées). 14 ans plus tard, aucune réalisation dans ce sens n'a été enregistrée, nous remarquons, même, un renforcement des infrastructures en faveur de l'axe

Tanger – El Jadida. Les infrastructures ne relient pas encore les grands ports à leurs arrière-pays, mais les relient entre eux (Tanger-Med/Casa, Casa/El-Jadida, El-Jadida/Safi).

Un autre cas frappant d'aménagement désordonné est celui de l'OCP, qui organise son exploitations selon des axes Est-Ouest (Khouribga-Jorf et Benguerir-Safi) en se détournant de Casablanca, sans qu'il y ait de routes convenables ni entre Benguerir et Safi, ni entre Settat et Jorf. En plus, bien que le trafic phosphatier soit transféré sur des pipelines, il n'y a aucun projet pour l'avenir des lignes ONCF Safi-Ben guérir, ni Khouribga-Casa-Jorf Lasfar (J. Barbier, 2012).

Cette planification, dite de zonage, lourde par la multiplicité de ces documents urbains ne favorise pas le développement d'un projet métropolitain durable. En effet, au moment où nous assistons à des expériences étrangères plus innovantes en matière de management territorial, le système de gouvernance urbaine au Maroc manque encore de maturité pour contribuer à la construction d'un projet métropolitain.

Cette situation exige, aujourd'hui, au Maroc de revoir sa politique de planification urbaine en l'orientant vers une planification de projet, fondée sur des documents ayant un caractère :

- incitatif avec l'octroi des avantages fiscaux, contre la version prescriptive et normative : Le recours à la « règle alternative » ou « exception » constitue, une nouvelle technique d'assouplissement du règlement. Les opportunités fiscales et foncières dans les expériences européennes sont au cœur des grandes agglomérations et concernent aussi bien les quartiers précaires que ceux bien situés. Les projets portent beaucoup moins sur des territoires périphériques vierges. Il est à noter que les moyens de transport rapide ont favorisé cette approche (E. Aureau, A. Dufourmantelle et autres, 2015, p. 44). A ce titre, il est frappant de voir l'importance que prennent les quartiers de gares connectées aux réseaux régionaux rapides ou aux TGV (King's Cross et le quartier olympique à Londres ou le quartier de gare TGV à Rotterdam,...) et aussi ceux qui sont proches de hubs aéroportuaires (le quartier Zuidas à Amsterdam,...). On est loin des hypothèses d'évolution de population que l'on trouvait dans les schémas de développement urbain marocain ou de la politique de création des nouvelles villes comme Tamesna, créée avant même d'assurer la présence d'une infrastructure de transport adéquate.
- minimalistre en prévoyant le minimum de règles et de servitudes, avec des orientations globales qui se limitent aux grands projets nationaux et la limitation des zones à risque. Le

reste est ouvert à l'innovation des acteurs locaux et aux investisseurs pour développer des projets de développement métropolitain. C'est ainsi qu'au Royaume-Uni, les documents de planification, sans être opposables, orientent le développement et constituent la base des discussions ou négociations avec l'aménageur. Cette particularité peut donner l'impression que dans certains cas, ce sont les grands projets qui déterminent concrètement le projet d'infrastructure de transport. Dans le projet de King's Cross, une grande partie des infrastructures de transport de ce pôle d'envergure nationale ont été financés préalablement. De façon assez proche, les promoteurs du projet de Westfield Stratford City ont bénéficié d'un contexte favorable (foncier peu cher, territoire en attente d'investisseurs, arrivée de financements publics importants liés aux jeux olympiques) qui leur a permis de rentabiliser leur opération selon une programmation très monofonctionnelle (E. Aureau, A. Dufourmantelle et autres, 2015, p. 41). L'idée au Maroc consiste par exemple à prévoir, à côté d'une règle générale, une ou plusieurs règles subsidiaires ou alternatives qui peuvent être privilégiées en fonction des circonstances, comme la règle des « adaptations mineures » qui accorde des possibilités pour procéder à des adaptations mineures justifiées par la nature du sol, la configuration des parcelles ou la structure des constructions avoisinantes, en cas d'incidents naturels ou techniques non prévus initialement

- évolutif dans le temps : Un est évolutif selon les circonstances et les besoins, souple et différencié selon la nature des zones avec trois types de secteurs : des secteurs ayant des règles fixes et non modifiables, d'autres ayant des règles modifiables et des secteurs ayant des règles négociables. En France par exemple, le code permet d'instituer par délibération un dépassement du volume constructible de 50% maximum en faveur du logement social.
- équilibré entre la décision politique et celle de mise en œuvre : l'idée est de redéfinir le rôle et le positionnement de l'État car la métropolisation nécessite le partage des rôles et l'équilibre entre portage politique et pilotage opérationnel des projets. Il peut être intéressant de prendre en compte l'expérience de certains pays qui se caractérise, d'une part, par une présence effective de l'État, sans qu'il intervienne directement dans le pilotage des projets, d'autre part, par un pilotage politique des élus locaux à l'échelle des stratégies territoriales alors que les opérateurs publics ou privés semblent davantage autonomes à l'échelle opérationnelle. En Allemagne et au Royaume-Uni, on identifie des acteurs privés importants qui interviennent avec des moyens puissants et une fréquente inventivité. Les savoir-faire apportent des réponses souvent audacieuses sur des thèmes réputés d'intérêt général, comme c'est le cas du montage d'équipements culturels majeurs

de la salle Philharmonique à Hambourg ou le prolongement d'une ligne de métro pour Battersea à Londres. (E. Aureau, A. Dufourmantelle et autres, 2015, p. 51).

En matière de développement durable, il y a un manque d'espace vert et sa dégradation dans les grandes villes comme Casablanca, une augmentation de la pollution et une consommation des terres agricoles en nette augmentation. Certains opérateurs privés puissants en Grande Bretagne prennent en charge le développement de l'ensemble d'un projet global. Ils sont en même temps aménageurs, promoteurs et investisseurs. Les dimensions sociales sont elles-mêmes prises en compte, ce qui les conduit à prendre en charge la transformation et le devenir d'un morceau de ville de façon complète et pérenne. Leurs projets se présentent sous forme de thématiques bien définies, abordant en particulier les questions de l'énergie comme l'utilisation optimale de différentes sources d'énergie comme la biomasse, les panneaux solaires, les pompes à chaleur...), de la densification, de la diversification des modes de déplacement doux et de l'innovation dans la construction. Des projets ont été réalisés à Liverpool, Rotterdam ou à Almere illustrent la façon dont ces métropoles peuvent être moteur d'attraction grâce à une nouvelle conception de centre commerciaux intégrés. Il est également à noter dans ce registre qu'aux Pays-Bas, il existe une relation étroite entre aménagement et utilisation du transport peu polluant. Cette relation est fortement inscrite dans les politiques publiques sous forme de diversification des moyens de transport, limitation du stationnement en ville, gros investissements dans le rail et la réalisation de voies cyclables qui prennent chaque année une ampleur grandissante (le vélo à Amsterdam représente 50 % des déplacements en ville et 35 % dans l'agglomération).

#### **4. Des opportunités métropolitaines sur la base d'une spécialisation interrégionale**

La spécialisation fonctionnelle est une dimension importante de la polycentricité. D'après les deux premiers chapitres de cette recherche, les fonctions métropolitaines différencient les villes les unes des autres et peuvent aussi générer les flux nécessaires à l'intégration de ces villes dans une trajectoire de métropolisation polycentrique spécialisée.

L'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat ne peut développer une trajectoire monocentrique de métropolisation. Ses potentialités métropolitaines dans un cadre polycentrique diversifié sont contraintes à des problèmes de gouvernance.

Nous étudions dans cette section les opportunités de l'AUF de Rabat dans un cadre de polycentricité spécialisée. Nous commençons par mettre en exergue les potentialités métropolitaines de l'AUF de Rabat à l'échelle de sa propre région Rabat-Salé-Kenitra(RSK) et étudier enfin une trajectoire de spécialisation de l'AUF de Rabat dans un cadre suprarégional.

### **a. Une position renforcée de Rabat dans un cadre de régionalisation avancée**

Dans le nouveau découpage régional, la région de RSZZ a annexé l'aire urbaine de Kenitra qui a des potentialités portuaires affirmées par la stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030. Celle-ci constitue un levier fondamental pour le renforcement de la compétitivité des villes portuaires. Elle permettra de saisir les nouvelles opportunités qui s'offrent afin d'intégrer davantage les villes portuaires du Royaume et leur arrière-pays à l'économie mondiale. Elle ambitionne la mise en place de ports performants, catalyseurs de la compétitivité territoriale et acteurs incontournables dans le positionnement des aires urbaines comme plateforme logistique, notamment dans le bassin méditerranéen.

L'importance du trafic d'un port est étroitement liée au développement de son arrière-pays. C'est, à titre d'exemple, grâce aux fortes densités rhénane et de la Randstad que découle historiquement la prédominance mondiale du port de Rotterdam. Ses trafics européens sur des portées géographiquement de plus en plus larges ont permis son élargissement continu et par conséquent des économies d'échelle de plus en plus triviales.

Dans ce sens, l'Aire Urbaine Fonctionnelle de Rabat constituera, grâce au **nouveau port Kenitra Atlantique** une offre portuaire pour un grand nombre d'industriel. Le projet permettra de recentrer les flux de produits qui, aujourd'hui, devraient transiter par Casablanca et obliger les industriels de subir les frais d'acheminement, de congestion des terminaux... Il permettra d'une part, de mieux répartir le trafic portuaire sur la conurbation Casablanca Mohammedia et de réorienter vers ce nouveau port le flux d'un arrière-pays plus large et plus important comprenant, en plus de Casablanca, tout le Gharb, le Sais et le Loukkos. Le nord-ouest (entre Tanger Med et Casablanca), qui ne dispose pas de port vraquier et conventionnel polyvalent et moderne constitue un espace très important qui bénéficiera d'un port répondant à ses besoins, notamment en matière de l'ensemble des trafics de néo-vracs et de vracs secs ou liquides qui ne seront traités ni sur Casablanca, ni sur Tanger.

Grâce à sa connexion à un important réseau d'infrastructures routière (ligne bathymétrique à 2 km du littoral), autoroutière (proximité de l'autoroute A1 longeant le littoral) et ferroviaire (notamment avec le projet du LGV Tanger Kenitra qui s'ajoute au réseau TNR déjà existant), ce port desservira un important hinterland et bénéficiera de la proximité de Atlantic Free Zone à 14 km, d'un tissu industriel important (les parcs logistiques de Casablanca à une centaine de kilomètres et Tanger à 200 km). L'objectif étant un développement intégré et durable de la région de RSK et les territoires avec qui développe une complémentarité fonctionnelle.

Les aptitudes constatées pour Kenitra et son positionnement national constituent un premier faisceau d'indices favorables à inscrire le territoire de Rabat dans une trajectoire métropolitaine, notamment avec, d'une part le projet mondial d'installation dans son aire urbaine de PSA et d'autre part ses potentialités à développer sa fonction portuaire.

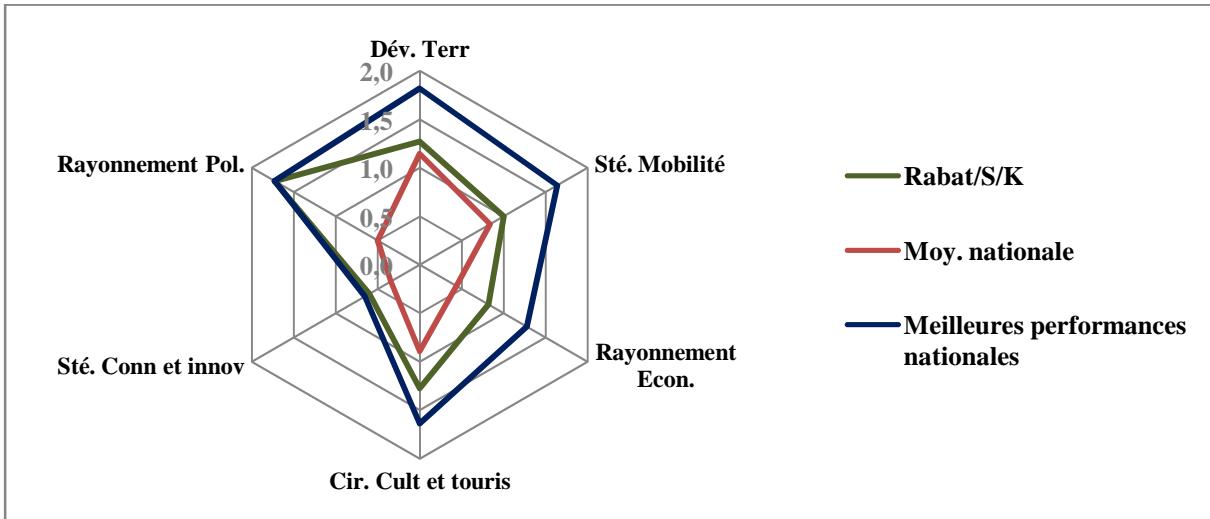
Ce cadre régional tend à développer les proximités spatiales entre Rabat et Kenitra en proximités fonctionnelles et localement organisées(Rallet et Torre, 2004, p.5), grâce au potentiel « scientifique » de Rabat et « portuaire » de Kenitra pour que le système Régional Rabat, Salé Kenitra constitue le moteur d'une ambition à confirmer pour Rabat de devenir une plate-forme « Affaires » à dominante portuaire pour l'Ouest du Maroc.

La concrétisation de cette trajectoire imaginée pour Rabat aura pour dénominateur commun la résorption de deux faiblesses structurelles :

1. Augmenter sa capacité à relier dans une journée plus de villes marocaines et mondiales;
2. Être plus attractive et offensive dans l'accueil de sièges sociaux et l'organisation de congrès internationaux à dominante scientifique et technologique par exemple.

Les aptitudes à la métropolisation de Rabat et ses marges de progression par rapport aux maximums observés au Maroc se présentent comme suit :

**Figure 32. Performances de l'AUF de Rabat, comparées aux performances nationales**



Source : Auteur

Cette analyse met tout d'abord en évidence la métropolisation « moyenne » des espaces urbains marocain compte tenu du poids et durôle que joue Casablanca au Maroc. Cependant, elle met en évidence les onze aires urbaines marocaines les plus « métropolisées » - dont Rabat - attestant de leur rôle stratégique pour renforcer, avec Casablanca, le positionnement du Maroc dans le monde et « entraîner » les autres territoires avec eux.

Ainsi, les réponses à apporter ne se situeront pas exclusivement dans la recherche d'une concentration des ressources et des fonctions. En effet, l'organisation et le maillage des territoires marocains, et des territoires urbains en particulier, moins dense géographiquement que dans d'autres pays comme le Mexique, l'Afrique du sud, Nigeria,... impliquent de développer de nouvelles stratégies. Ces stratégies doivent être élaborées sur la base des complémentarités à rechercher entre les territoires. Elles doivent s'apprécier au regard de leurs interdépendances tout en dépassant celles souvent retenues telles que les relations existantes entre les villes au regard des seules infrastructures de transports qui les desservent (Bouba-Olga et Grossetti, 2008).

Rabat assurerait, donc, une fonction d'appui au sein d'un réseau métropolitain secondaire (atlantique) après Casablanca et structuré avec une autre AUF régionale. Cette fonction d'appui est structurante par les relations principales et secondaires qu'elle entretient directement avec Casablanca et cette autre capitale régionale. Cette fonction est directement partagée avec Tanger. Elle est l'expression concrète de leur vocation métropolitaine au Maroc

et dans le monde. C'est à ce titre que Rabat et son développement futur doit relever d'un intérêt national.

Rabat, avec Tanger, peuvent constituer un carrefour économique international attestant d'un réseau métropolitain polycentrique en construction, grâce à ses infrastructures routière, ferroviaire (avec le projet du LGV) et même maritime grâce à la stratégie nationale portuaire 2030.

Dès lors, il semble plus opportun d'exploiter ce potentiel « scientifique » de Rabat et « portuaire » de Kenitra pour qu'il constitue le moteur d'une ambition à confirmer pour Rabat de devenir une plate-forme « Affaires » à dominante portuaire pour l'axe atlantique supérieur du Maroc.

Les réponses qui pourront être apportées et combinées aux aménités et au cadre de vie offert par Rabat contribueront alors à consacrer Rabat comme l'une des places fortes métropolitaines de l'économie au Maroc, de l'Ouest Atlantique dont elle serait le chef de file, en lien avec Casablanca.

### **b. Une fonction portuaire confortée par le projet de port Kenitra atlantique**

Dans ce cadre, le Maroc, fort de sa position géographique et encouragé par le succès du port de Tanger Med, a l'ambition de se positionner dans le marché du transbordement dans le bassin méditerranéen et de capter toutes les opportunités qui s'offrent dans la région méditerranéenne pour booster son économie, créer des emplois et améliorer la qualité de vie des citoyens. Sa stratégie portuaire vise rechercher la performance portuaire grâce surtout à l'incitation à l'innovation et la recherche scientifique, optimiser la valorisation des infrastructures portuaires et de connexion existantes, se positionner dans le contexte national, régional et international, tirer parti du rôle structurant des ports et intégrer les objectifs environnementaux et urbains dès la phase de conception des projets d'investissement.

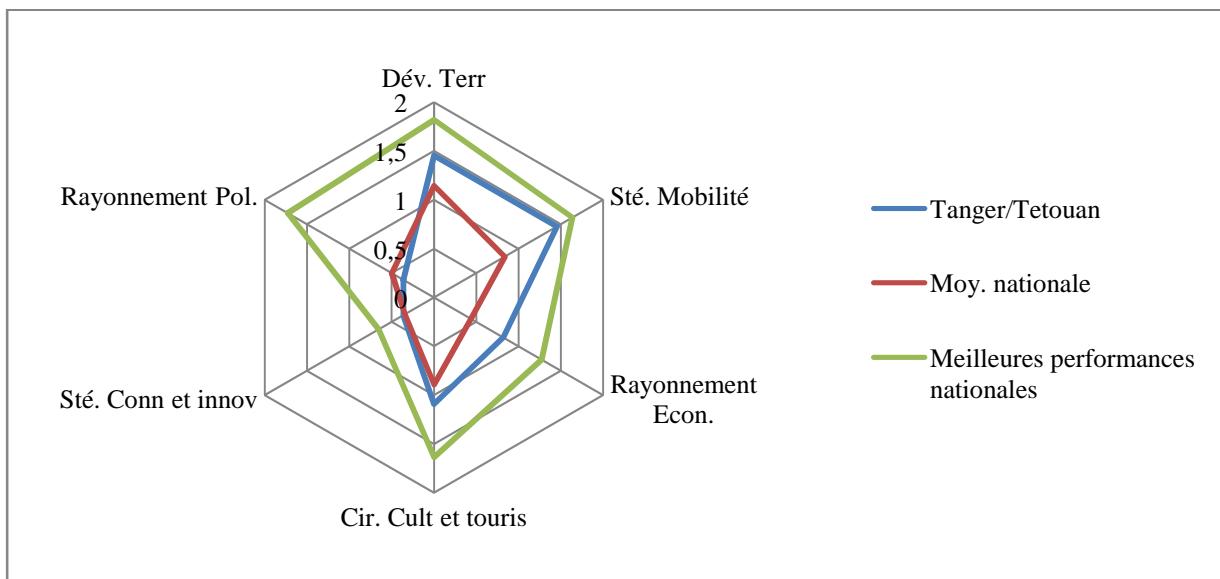
Dans ce contexte, nous cherchons à exploiter ces objectifs nationaux pour les décliner à l'échelle territoriale et chercher les complémentarités fonctionnelles entre l'aire urbaine de Rabat et celle de Tanger

Biens qu'une grande partie du territoire marocain, soit sous l'influence économique de Casablanca, il est important de souligner quel l'AUF de Tanger Tétouan est dépendante de Casablanca. Cette autonomie provient essentiellement des grands projets portuaires et industriels en émergence dans la région du nord.

### c. La valeur ajoutée de l'aire urbaine de Tanger pour le système urbain local de Rabat

L'aire urbaine de Tanger exprime des fonctions qui peuvent être alors motrices pour Rabat et contribue à sa satisfaction de trajoires qui lui sont souhaitées et à combler, en conséquence, ces fameuses marges d'évolution. En effet, la typologie des relations préférentielles constatées entre Rabat et Tanger montre une spécialisation relative dans le domaine économique grâce à la fonction portuaire des pôles de Tanger et Kenitra et celles scientifique et administratif au niveau de Rabat.

**Figure 33 Performances métropolitaines de l'aire urbaine de Tanger, comparées aux performances nationales**

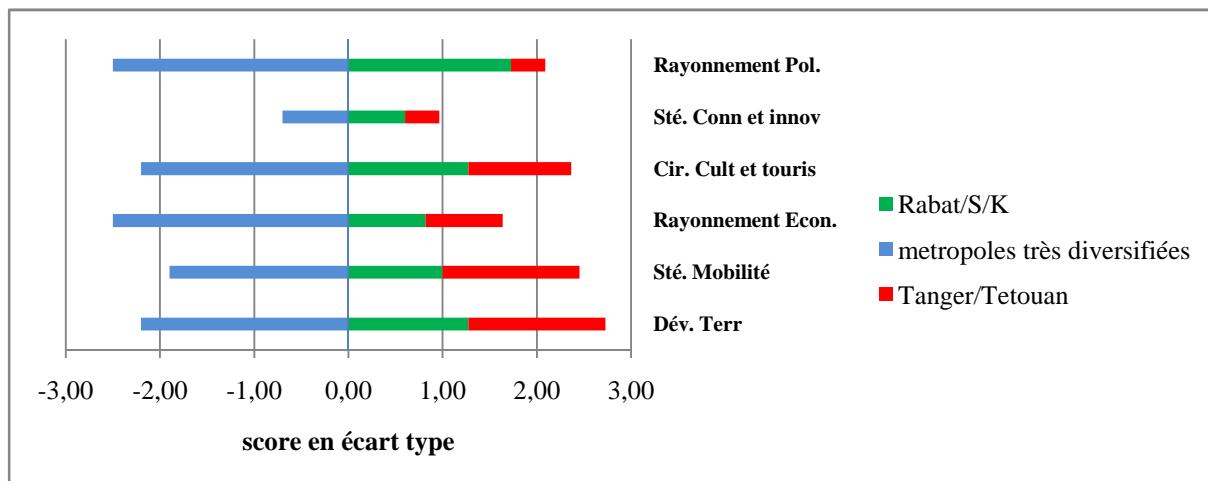


Source : Auteur

Tout d'abord, force est de constater que l'aire urbaine de Tanger ne présente pas, en termes de performances globales, de déficit majeur au regard de son poids démographique (Cf. Figure 10).

D'autre part, sa performance portuaire permet à Rabat de disposer d'un positionnement dans le domaine des mobilités qui est désormais supérieure à celui de Casablanca (Cf. figure ci-dessus).

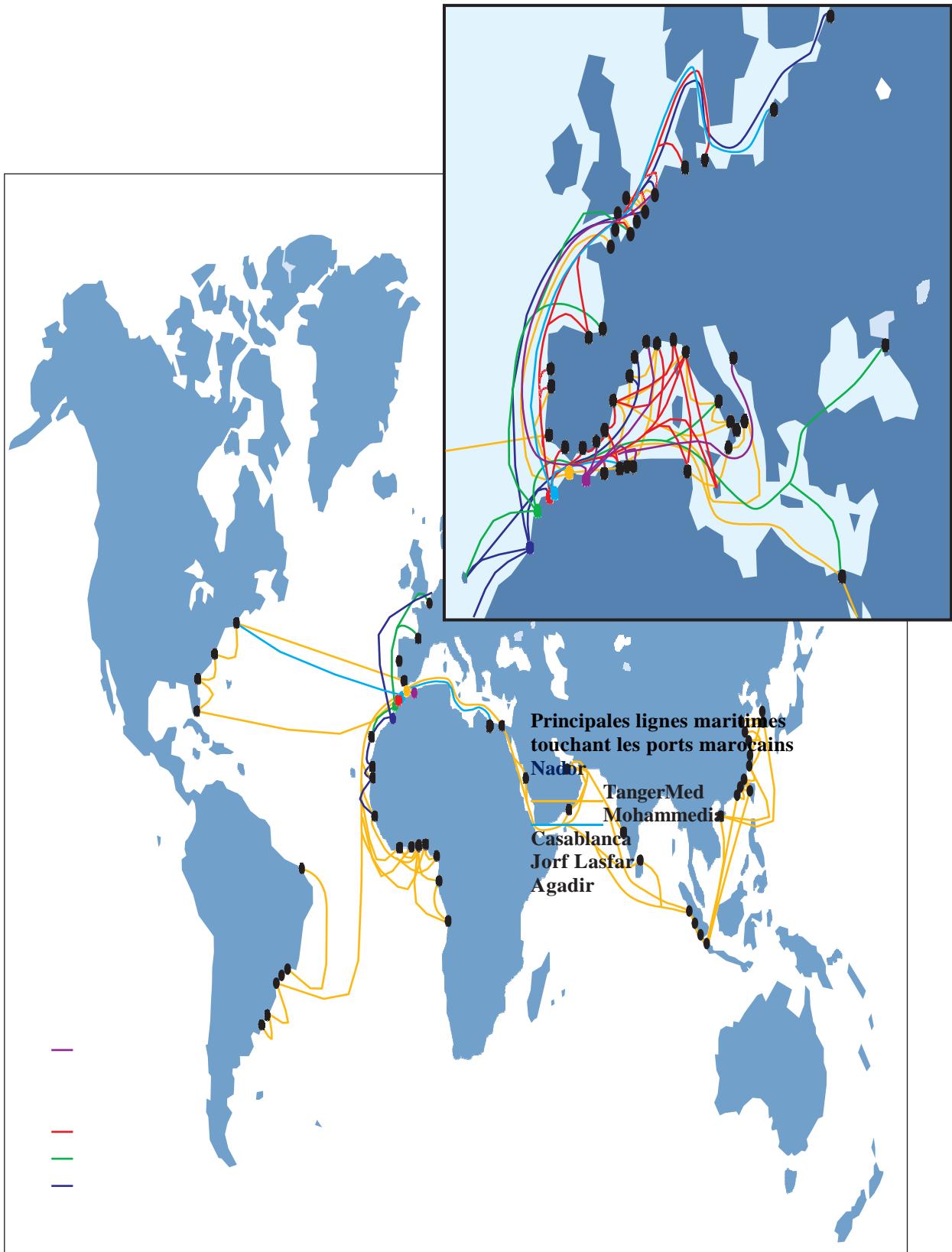
**Figure 34. La valeur ajoutée de l'aire urbaine de Tanger pour le système urbain local de Rabat**



Source : Auteur

En effet, le rôle de la fonction portuaire dans la connexion d'une aire urbaine avec d'autres territoires mondiaux est primordial. C'est dans ce sens que la stratégie portuaire 2030 vise à jouer sur la valorisation de la proximité de l'Europe pour développer les activités de nearshoring (relocalisation des activités industrielles et logistique de proximité) et la promotion du concept de Hub pour une meilleure ouverture des aires urbaines à l'international (notamment, l'Amérique le bassin méditerranéen).

**Figure 35 Connexion des villes portuaires avec d'autres territoires mondiaux**



**Source : stratégie national portuaire à l'horizon 2030**

Bien que l'aire urbaine de Rabat se trouve en dehors de ce circuit, le futur port Kenitra Atlantique s'inscrit dans la deuxième option et offre de nombreuses opportunités nationales

ou externes, nécessitant des investissements lourds. Le projet Tanger Med conforte la première option de proximité, ce qui conforte des opportunités fonctionnelles complémentaires des deux aires urbaines (Rabat et Tanger) en matière d'activités portuaires.

Enfin, la spécialisation de l'économie de Rabat dans les services collectifs et les services avancés conjuguées aux atouts industriels et touristiques de Tanger constituent sans aucun doute un effet de levier structurant pour permettre à Rabat de rejoindre progressivement le club des aires urbaines présentes dans le profil mondial « affaires »

Cette donnée est stratégique car elle donne à Rabat comme aux territoires avec qui elle entretient des relations préférentielles (Tanger, Kenitra, Salé, ...) un potentiel de développement et de cohésion renforcé.

Ainsi, la combinaison des performances mondiales de Rabat et de Tanger dans le domaine maritime permet d'affirmer au niveau mondial, une performance de ce grand territoire qui bénéficie déjà de performances supérieures constatées dans le domaine de « la société de la mobilité ».

De fait, la valeur ajoutée de cette deuxième échelle (aire urbaine de Kenitra) semble se confirmer. Elle constituerait donc un axe d'actions porteur dès lors que le système urbain interrégional ainsi défini puisse être le socle de stratégies à mener dans le domaine de l'accessibilité et la connectivité. Dans ce cadre, il est intéressant de signaler l'importance du projet stratégique de la LGV Tanger-Kenitra de 200 Km. Cette ligne sera fonctionnelle à partir de 2018. L'objectif direct de cette ligne est de relier les deux hubs maritimes marocains : Kenitra atlantique et Tanger Med et ainsi leurs zones d'activités adjacentes. La LGV connaîtra une extension pour desservir quatre agglomérations de plus d'un million d'habitants chacune (Tanger, Kenitra, Rabat/Salé et Casablanca) et connectera ainsi l'aéroport de Casablanca, mobilisant 8 millions de passagers par an aux aéroports de Rabat et Tanger qui accueillent environ un million de passagers chacun. Le projet permet de réduire le temps d'accessibilité entre Tanger et Rabat pour passer de plus trois heures et demie en train classique ou en voiture à 47 minutes.

La stratégie de développement qui serait décidée à l'échelle du système urbain interrégional Rabat/Tanger constituerait donc le premier levier pour combler les marges de

progrès de Rabat mais également des territoires, dont Tanger et Kenitra, avec qui Rabatpourrait entretenir des relations préférentielles.

## CONCLUSION DU CHAPITRE 6

L’Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat développe, grâce à des projets structurants (projet d’aménagement de la vallée de Bouregreg, Technopolis, la zone Franche Kenitra shore, le projet PSA), des fonctions urbaines qui lui permettent de renforcer sa position au sein de sa région Rabat Salé Kenitra. Toutefois, ces performances ne dépassent pas le cadre national et ne permettent pas à Rabat à l’échelle de sa seule AUF de développer une trajectoire monocentrique de métropolisation. De même une trajectoire polycentrique diversifiée se trouve contrainte à des problèmes de gouvernance urbaine.

La spécialisation est une opportunité de positionnement de l’AUF de Rabat dans la sphère internationale. Mais, la fonction industrielle reste insuffisante dans cette AUF. Il est important de rappeler l’importance de cette fonction dans le développement métropolitain des AUF. C’est la fonction fondamentale du principe de la stratégie régionale développé par John Friedmann et elle a même caractérisé les premières phases de développement des grandes métropoles dans le monde(J. Friedmann, 1966, cité par J. Perrin, 1971, pp. 45-72). Toutefois, l’intégration de Kenitra dans le nouveau découpage régional de Rabat représente une opportunité pour développer cette fonction au sein de cette AUF. En effet Kenitra développe une industrie automobile grâce au projet PSA. Son nouveau port Kenitra atlantique, avec son large hinterland (arrière-pays) offre les possibilités d’une coopération fonctionnelle entre l’AUF de Rabat et Tanger Med dans un cadre de métropolisation spécialisée suprarégionale.

Néanmoins, des menaces sont identifiées et risqueraient d’handicaper tout le processus de développement interrégional, dont nous citrons le manque de visibilité, qui devrait être comblé par la mise en avant d’un programme interrégional ciblant les fonctions métropolitaines complémentaire des deux AUF (Rabat et Tanger). En effet, cette coopération ne peut être fonctionnelle que si les parties prenantes adhèrent à ses objectifs aussi bien en amont des processus que dans la mise en œuvre des projets de coopération.Ce qui nous pousse, en absence d’une échelle institutionnelle qui s’appelle métropole, à orienter la recherche en mobilisant la théorie des conventionsvers le développement de l’aspect contractuel sous forme d’élaboration d’une charte interrégionale de développement durable. Cette dernière doit :

- présenter une vision commune et les axes de développement futur des AUF concernées et dépasser la vision sectorielle des acteurs, parfois source d'une concurrence manifeste entre régions au lieu de viser la complémentarité ;
- permettre de contractualiser la démarche des acteurs régionaux autour des objectifs de métropolisation dans un cadre conventionnel de force.

## CONCLUSION DE LA PARTIE II

Depuis le protectorat, le système urbain marocain distinguait entre un Maroc utile où nous trouvons Casablanca qui concentre toute l'activité industrielle du Royaume et un Maroc inutile sans ressources naturelles contraignant l'émergence de métropoles fortes. L'action du colonisateur a ainsi, court-circuité une phase historique de l'organisation spatiale basée sur une polarisation urbaine-industrielle répartie sur le territoire marocain.

En spécialisant Rabat dans l'administration publique et Casablanca dans l'industrie, la position de ces deux villes a été déjà décidée par le colonisateur depuis son arrivée et a créé dès le départ une rivalité entre elles, sans tenir compte des complémentarités métropolitaines qu'elles peuvent développer.

Tenant compte de ces contraintes historiques, l'étude des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) marocaines de taille moyennes est engagée dans cette recherche selon une démarche stratégique qui consiste en :

1. un diagnostic territorial stratégique selon une approche systémique permettant d'apprécier le capital territorial d'une AUF moyenne;
2. l'analyse de l'environnement dans lequel évolue une AUF moyenne et la mesure de son degré de métropolisation, sur la base de l'évaluation de ses fonctions métropolitaines ;
3. l'étude des 5 secteurs d'activités d'une AUF sur la base de la matrice de portefeuille de McKinsey, en spécifiant les domaines d'actions stratégiques correspondant et les stratégies de développement qui en découlent ;
4. l'identification de choix stratégiques de métropolisation d'une AUF sur la base de son potentiel métropolitain et tenant compte de ses contraintes.

Appliquée à l'AUF de Rabat, cette démarche montre que son capital territorial, bien qu'il soit en évolution et qu'elle développe des fonctions métropolitaines affirmées à l'échelle de sa propre région, le développement d'une coopération interrégionale est nécessaire pour un bon positionnement international de cette AUF.

Les graphiques réalisés à partir du travail d'investigation sur le terrain permettent de visualiser aisément le profil métropolitain plutôt diversifié ou spécialisé de chaque aire urbaine fonctionnelle (AUF) marocaine, ainsi que la nature des éventuelles spécialisations. Ils

renseignent sur le détail des surreprésentations ou des sous-représentations relatives de chacun des attributs de la métropolisation dans le système.

C'est l'écart de la valeur au profil moyen dans le monde (nous nous sommes limités à une comparaison avec les aires urbaines fonctionnelles en Europe car nous disposons d'informations sur leurs attributs métropolitains) qui permet de détecter les spécialisations les plus significatives. Cet écart est presque standardisé, puisqu'il est exprimé en nombre d'écart types pour faire abstraction des ordres de grandeur et unités variables des indicateurs.

En revenant aux questions de cette recherche concernant la diversification ou la spécialisation métropolitaine, le type de spécialisation propre à un système urbain marocain et les éléments de distinction entre aire urbaine avec un même profil métropolitain, nous constatons que si la diversification fonctionnelle semble parfois difficile, voire impossible en raison de contraintes de gouvernance ou de planification urbaine, la spécialisation fonctionnelle offre des trajectoires de métropolisation aux aires urbaines fonctionnelles (AUF) marocaines.

Rabat grâce à ses infrastructures universitaires et de formation présente des opportunités de développement avec d'autres territoires. L'intégration de Kenitra (et donc son futur port Kenitra Atlantique) dans l'AUF de Rabat lui offre les possibilités de développer une fonction portuaire en complémentarité avec Tanger Med. Cette coopération, si elle se développe dans une approche fonctionnelle pourrait positionner les deux AUF dans la catégorie des métropoles mondiales ayant un profil « affaires et portuaires ».

Si les AUF de Rabat et de Tanger se démarquent nettement des autres systèmes métropolitains, avec notamment un degré de métropolisation bien supérieur à ceux de la moyenne nationale et parfois européenne, nous avons choisi de regrouper les deux niveaux situés à la tête de la hiérarchie métropolitaine, à côté de Casablanca pour en qualifier conjointement les profils et les spécialiser dans des fonctions qui leur permettent de se positionner dans la scène internationale.

Hormis leur position élevée à la tête de la hiérarchie métropolitaine marocaine, ces deux aires urbaines se distinguent des autres niveaux par certains attributs communs qui y sont fortement représentés : c'est le cas notamment des cadres des fonctions métropolitaines, de l'innovation dans les services, de la variété de l'attractivité pour l'investissement étranger et de l'ouverture internationale par le transport maritime. Mais au-delà de ce trait commun, chacun des

systèmes se caractérise par un profil bien particulier. Rabat la capitale administrative qui mobilise la fonction universitaire et un tourisme d'affaire et Tanger, première ville portuaire au Maroc et deuxième ville industrielle qui mobilise aussi un tourisme balnéaire.

Rabat Tanger est sans conteste un système plus complet dans l'ensemble. Non seulement l'intensité globale de la métropolisation y est plus élevée, mais elle repose sur des valeurs qui restent supérieures à la moyenne pour toute la palette des indicateurs. Les points forts de ce système urbain relèvent de la recherche dans les secteurs innovants, de l'ouverture économique internationale (aussi bien en termes de contrôle économique qu'en termes de variété de l'attractivité pour l'investissement étranger), des cadres des fonctions métropolitaines et de l'innovation dans les services. D'autres points forts se dessinent, notamment dans l'arrimage international dans la société de la connaissance, adossé au poids des cadres des fonctions métropolitaines et l'emploi dans les services à forte intensité de connaissance.

## CONCLUSION GÉNÉRALE

Sur la base des objectifs fixés dans cette recherche sur le processus de métropolisation et en partant de l'hypothèse suivante : « **Si une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) développe un avantage compétitif à partir des fonctions métropolitaines qu'elle mobilise, cela renforce son positionnement métropolitain dans la scène internationale** », nous concluons :

- **Objectif 1 : Détermination des attributs caractérisant les AUF marocaines.**

Pour déterminer les fonctions métropolitaines des AUF marocaines, ce travail s'inspire des principales options méthodologiques des travaux scientifiques réalisés par des auteurs à l'échelle mondiale et en particulier en Europe (L. Halbert et al. 2012, p. 7). Ces fonctions ne se limitent pas aux grandes fonctions économiques directement créatrices de valeur (la finance, la recherche, les grands groupes, les foires et salons), elles concernent également les fonctions de rayonnement culturel et universitaire.

Un premier groupe de fonctions concerne **l'attractivité culturelle et touristique** d'une AUF. Celle-ci dépend de la présence de certaines aménités, qui remontent un temps long et dont le degré de valorisation est plus ou moins poussé. Certains auteurs dressent un parallèle entre les aménités culturelles d'une ville et sa capacité à attirer des acteurs économiques (Florida, 2002, cité par Besson, 2014). L'offre culturelle et sa diversité, la capacité à la mettre en valeur permet à une AUF de s'inscrire dans les stratégies de déplacements temporaires (vacances, loisirs, tourisme d'affaires), sources de revenus. La dimension culturelle d'un territoire contribue non seulement à son rayonnement avec des incidences économiques potentiellement fortes, associées par exemple au tourisme, mais elle contribue aussi à façonner une identité pour les populations elles-mêmes.

Un second groupe est lié à **l'accessibilité** qui renvoie à une mesure territorialisée des opportunités créées par les systèmes de transport. Définie comme la plus ou moins grande facilité avec laquelle on peut rejoindre un lieu pour y effectuer une activité, l'accessibilité est utilisée dans bon nombre d'études et de documents officiels visant à aider à la décision en matière de localisation des activités territoriales.

La mobilité n'est pas seulement affaire de potentiel d'échanges mais aussi de déplacements effectifs. Pour observer la mobilité réelle des personnes, l'analyse porte sur le trafic aérien

depassagers qui est le moyen de transport le plus adapté pourdes circulations de longue portée.

Les échanges commerciaux entre le Maroc et le reste dumonde étant avant tout maritimes (90 %), nous avons mobilisé des données issues des statistiques portuaires sur le traficdes marchandises et des conteneurs. L'analyse éclaire larépartition actuelle du trafic portuaire conteneurisé, du traficportuaire total, et la configuration des réseaux conteneurisésen Europe, qui placent certaines régions urbaines plutôt qued'autres en situation dominante de pivot.

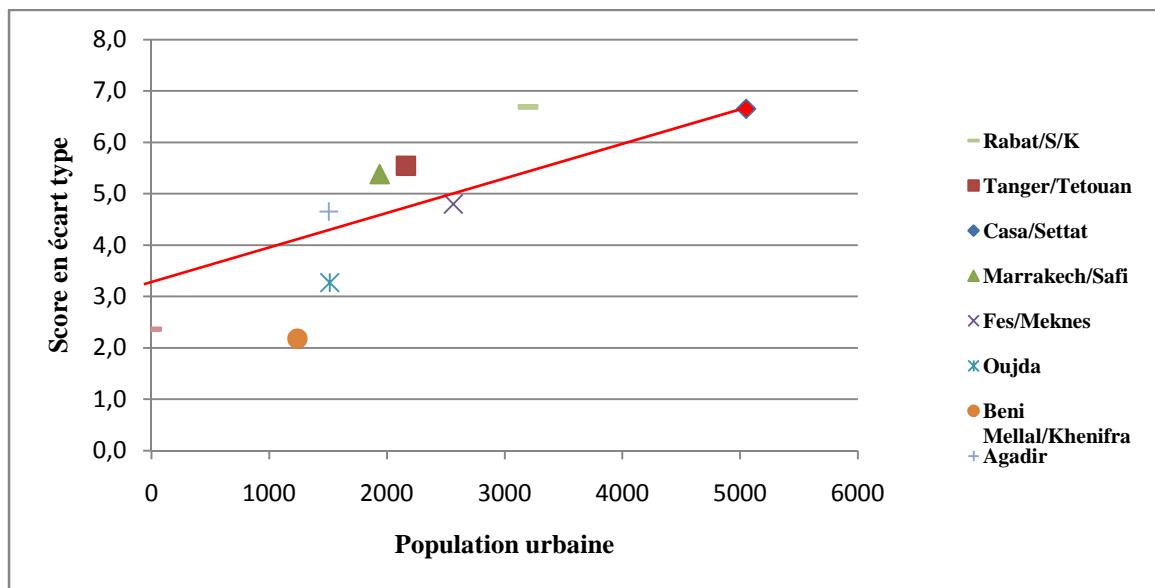
**Les fonctions de rayonnement économique** renvoient à des fonctions métropolitaines d'une grande importance et en même temps complexes. En effet,dans le contexte de la mondialisation, l'interpénétrationdes économies urbaines est croissante. Saisis dans desdynamiques multi-locales et multi-scalaires (Crevoisier etJeannerat, 2009, cités par Cailly *et al.* 2010, pp. 341-350), les territoires et les régions métropolitainesen particulier se trouvent dans une situation paradoxale. D'un côté, ces dernières sont considérées comme des moteurs dudéveloppement économique et sont bien souvent les nœuds dominants qui assurent le rayonnement économique nationalet régional. D'un autre côté, elles sont largement tributaires dedynamiques distantes, tant les systèmes productifs d'autresrégions urbaines avec lesquelles elles échangent, ont uneinfluence sur leurs propres dynamiques.

**La circulation et la transmission des connaissances** ont unrôle croissant en matière de développement territorial (économique,culturel, etc.). Dans une économie de la connaissanceet de l'innovation, une part de la richesse dépend désormaisde la capacité à inscrire un territoire dans des circulations deconnaissances locales et de longue portée. La recherche académiqueest parfois analysée pour sa capacité à alimenter des innovationsà même de créer de nouveaux marchés (Etzkowitz,2003). La production de connaissances dépasse toutefoislargement les seuls enjeux de croissance économique. D'unemanière plus large elle renvoie au devenir de nos sociétés.

Dans ce contexte, pour observer la capacité des aires urbainesà s'inscrire dans des circulations scientifiques de longue portée,le rayonnement scientifique et universitaire peut constituerune entrée intéressante, même si elle est partielle. Les deux types de rayonnement, scientifique et universitaire, sont defait liés par la localisation souvent identique des centres derecherche et des universités. Ceci reflète notamment l'importancede la relation directe entre production de connaissanceset transmission du savoir.

A côté de ces fonctions, nous identifions également celles liée au **développement territorial** (notamment la question de métropole peuplée). Si l'armature urbaine du Maroc montre l'existence de solides points d'appuis sous forme de capitales régionales. Ces villes ne peuvent se hisser aux premiers rangs de la hiérarchie urbaine qui les place en meilleures position que celle à laquelle elles pourraient prétendre de par leur poids démographique. Les concentrations urbaines sont rares en dehors de Casablanca et font apparaître des capitales régionales assez isolées au sein de territoires régionaux faiblement peuplés.

**Figure 9. Les performances attendues d'une capitale régionale au regard de sa population**



Source : Auteur

Nous avons pris en considération les aires urbaines dans leur délimitation en tant qu'agglomérations urbaines, ce qui permet d'harmoniser au mieux les comparaisons. Ainsi, les agglomérations sont toutes délimitées selon le même critère de continuité du bâti et toutes les données du RGPH 2014 sont adaptées à ce cadre. Il s'agit bien de la logique concentrique des villes autour de centres. Toutefois, des sites d'extension particuliers ont pu rendre cette délimitation difficile, c'est le cas de Rabat, dont la ceinture verte historique provoque une discontinuité entre le centre et les extensions périphériques. Néanmoins, l'approche de délimitation par agglomération urbaine ne présente pas de risque significatif eu égard à l'objectif de l'étude. Les fonctions urbaines que nous avons retenues privilégient les localisations centrales qui profitent des économies d'échelle et de volume liée à

l'agglomération. Elles ont peu de chance de se localiser, à cet effet, loin des grandes agglomérations urbaines.

- **Objectif 2 : Identification des critères d'évaluation du potentiel de métropolisation des AUF marocaines.**

Les critères retenus mettent l'accent sur les fonctions métropolitaines qui aujourd'hui caractérisent et diffèrentient les grandes villes. Ils traduisent la capacité d'une AUF à développer un environnement propice au développement (en matière universitaire, culturelle ou par leurs fonctions d'accueil) et insistent sur les phénomènes d'intégration aux différents types de réseaux (transport, recherche, connaissance...) à partir desquels se construit de plus en plus la production des richesses et la puissance des AUF.

Dans certains cas et en absence de quantification fiable, l'évaluation des fonctions urbaines s'effectue sur la base de critères qualitatifs évalués par des organismes spécialisés, ceci a l'avantage d'évaluer sur des bases objectifs, même si chaque mesure trouve des limites que nous précisons à chaque fois (voir annexe 3).

Les critères ont été sélectionnés de manière à couvrir la plupart des différents aspects du développement urbain et à permettre des analyses comparatives. On pourrait les compléter ou les enrichir, mais cela n'entrainerait pas de bouleversement des résultats comme a été confirmé par les acteurs lors de l'entretien.

- **Objectif 3 : Définition de trajectoires de métropolisation d'une AUF marocaine.**

Cette étude ayant pour point d'entrée les agglomérations régionales a été complétée par des relations entre villes, régions urbaines et collectivités régionales constituant sans aucun doute un aspect majeur du développement des villes et de leur capacité à rayonner. C'est dans ce sens que cette recherche s'est inscrite dans une démarche structurante et partenariale entre régions dans un objectif de spécialisation fonctionnelle.

Une hiérarchie fonctionnelle se dégage à partir de la fréquence et du niveau de dispersion des fonctions qui favorisent le rayonnement international. Toutefois, des fonctions plus sélectives comme la recherche scientifique, les ports, le tourisme culturel, appuie le système de polarisation tout en renforçant des aires urbaines fonctionnelles par des politiques de coopération interrégionale. Mises à part Casablanca, toutes les aires urbaines fonctionnelles

bénéficiant d'un rayonnement se sont spécialisées dans des secteurs particuliers (tourisme, les activités portuaires, recherches et développement).

Rabat a des opportunités de se positionner à l'international en se spécialisant dans des fonctions universitaires ou portuaire à condition d'inscrire cette spécialisation dans un cadre suprarégional qui intègre d'autres aires urbaines comme nous l'avons montré avec l'AUF de Tanger.

Toutefois, la spécialisation trop poussée peut être à termes un frein car ce qui est aujourd'hui stratégique pourrait devenir obsolète dans l'avenir et nécessitera des changements stratégiques pour s'adapter aux nouvelles fonctions de rayonnement. La taille moyenne des villes marocaines est favorable à une telle adaptation, contrairement aux grandes villes, dont le changement nécessitera un renouvellement des structures urbaines. Le maintien d'une certaine diversité dans les fonctions facilite le renouvellement plus régulier de structures urbaines.

Chaque aire urbaine marocaine tire son profit de rayonnement de sa singularité, souvent liée à son contexte historique, mais aucune ne peut fonctionner isolément. Plus que jamais, aujourd'hui elles puisent leur richesse dans leur insertion dans les réseaux et la dynamique du système urbain marocain.

L'approche développée dans cette recherche dépasse le cadre restrictif de l'agglomération urbaine vers d'autres échelles territoriales pour soutenir cette dynamique et ces réseaux (régionaux ou suprarégionaux). Les contiguités par les réseaux ne doivent pas s'opposer à la continuité spatiale des proximités

Ainsi, la métropolisation est un processus qui n'est pas seulement urbain, mais également fonctionnel, puisque ce sont les fonctions urbaines mobilisées par le territoire qui font son rayonnement et sa compétitivité. Cette dernière est définie dans cette recherche comme étant la capacité d'affronter la concurrence du marché tout en assurant une durabilité environnementale, économique, sociale et culturelle (G. Farrell et al. 1999, p.23). Elle vise donc :

- Un objectif de compétitivité économique territoriale qui se définit comme « la capacité des acteurs à produire et à retenir un maximum de valeur ajoutée sur le territoire en renforçant les liens entre les secteurs et en faisant de la combinaison des ressources des atouts pour valoriser le caractère spécifique des produits et services locaux »(G. Farrell et

al. 1999, p.23). Cette définition apparaît pertinente dans la mesure où, d'une part, elle repose bien sur la notion d'avantages compétitifs et intègre comme objectif l'amélioration du niveau de vie des populations (par la procédure de maximisation de la valeur ajoutée locale) ;

- Un objectif environnemental dans la mesure où la compétitivité se définit, comme « la capacité des acteurs à mettre en valeur leur environnement en en faisant un élément distinctif de leur territoire, tout en assurant la préservation et le renouvellement des ressources naturelles et patrimoniales »(G. Farrell et al. 1999, p.23). Cette définition considère l'environnement comme un facteur de production qu'il faut certes maximiser l'usage, mais en maintenant les avantages qu'il procure ;
- Un objectif social qui s'entend par « la capacité des acteurs à agir efficacement ensemble sur la base d'une conception partagée du projet, et encouragée par une concertation entre les différents niveaux institutionnels »(G. Farrell et al. 1999, p.23). Cela permet d'élargir le champ d'intervention dans le cadre d'une métropolisation de l'appliquer à presque toute action collective. Néanmoins, elle a le mérite d'insister sur l'importance des « projets de développement spatialisés » dans la compétitivité sociale d'un territoire ;
- Un objectif de positionnement dans le contexte global qui se défini comme la capacité des acteurs à trouver leur place par rapport aux autres territoires et au monde extérieur en général, de façon à faire épanouir leur projet métropolitain et en assurer la viabilité dans le contexte de la globalisation.

## 1. Apports théoriques et pratiques de la recherche

### Apports théoriques de la recherche :

Avant de présenter l'apport théorique de cette recherche, il est à rappeler qu'elles'inscrit dans une démarche stratégique utilisant deux concepts. D'une part, le diagnostic territorial par l'identification du capital territorial et les fonctions métropolitaines d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF). D'autre part, le diagnostic stratégique de l'AUF qui se veut un outil qui peut être mis à la disposition des pouvoirs publics pour promouvoir d'emblés une AUF et identifier sa trajectoire de métropolisation.

**Le premier apport théorique** de cette recherche concerne la notion de capital territorial. Celle-ci, bien qu'elle connaisse une déficience sur le plan théorique, nous avons tenté de présenter son intérêt dans la définition de la compétitivité territoriale. Les relations entre ses

composantes qu'elles soient matérielles ou immatérielles, économiques ou sociales, permettent de comprendre l'échec de l'approche unidirectionnelle du marché dans le traitement de la question du développement métropolitain.

Le travail empirique que nous avons suggéré montre que le capital territorial, une fois maîtrisé par les acteurs régionaux, facilite l'action collective par la transmission d'information et la cohésion sociale, ce qui est un atout important pour la construction d'une trajectoire de développement métropolitain, à condition que cette cohésion s'accompagne, réversiblement par une réelle ouverture à l'environnement extérieur. En effet, si le capital territorial permet à l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) d'identifier des initiatives de développement, ce sont les liens extérieurs qui lui permettent de positionner ses secteurs d'activités dans la scène internationale. Inversement, les fluctuations extérieures dues aux périodes de crise sont plus atténuées lorsque le capital territorial est mieux maîtrisé par les acteurs territoriaux.

Ainsi, l'analyse du capital territorial (l'appréciation de chacune des huit composantes du territoire) et l'évaluation de ses fonctions métropolitaines servent de passer de la connaissance de la réalité d'une AUF à donner forme à une trajectoire de métropolisation. Il s'agit à travers le diagnostic territorial d'avoir une visibilité sur l'AUF, d'identifier les déséquilibres et les synergies y afférents et de repérer les fonctions métropolitaines clés sur lesquelles il faut concentrer les efforts pour un éventuel positionnement métropolitain.

**Le second apport théorique** concerne le concept de polycentricité qui était souvent appréhendé selon son caractère spatial et non pas fonctionnel. La dynamique interrégionale, notamment dans un processus de régionalisation avancée, est désormais reconnue comme une approche polycentrique fonctionnelle capable de porter l'objectif de métropolisation des Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) moyennes. Elle a dépassé l'idée, souvent répandue le siècle dernier, selon laquelle les régions marocaines autres que celle de Casablanca sont considérées comme le grand perdant de la mondialisation du fait de leur position périphérique, de leur éloignement des centres de décision, tant marocains qu'internationaux. Il apparaît aujourd'hui que ces régions gagneraient au niveau national, si elles identifient et développent des complémentarités fonctionnelles entre elles. Leur grande vitalité démographique et le regain d'attractivité dont elles bénéficient grâce aux différents projets lancés dans chacune d'elles, leurs évolutions sociales, etc. attesteraient non seulement d'une dynamique territoriale retrouvée mais de surcroît pérenne.

Ces éléments font que l'on ne peut plus se contenter d'interpréter la métropolisation monocentrique comme étant le seul résultat d'un processus de ratrappage. Cette dernière ne peut bénéficier qu'aux grandes métropoles dans le monde (Paris, Londres, ...). D'ailleurs, il y a 20 ans, au niveau national, seule Casablanca et un peu moins Rabat paraissaient en mesure de tirer l'épingle de la concurrence mondiale.

Les grandes métropoles mondiales les plus performantes semblent avoir des structures dominantes à la fois diversifiées et de plus en plus similaires. Se différencier en mobilisant un avantage concurrentiel selon la théorie de Michael Porter serait difficile dans le cadre d'une métropolisation monocentrique diversifiée. Le polycentrisme des villes moyennes suppose donc que leur métropolisation devrait les conduire à se spécialiser (Cabus & Saey, 1997). En fait, une similitude fonctionnelle peut établir des relations entre les aires urbaines fonctionnelles (AUF), leur permettant d'intégrer les tendances du commerce international, qui concerne les échanges de biens complémentaires. Ceci est vrai aussi bien pour les structures économiques de ces AUF que pour l'image qu'elles souhaitent donner (Krugman, 1991).

Aujourd'hui, les AUF de taille moyenne n'ont évidemment pas la même importance dans le système urbain marocain (comme nous l'avons démontré dans le deuxième chapitre de cette recherche). Certaines sont plus grandes que d'autres, et disposent de ce fait de fonctions et de services plus variés. D'autres ont une importance nationale et/ou régionale du fait de la force de leurs industries manufacturières ou de services (Tanger, Casa par exemple). D'autres sont le siège d'administrations régionales, nationales et/ou internationales (comme Rabat). Les grandes villes autres que Casablanca sont désormais bien situées au regard de nombreux critères de métropolisation.

Sur la base de ces critères, notre recherche ne s'est pas limitée aux deux modèles traditionnels qui dominent les interprétations des dynamiques territoriales à savoir le modèle métropolitain appliqué aux grande métropoles (comme Paris et Londres et à moindre mesure Casablanca) et le modèle centre périphérie. Ces modèles distinguent entre deux territoires : des pôles centres dominant et des périphéries qui en sont dépendante (Cattan, 2007, Veltz, 1996). Nous avons développé dans cette recherche d'autres formes plus réticulées et plus polycentriques en diversifiant les critères d'analyse pour intégrer d'autres lieux et créer de nouveaux liens qui participent à la formation d'une nouvelle configuration territoriale (Cattan, 2004, pp. 32-43). Les systèmes urbains marocains par exemple ne se limitent pas aux espaces de proximité, ils

concernent également des réseaux plus diffus qui se définissent par des relations entre des lieux distants. Ce sont ces systèmes qui préfigurent les territoires marocains de demain.

En effet, il a été effectivement observé que les aires urbaines du Maroc se caractérisent par des dynamiques économiques et sociales particulièrement porteuses alors même qu'elles présentent des profils très hétérogènes. Plusieurs villes marocaines (Rabat, Tanger, Marrakech, Agadir, Fès) paraissent compétitives puisque leurs performances métropolitaines sont comparables à la moyennes des 80 villes européennes à dominante « affaires » et leur rang métropolitain dépasse la moyenne de 180 villes européennes. Il faut s'en féliciter car on a trop longtemps voulu croire au fameux désert du Maroc inutile pour ne pas reconnaître le dynamisme de ces villes, qui avec Casablanca continue à se placer dans le rayonnement et le poids du Maroc dans la scène internationale. Bien que le dynamisme de ces aires urbaines soit porté par leur économie résidentielle, c'est à dire vivant plus de la redistribution de richesses que de la production, il apparaît légitime de se demander si certaines de ces régions, dont celle de Rabat bien entendu, ne pourraient pas devenir à l'avenir de véritables "locomotives" sur un plan macro-économique. Leur attractivité croissante sur les ressources rares (notamment les cadres supérieurs) et la place toujours plus grande accordée par les marocains à la qualité de vie ne pourraient-elles pas favoriser la déconcentration des activités productives à haute valeur ajoutée (qui s'observe déjà notamment à travers la dynamique des emplois métropolitains supérieurs) et participer à un des grands enjeux des prochaines années qu'est la renégociation du positionnement du Maroc dans sa région et dans le monde.

**Le troisième apport théorique** concerne la question de proximité spatiale ou proximité organisée (dite encore fonctionnelle). L'idée qui supposait que plus que les proximités spatiales sont renforcées, plus leur dynamique est favorable au processus de métropolisation (théorie Kristallienne) est aujourd'hui dépassée. En effet, cette idée interprète la distance comme un facteur réduisant le polycentrisme spécialisé et que l'échelle interrégionale semble plus vaste et présente une incohérence pour le déploiement d'une métropolisation spécialisée. La littérature scientifique fait valoir au contraire que le plus important réseau européen des villes relie les villes mondiales lointaines qui partagent soit des complémentarités fonctionnelles ou de la même spécialisation. De l'archipel métropolitain aux théories globales de la ville, les recherches récentes soutiennent que Paris, Londres, Amsterdam, Francfort et d'autres grandes villes européennes façonne un système économique polycentrique clé (P. Veltz, 1996). En plus dans la partie conceptuelle, nous avons montré que les proximités

organisées (ou fonctionnelles) et leur mobilisation sont plus importantes que les proximités spatiales (ou géographique) qui manquent de dynamisme fonctionnel et complémentaire. L'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat et celle de Tanger, bien qu'elles soient lointaines spatialement développent des potentialités métropolitaines fonctionnelles dans un cadre de polycentricité suprarégionale.

À cet effet, les villes petites et moyennes (ou plus précisément leurs entreprises ou institutions), dont la force réside dans leurs spécialisations avancées, doivent être insérées dans des réseaux de coopération dans une dimension nationale, sinon mondiale et non pas à tous les réseaux de proximité. Ainsi, les villes petites ou moyennes universitaires appartiennent à cette catégorie de réseaux.

Les villes moyennes et petites voisines, qui ont des entreprises qui fonctionnent effectivement en grappes n'opèrent pas en réalité dans une logique de spécialisation fonctionnelle polycentrique. Mais leur insertion dans une chaîne très spécifique dans les réseaux de proximité favorise des agencements spatiaux, qui font leur prospérité.

### **Apports pratiques de la recherche :**

Dans cette recherche, nous avons développé une réflexion qui s'inscrit dans la continuité des résultats du travail de diagnostic du capital d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) et de son analyse fonctionnelle. Cette réflexion a pour objectif d'identifier un avantage compétitif durable (selon la théorie de Michael Porter) sur la base des fonctions métropolitaines de Rabat. Cela a permis de développer un corpus de connaissance sur les problématiques de métropolisation des AUF marocaines mis à la disposition des décideurs politiques et des acteurs territoriaux, afin de proposer une stratégie métropolitaine éclairée par la réalisation de revues territoriales sur les espaces urbains les plus métropolisés.

En appliquant la démarche stratégique territoriale à l'Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF) de Rabat, nous constatons que l'analyse du son profil territorial révèle une nette amélioration de son capital, notamment ses composantes du savoir-faire et compétences ainsi que l'image de cette AUF. Cependant des disparités entre les sous territoires Rabat/Sale, Témara/Skhirate d'une part, et entre ces villes et l'arrière-pays rural d'autre part, sont constatées.

Pour une promotion de l'ensemble de l'AUF et pour stimuler efficacement son activité socio-économique, la stratégie de développement s'inscrit dans une approche intégrée qui donne

une cohérence à tous les éléments et qui cherche à repérer les interdépendances entre les multiples composantes qui constituent le capital territorial de l'AUF de Rabat.

D'un autre côté, le diagnostic stratégique des secteurs porteurs de l'AUF (à savoir le tourisme, les nouvelles technologies de l'information et de communication, l'industrie, l'artisanat et l'agriculture) sur la base de l'analyse de portefeuilles de McKinsey montre que l'AUF de Rabat est caractérisée par des domaines d'activité stratégiques (DAS) à attraits forts et des atouts moyens. La contribution, en fait, de ces secteurs dans l'économie de l'AUF reste moyenne. Il en ressort des orientations stratégiques de la matrice de McKinsey, qui pour garantir un développement de l'AUF, il faut sélectionner les domaines où les atouts supérieurs peuvent être conservés et concentrer les investissements dans ces domaines.

Ainsi, la stratégie de développement du secteur touristique doit intégrer les différents atouts culturels, historiques et naturels que recèle l'AUF. Toutefois, nous estimons que l'AUF offre des opportunités dans ce secteur qui se matérialise d'ores et déjà par des projets structurants d'ampleur régionale, voire nationale, en l'occurrence le projet structurant de la vallée de Bouregreg. Ladite stratégie doit être axée principalement sur le développement du tourisme culturel et le tourisme d'affaires.

Le domaine des TIC, matérialisé par des métiers de délocalisation (Offshoring) est de plus en plus présent au sein de l'AUF et essentiellement au niveau de la capitale. En effet, l'AUF est positionnée pour être un pôle de service : la cité technopôle située à Sala El Jadida est désignée pour être le premier village intelligent du Maroc. La stratégie de développement de ce secteur doit viser :

- un élargissement des métiers de délocalisation à des régions limitrophes de la capitale ;
- une orientation vers la recherche et le développement (R&D) qui va permettre d'impulser ce secteur et s'astreindre aux exigences des mutations futures du marché d'une part, et favorisera la création et le développement de projets innovants dans des secteurs à forte valeur ajoutée et à contenu technologique élevé d'autre part.

S'agissant du secteur secondaire, la stratégie de développement repose sur la modernisation de l'industrie de textile. Cette offre peut être complétée par le secteur agricole, présent dans l'arrière-pays. Le secteur agricole peut servir de support à une industrie agroalimentaire de qualité qui devrait être organisée dans des zones industrielles respectant les normes de qualité

d'usage. Suite au dernier découpage régional (2015), Kenitra qui connaît déjà un essor dans la filière automobile grâce au projet PSA et son futur port Kenitra Atlantiqueintègre l'AUF de Rabat. Ceci représente déjà une opportunité pour développer ce secteur au sein de cette AUF.

Dans le registre de l'artisanat, le développement de ce secteur doit être intégré dans une vision globale visant à compléter l'offre industrielle et l'offre touristique par une valorisation de l'artisanat à fort contenu culturel.

Nous insistons aussi sur le fait que l'optimisation des stratégies de développement préconisées sera favorisée par l'orientation vers la recherche et le développement, en faisant recours au grand potentiel de l'AUF de Rabat en termes d'équipements publics (universités, laboratoires de recherche, hôpitaux) et infrastructure éducative.

À côté des opportunités précitées, les AUF marocaines connaissent des menaces que nous résumons essentiellement en une vision sectorielle des acteurs intervenant en leur sein, exacerbée par une concurrence des autres Aires Urbaines Fonctionnelles (AUF). Cependant, la complémentarité, dans une stratégie de coopération entre AUF est nécessaire pour assurer la réussite et le développement de notre pays. Les grandes villes marocaines ou métropole déjà engagées dans une démarche de développement restent une ouverture vers la coopération métropolitaine, à travers l'échange fonctionnel avec elles. En effet, les villes moyennes, qui n'ont pas la taille critique de métropolisation, bien qu'elles disposent de quelques atouts de rayonnement international, doivent compléter la création de leur trajectoire métropolitaine par une structure polycentrique à la fois plus large et plus souple. Cette structure permettra en effet, une coopération renforcée entre agglomérations pour mener à bien des grands projets : transport, pôles de recherche et d'innovation. L'exemple type est celui de Saint-Etienne qui s'est associée avec Lyon pour constituer un pôle universitaire, ce qui lui permettrait à l'avenir de pouvoir entrer en concurrence avec Barcelone, Milan, Manchester ou Francfort (F. Lerique, 2012, pp.139-150).

L'étude de cas de cette recherche confirme aussi ce constat. En effet, les potentialités de l'AUF de Rabat ne lui permettent pas, à l'échelle de sa région de se positionner dans la scène internationale en tant que métropole forte. Ainsi une trajectoire de métropolisation intégrant d'autres AUF s'avère-t-elle nécessaire. Le SOFA (2005) montre que l'Aire Métropolitaine Centrale (AMC) intégrant Rabat et Casablanca dispose de fonctions métropolitaines diversifiées avec un rayonnement international. Il met en exergue l'environnement propice au

développement en matière universitaires, culturelle ou de rayonnement politique et administratif et met le point sur les éléments d'intégration des territoires aux différents types de flux (transport, recherche, connaissance...). Elle mobilise des fonctions qui sont à l'origine de la production de la richesse et la construction de villes puissantes à l'échelle internationale.

Toutefois, les contraintes de gouvernance urbaine ont créé au sein du dipôle (Casa, Rabat) des rivalités au lieu de viser la complémentarité fonctionnelle. Une métropolisation avec des fonctions métropolitaine diversifiée déployée une échelle polycentrique est alors difficile, voire impossible.

En analysant la région de Rabat-Salé-Kenitra (RSK), selon le découpage régional de 2015, nous constatons que l'ex région de Rabat-Salé-Zemmour-Zaër (RSZZ) a annexé lors du dernier découpage la ville de Kenitra qui dispose déjà d'une fonction industrielle en plein essor grâce à la filière automobile et à son projet de port Kenitra Atlantique. L'intégration de Kenitra dans la région RSZZ est une opportunité en faveur du développement de la fonction industrielle de l'AUF de Rabat et lui permet déjà de disposer d'un port visant la complémentarité avec Tanger Med (Stratégie portuaire à l'horizon 2030). L'AUF de Rabat, évaluée à travers ses fonctions métropolitaines agrégées avec celles de Tanger peut alors développer une trajectoire métropolitaine à une échelle suprarégionale avec une spécialisation dans le profil « affaire à dominante portuaire », tenant compte des insuffisances métropolitaines des deux AUF.

Cet exercice mené selon une méthodologie rigoureuse est un outil de diagnostic qui peut être partagé est une base d'appui pour les acteurs publics qui agissent en faveur des métropoles marocaines. Les indicateurs mobilisés mettent l'accent sur les fonctions métropolitaines qui font la différence entre les grandes métropoles mondiales et qui peuvent représenter des avantages compétitifs durables (selon la théorie de Michael Porter) des grands territoires urbains.

Cette évaluation théorique des marges de progrès métropolitaines de « Rabat/Tanger » conduit à apprécier les stratégies et les politiques mises en œuvre dans chacun de ces territoires au regard de leur capacité à « monter en gamme » en mutualisant effectivement leurs excellences et en développant leurs potentiels d'accessibilité et de connectivité dans le monde. D'autre part, cette trajectoire métropolitaine ne pourra se traduire que si le système urbain local de Rabat comme celui de Tanger profitent de la mutualisation de leurs

excellences pour les développer en lien avec Casablanca. Le contexte institutionnel du Maroc est aujourd’hui favorable à cette conjugaison d’excellence : la loi organique relative aux régions dispose dès son premier article que l’organisation régionale repose sur les principes de coopération et de la solidarité entre les régions. Son article 4 confirme cette coopération, en vue d’atteindre les objectifs relatifs à la réalisation de projets communs. L’article 80 de ladite loi définit l’amélioration de l’attractivité de l’espace régional et le renforcement de sa compétitivité économique, ainsi que l’adoption de mesures et actions d’encouragement de l’entreprise et de son environnement et œuvrer à faciliter la domiciliation des activités génératrices de richesse et d’emploi, comme principales compétences de la région. En outre, l’article 148 de la loi organique relative aux régions donne la possibilité de créer un groupement de régions sur la base d’une convention ayant pour objet la réalisation d’une œuvre commune ou un projet d’intérêt général pour les régions membres du groupement..

C’est dans ce contexte que nous considérons que la conjugaison d’excellences permettra au bi-pôle Rabat/Tanger de :

- peser dans les relations à développer avec ses partenaires extérieurs ;
- être mieux reconnu dans son ambition métropolitaine et internationale ; constituer un pôle d’entraînement pour cet ensemble interrégional qui tirera également profit des spécialisations exprimées.

Le premier objectif de ce dipôle serait, d’une part, de se concentrer sur 4 domaines stratégiques à savoir l’économie, la recherche et développement, le tourisme et l’accessibilité, pour accroître son influence dans les réseaux que Rabat et Tanger entretiennent avec Casablanca et le reste du territoire national. D’autre part mettre en valeur les excellences mises en commun, comme un chef de file stratégique aux niveaux national et mondial.

Cette ambition permettra alors de faire de ce grand territoire un pôle majeur dans le domaine portuaire et des services avancés à forte valeur ajouté.

Le deuxième objectif serait de développer une gouvernance intégrée de ces territoires. Il s’agira de dépasser les échelles administratives des collectivités territoriales et d’associer concrètement l’ensemble des acteurs, compte tenu des domaines d’excellences identifiés.

Mais les deux objectifs ainsi exposés et le programme d’actions qui en découlerait n’aura de réalité que si une stratégie interrégionale est effectivement élaborée à travers un cadre de

référence métropolitain Rabat/Tanger qui serait à co-construire avec tous les acteurs concernés. L'élaboration de ce référentiel pourrait trouver toute sa légitimité dans l'intérêt porté à la réalisation de la ligne LGV Tanger/Kenitra, le futur port atlantique de Kenitra. Ces infrastructures seront les premiers ingrédients de la destinée métropolitaine de Rabat/Tanger. Deux raisons principales peuvent être évoquées dans ce sens :

- En premier lieu, ces infrastructures participeront à renforcer la connectivité de tous les territoires de l'axe atlantique supérieur au reste du Royaume et assurer leur meilleure insertion dans les réseaux mondiaux grâce à :
  - ⇒ une meilleure connexion à l'aéroport de Casablanca, principal plate-forme aéroportuaire en Afrique.
  - ⇒ une augmentation espérée du nombre de destinations internationales qu'il sera possible de joindre ;
- En second lieu, elles devront contribuer à renforcer le potentiel économique de ce grand territoire et sa visibilité au niveau international. Grâce aux retombées espérées, des infrastructures réalisées et à réaliser qui seront alors des outils au service de la redistribution des richesses pour une grande partie du territoire national.

## 2. Limites de la recherche

A côté des apports théoriques et pratiques de cette recherche, il y a lieu, toutefois, de spécifier les limites que nous avons rencontrées aussi bien dans la phase conceptuelle et théorique de cette recherche que celle correspondant à l'étude du cas de la métropolisation de l'Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) de Rabat.

La première limite concerne l'approche du capital territorial développée dans ce travail, en nous inspirant du programme européen LEDAER. Il s'agit d'une démarche très lourde, nécessitant des moyens conséquents. Elle est menée, en pratique, sur la base d'organisation d'ateliers locaux, visant l'implication de la population dans l'identification des profils territoriaux. Chacun de ces ateliers est piloté par un Groupe d'Action Locale (GAL) et animé par des spécialistes en prospective territoriale, démarche que nous avons substituée par un ciblage des principaux acteurs influençant l'acte d'investissement au niveau régional, qui ont été destinataires d'un questionnaire. Nous avons assimilé les GAL à une composition tripartite d'acteur territoriaux où nous trouvons des représentants de l'administration, du corps

politique et les ONG. L'accès à l'organe de gouvernance CRDH (comité régional de développement humain) de l'INDH nous a facilité cette assimilation.

La seconde limite correspond à l'utilisation du modèle de McKinsey. Malgré son adaptabilité aux différents cas d'études aurait nécessité, une réflexion plus poussée en matière de pondération des interventions des acteurs, et des variables choisies. En général, un groupe d'experts est associé à ce niveau de l'analyse en vue de définir les poids relatifs des variables et/ou l'apport des acteurs. Aussi, la non disponibilité des parts des différents secteurs d'activités dans le PIB d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) nous a poussé à leur estimation à partir de données provenant de sources différentes (Haut-Commissariatau Plan, délégations régionales des ministères, Observatoire du tourisme, Observatoire Marocain des TIC : OMTIC...).

La troisième limite concerne le partage des approches de cette recherche avec les acteurs territoriaux, aussi bien en amont du processus que pendant sa mise en œuvre. Il est vrai que ces réflexions devraient être partagées par tous les acteurs territoriaux, parties prenantes dans le processus de métropolisation de l'aire urbaine de Rabat. La théorie des parties prenantes appliquée au Réseaux Territoriaux organisés (RTO) montre que lors de la phase de développement des réflexions sur la métropolisation de Rabat, ces derniers expriment des objectifs qui convergent avec ceux du ROT (F. Alberti, 2001, pp. 1-31). Mais cela n'est pas suffisant tant que ces conclusions ne sont pas appropriées par tous les acteurs concernés lors de la phase de mise en œuvre. Le risque ici est que les parties prenantes qui lors de la phase de réflexion étaient pour une métropolisation qui se déploie sur un terrain suprarégional peuvent s'opposer au projet lorsqu'elles constatent que la décision est prise à un niveau supérieur à celui de la région. La prise en compte du jeu d'acteurs dans la phase de mise en œuvre du processus de métropolisation est primordiale pour la réussite du processus. Il doit donc, obéir à une logique de convention précisant le rôle de chaque acteur partie prenante dans le RTO. L'Aire Métropolitaine Centrale (AMC), bien qu'elle dispose de potentialités métropolitaines complémentaires identifiées par le SOFA, ce dernier avait suggéré de créer une agence qui veille à la mise en œuvre de ses recommandations. Celles-ci, bien qu'elles soient validées par SM le Roi, n'ont pas été mises en œuvre car la création d'une échelle métropole plus grande que celle des collectivités territoriales a créé des poches de résistance, notamment de la part des élus qui voient en la création d'une agence métropolitaine un changement correspondant à une perte de pouvoir au profit de cette institution.

Ces différentes limites étant annoncées, nous considérons cependant, que les résultats obtenus, sont représentatifs de la réalité et peuvent être considérés comme satisfaisants. Ils ont montré aussi que les acteurs sont disposés à collaborer dans un processus de métropolisation, en atteste la participation au renseignement du questionnaire (de plus d'une vingtaine de pages !) par la majorité des acteurs. Le taux de réponse est plus de 70 % (annexe. 2).

Nous considérons finalement que les perspectives de développement de cette recherche peuvent s'orienter vers deux axes. Le premier axe se situerait au niveau national, par la généralisation de la démarche par rapport aux autres régions du pays, en vue de couvrir, à l'instar de l'expérience européenne, la totalité du territoire et asseoir une meilleure visibilité en termes de rayonnement métropolitain en privilégiant la synergie et la complémentarité entre AUF au détriment de leur concurrence.

Enfin et au regard de l'objectif fixé de voir les territoires participer au redressement productif du Maroc, cette réflexion sur la métropolisation des aire urbaines marocaines joue sur la carte des complémentarités entre les agglomérations aux destinées métropolitaines et les territoires avec lesquels elles entretiennent des relations d'interdépendances.

Ce constat appelle d'une manière générale pour le Maroc à ce que quatre options stratégiques soient étudiées :

- La première est de ne pas voir la ville ou un territoire à vocation métropolitaine comme une agglomération mais comme un système territorial doté de fonctions supérieures de commandement, d'impulsion et de rayonnement, dont l'agglomération urbaine principale est le cœur.
- La deuxième est de ne pas conférer à tous les territoires à dominante urbaine une vocation métropolitaine globale en leur proposant un modèle unique, mais en les spécialisant au sein d'un réseau national et d'un système de villes a minima continental.
- La troisième est de consacrer cette destinée métropolitaine à un nombre limité de systèmes urbains qui présentent les aptitudes pour devenir, avec Casablanca et son Aire centrale, des systèmes à vocation métropolitaine ou des métropoles de rang international à moyen terme et qui pourront renforcer, en lien avec tous les territoires marocain, le positionnement du Maroc dans sa région et dans le monde.
- Enfin, la mise en œuvre de ces options devra être appréciée au regard de la nécessaire prise en considération de l'originalité intéressante du Maroc en termes de polycentricité et

qui présente nos villes en paires. Une telle situation est favorable à une polycentricité morphologique, invitant les aménageurs à la situer dans une perspective fonctionnelle.

### **3. Des prolongements possibles de la recherche**

Nous avons opté dans cette recherche pour une approche qui est prépondérante dans la littérature scientifique sur l'évaluation des systèmes urbains et qui relève du « Benchmark ». Il s'agit d'évaluer les forces et les faiblesses des villes à partir de différents critères socio-économiques concentrés dans les villes.

Les grands programmes européens comme ESPON, des instituts nationaux ou régionaux (IAU, FNAU, etc.) et des administrations nationales comme la DATAR y accordent la plus grande importance. Comme nous l'avons fait, ces critères sont également relayés par les travaux des chercheurs qui travaillent sur le développement territorial.

Ces travaux fournissent certes des modèles intéressants pour comprendre comment les villes se positionnent dans les économies mondiales, nationales et régionales. Toutefois, ils offrent une vision incomplète et tronquée des systèmes urbains puisque seules les villes, les plus grandes, sont prises en considération. Les approches typologiques qui les sous-tendent occultent l'idée même de réseau urbain puisque les dynamiques qui concourent à cette mise en réseau ne sont pas ou peu analysées. Une approche tenant compte des infrastructures nous semble pertinente, complémentaire et présente un prolongement intéressant à notre recherche. En effet, la question majeure posée par un grand ensemble d'études est celle de la contraction de l'espace par le temps et des modifications que cela opère sur les villes. Ces études mettent l'accent sur l'accessibilité et mesurent souvent les possibles aller-retours interurbains dans une même journée (L'Hostis, Wegener et Spiekermann, Bretagnolle). Ces travaux ont souvent une visée méthodologique innovante et cela se concrétise par des cartographies originales (anamorphose, 3D...). Nous pensons que la prise en compte de cette approche peut faire émerger certaine régularité à notre démarche et la compléter en questionnant parfois le sens de l'effet structurant des infrastructures de transport, relativisant les effets de la distance euclidienne et mettent l'accent sur l'importance de la prise en compte du temps dans l'appréhension des réseaux, des déplacements et des échanges.

Un second prolongement de cette recherche, concerterait la question de « métropoles intelligentes ». Elle trouve ses soubassements dans les éléments suivants : Plus de la moitié de

la population mondiale habitent aujourd’hui dans des villes. Ces dernières ont vu trois éléments augmenter de manière spectaculaire ces dernières décennies : leur population, leur complexité et bien souvent leur superficie. Selon les Nations Unies, d’ici à 2050, il y aurait 2,2 milliards de personnes supplémentaires sur la planète, la population passerait de 6,9 à 9,1 milliards d’habitants, les deux tiers résideraient en zone urbaine (Daafi & al. 2013).

Par ailleurs, outre le défi que constitue par lui-même ce choc démographique pour les pouvoirs publics, les villes sont d’ores et déjà et seront de plus en plus des acteurs attendus sur le terrain de la maîtrise des consommations énergétiques et, plus globalement, du développement durable. Ainsi l’urbanisation massive et accélérée de nos sociétés nous confronte à une série de défis majeurs, à la fois démographiques, socio-économiques, technologiques et environnementaux.

La métropolisation des villes, leur compétitivité, ainsi que la qualité de vie qu’elles peuvent offrir, reposent de moins en moins sur le volume de leurs infrastructures ou la performance de leurs fonctions métropolitaines et davantage sur une approche intégrée (Daafi & al. 2013). Dans plusieurs pays, émerge ainsi la nécessité de faciliter la connexion et la cohérence entre les infrastructures d’une même ville, et d’œuvrer à la mise en relation et à l’optimisation des ressources (humaines, culturelles, naturelles), au service des usagers de la ville (citoyens, entreprises...). Avec l’économie de la connaissance, l’essor fulgurant des technologies de l’information et de la communication (TIC) et les exigences de la préservation de l’environnement. L’enjeu se déplace donc de la production de nouveaux objets urbains – bâtiments, éclairage, voirie – vers la qualité de leur gestion.

Les pouvoirs publics en charge de la politique du développement urbain semblent dès lors appelés à concevoir des « métropoles intelligentes » ou smart cities, recentrées sur les objectifs du développement durable, exploitant au maximum les opportunités qu’offrent les nouvelles technologies de l’information et de la communication, et recourant à une gouvernance démocratique plus participative (Daafi & al. 2013).

Plusieurs grandes métropoles revendiquent la qualification de « ville intelligente » ou ambitionnent d’accéder à ce statut pour guider leurs stratégies de développement ou figurer en tête des villes les plus attractives au monde. Alors que les classements de smart cities apparaissent, il est difficile de répertorier le nombre de projets de villes intelligentes à travers le monde.

Un prolongement dans ce sens a pour ambition d'interroger le concept de « ville intelligente » et ses applications concrètes afin d'analyser s'il représente une réponse crédible à des besoins réels ou s'il relève davantage d'un effet de mode. Plus simplement, la ville du futur est-elle la ville intelligente ? Il s'agit tout d'abord de poser les éléments constitutifs de la smart city.

## ©BIBLIOGRAPHIE

### ©Ouvrages de référence

- J-L. Ardoin. et al. (2005), «Stratégies, Politique générale de l'entreprise», 4<sup>ème</sup> édition Dunod, 885p.
- E. Aureau et al. (2015), « Regards sur les grands projets urbains en Europe : Éléments de parangonnage par rapport aux pratiques françaises », CGEDD, 83 p.
- M. Blaug (1982), La Méthodologie Economique, Ed Economica, Paris, 285 p.
- F. Bousquet (2004), L'influence du lien personnel entre l'entrepreneur et le territoire sur l'ancrage territorial des PME, Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Bordeaux, 425 p.
- C. Carrier & S. Gélinas (2011), « Créativité et Gestion : Les idées au service de l'innovation », Presses de l'Université du Québec, Québec, 366 p.
- M. Castells (1998), «La Société en réseaux », L'Ère de l'information, Fayard, Paris, 674 p.
- N. Cattan (2010), « Le système urbain français », in Cailly, une géographie ,la France .p 365 ,urbaine
- N. Cattan (2007), “Cities and networks in Europe. A ,critical approach of polycentrism” .p 207 ,Éditions John Libbey Eurotext ,France
- A-F. Chalmers, (1987), « Qu'est-ce que la science? Popper, Kuhn, Lakatos, Feyerabend », Editions La Découverte, Paris, 286 p.
- T.D. Cook et D.T. Campbell (1979), « Quasi-experimentation. Design and Analysis issues for field settings », Boston :Houghton Mifflin Company, 420 p.
- M. Crozier et E. Friedberg (1977), « L'acteur et le système : les contraintes de l'action collective », Editions du Seuil, Paris, 500p.
- N. Douay (2009), “la Méditerranée à l'heure de la métropolisation”, Observatoire des territoires et de la métropolisation dans l'espace méditerranéen (OMT), 242p.
- M. Foucault (1969), « L'archéologie du savoir », Ed. Gallimard, Paris, 144 p.

- C. Fournier (2007), « La ville européenne dans la littérature fantastique du tournant du siècle 1860-1915 », L'AGE D'HOMME, 361 p.
- R. Freeman (1984), “Strategic management: a stakeholder approach”, Marshall, M.A. Pitman, Boston, 292 p.
- ML. Gavard-Perret et al. (2012), Pearson France, « Méthodologie de la recherche en sciences de gestion : réussir son mémoire ou sa thèse », 2<sup>ème</sup> édition PEARSON, 416 p.
- B. Glaser et A. Strauss, (1967), « The discovery of Grounded Theory: Strategies for Qualitative Research », Aldine de Gruter, New York.
- E-V. Glaserfeld, « Introduction à un constructivisme radical, dans L'invention de la réalité: comment savons-nous ce que nous croyons savoir? Contributions au constructivisme, dirigé par Paul Watzlawick, Editions du Seuil, Paris, 1988H. Gumuchian et al. (2003), « Les acteurs, ces oubliés du territoire », L'Harmattan, 186 p.
- L. Halbert et al. (2012), P. Cicille et C. Rozenblat, «Quelles métropoles en Europe ? Des villes en réseau», la documentation française, 109 p.
- L. Halbert (2010), « L'avantage métropolitain », Paris, Presses Universitaires de France, Collection « La ville en débat, », 143 p.
- A-M. Huberman. et M-B. Miles (1991), « Analyse de données qualitatives : recueil de nouvelles méthodes », Méthodes en sciences humaines, De Boeck-Wesmael, 624 p.
- J. Jacobs, (2012), « Déclin et survie des grandes villes américaines », Collection Eupalinos / série architecture, édition parenthèses, , 416p.
- Kirk, Jerome et Marc L. Miller, (1986), *Reliability and Validity in Qualitative, Research*, CA: Sage, Newbury Park, 87p.
- B. Latour et S. Woolgar (1979), « La vie de laboratoire», Col. La Découverte Poche, sciences humaines et sociales n° 18p, Paris, 308 p.
- G. Lavalette & M. Niculescu (1999), « Les stratégies de croissance », Ed. d'Organisation, 392 p.
- S. Lincoln et al. (1985), “*Naturalistic Inquiry*”, Beverly Hills, Sage Publications.

- A. Madisson (2007), « Contours of the Word Economy», Oxford University Press, 436 p.
- A. Marshall (1920), Industry and Trade, Encyclopedia Americana, MacMillian.
- B. Merenne Schoumaker (2011), « La localisation des industries. Enjeux et dynamiques », Presses Universitaires de Rennes, collection Didact Géographie, Rennes, nouvelle édition (1<sup>e</sup> édition : 2002), 255 p.
- B. Merenne-Schoumaker (1991), « La localisation des industries », Coll. Géographie d'aujourd'hui, Paris, Nathan, 192 p.
- M-B. Miles. et A.M. Huberman, (1991), « Analyse des données qualitatives : Recueil de nouvelles méthodes », De Boeck Université, 480 p.
- H. Mintzberg (1990), “Voyage au centre des organisations”, Ed. d’Organisation, 570 p.
- F. Perroux (1991), « L’économie du XXème siècle », 3<sup>ème</sup>édition, Presses Universitaires de Grenoble, 814 p.
- Piaget, Jean, (1970), Epistémologie des sciences de l’homme, Editions Gallimard,Paris, 380p.
- G.Pinson (2009), « Gouverner la ville par projet », Paris, Presses de Sciences Po, 424 p.
- K.R. Popper (1959), The Logic of Scientific Discovery, New York, Harper and Row, 545 p.
- M. Porter (2003), « L'avantage concurrentiel : comment devancer ses concurrents et maintenir son avance », Collection: Stratégies et Management, Dunod, 664 p.
- M. Porter (1999), « La concurrence selon Porter », Village Mondial, 475 p.
- M. Porter (1986), « L'avantage concurrentiel : Comment devancer ses concurrents et maintenir son p 647 ,InterEditions ,avance ».
- J-P. Pourtois et H. Desmet, (1988), Epistémologie et instrumentation en sciences humaines, Pierre Mardaga Editeur, Liège Bruxelles. Collection "psychologie et sciences humaines, 235p.
- D. Pumain et al. (2006), « La ville et l'urbain », Dictionnaire La Ville et l'Urbain, Anthropos-Economica, Collection Villes, 320 p.
- C. Rozenblat et P. Cicille (2003), « Les villes européennes. Analyse comparative », la documentation française, Paris, 94p.

- R. Salais & M. Storper (1993), Les mondes de production, Paris, Ed. de L'EHESS, 472 p.
- S. Sassen, « La Ville globale : New-York, Londres, Tokyo », Descartes et Cie, Paris, 1996, 533 p.
- RA. Thietart (2007), « méthodes de recherche en management », 3ème édition Dunod, 586p.
- P. Veltz (1996), « mondialisation, villes et territoires. L'économie d'archipel », Presse universitaire de France, Collection Economie en liberté, Paris, 263p.
- R-K. Yin, (1990), “Case Study Research : Design and Methods”, Applied SocialResearch Methods series, Vol 5, CA : Sage, Newbury Park.
- C.Zaltman& al. (1973), Metatheory and Consumer Research, New York, Holt, Reinhart and Winston,

#### **©Revues spécialisées, articles et colloques scientifiques**

- A. Adidi, (2006), « La question de l'intégration sociale dans les programmes de lutte contre l'habitat insalubre au Maroc », pp. 323-338. In « Les politiques de la ville : intégration urbaine et cohésion sociale », l'Harmattan, 360 p.
- A. Adidi, (2011), « De l'aménagement du territoire au développement territorial : quelle transition et quelle articulation ? », 1ère Conférence Intercontinentale d'Intelligence Territoriale : « I.C.I. les territoires, l'Intelligence, la Communication et l'Ingénierie territoriales pour penser ensemble le développement des territoires », Gatineau 11p.
- A. Adidi &R. Daafi (2016), « Politiques urbaines anti-métropoles au Maroc », intervention au 2ème forum de l'AMSE, 3 & 4 Juin 2016, Présidence de l'Université Med V Rabat.
- F. Alberti (2001), «The Governance of Industrial Districts: A Theoretical Footing Proposal», Liuc Papers, n° 82, Serie Piccola e Media Impresa, 5, 2001, pp. 1-31.
- A. Asselineau & A. Cromarias, 2011, « Construire la proximité : L'exemple d'une stratégie entrepreneuriale menée en milieu rural ». In : Dans Revue française de gestion 2011/4 (n° 213), pp. 141-156.
- M-J. Avenier, (1989), “ Méthodes de terrain et recherche en managementstratégique ”, Economies et Sociétés, N°14, pp.199-218.

- R. Attia & R. Rizoulières (2001), « La dynamique de structuration du territoire : création de ressources locales dans le pays d'Aix », Revue d'Économie Régionale & Urbaine, vol.1, pp. 97-113.
- J. Barbier (2012), « Aménagement du Territoire et la Politique de la Ville », contribution à la Concertation nationale sur la politique de la ville, avril, mai 2012.
- G. Becattini (1992), « Le district marshallien : une notion socio-économique », in Benko G. et A. Lipietz (éds.), Les régions qui gagnent. Districts et réseaux : les nouveaux paradigmes de la géographie industrielle, Presses Universitaires de France.
- H. Béguin (1971), « La ville et l'industrie au Maroc ». In : Tiers-Monde, tome 12, n°45, « La ville et l'organisation de l'espace dans les pays en voie de développement », pp. 145-166.
- S. Berger-Douce (2006), « Rentabilité et pratiques de RSE en milieu PME - Premiers résultats d'une étude française », Revue Management et Avenir, n°15, pp. 9-29.
- G. Benko (2007), « Économie urbaine et régionale au tournant du siècle », Métropoles.
- N. Bertrand (1999), « Des stratégies aux comportements spatiaux de l'entreprise : l'insertion locale des PME », Revue Internationale PME, vol.12, n°1-2, pp. 85-106.
- J. Bill et A. Leiden (1979), « Politics in the Middle East », Boston and Toronto: Little, Brown and Co, pp.150-175.
- R. Boschma (2005), « Proximity and Innovation: A Critical Assessment », Regional Studies Vol. 39, Iss. 1, 2005, pp. 61-74.
- O. Bouba- Olga et M. Grossetti (2008), « Socio-économie de proximité ». In : Revue d'Économie Régionale & Urbaine, 2008/3 (octobre), « La proximité : 15 ans déjà ! », pp. 311-328.
- B. Boucher & Pesqueux. (2006). « Décider avec les parties prenantes – Approche d'une nouvelle théorie de la société civile », La découverte, Recherches.
- F. Bousquet et al. (2015), « La pertinence de la théorie des conventions pour comprendre la coordination des PME en situation d'ancrage territorial », 9e Congrès de l'Académie de l'Entrepreneuriat et de l'Innovation : Entrepreneuriat responsable : Pratiques et enjeux théoriques, Nantes, France, 20-22 mai 2015.

- A. Boutaud & M. Gralépois (2009), « les écoles de pensée en urbanisme face à la métropolisation », revue critique d'écologie politique, vendredi 9 janvier 2009.
- A. Bouvard & al. (2008), « La localisation des activités économiques au sein de l'Aire Urbaine de Lyon », Rapport intermédiaire n°6 du projet SIMBAD, Décembre 2008.
- A. Burret (2013), « Démocratiser les tiers-lieux », Multitudes 1/2013 (n° 52), pp. 89-97.
- L. Cailly et al. (2010), « La France, une géographie urbaine », Armand Colin « U », pp. 341-350.
- Y. Calbérac et A. Delage (2010), « L'approche spatiale comme moyen de compréhension et d'action sur les sociétés », Tracés. Revue de Sciences humaines.
- R. Camagni (2005), « Attractivité et compétitivité : un binôme à repenser », Territoires 2030, pp. 11-15
- A. Carroll & Näsi (1997), “Understanding: stakeholder thinking”, themes from a finish conference, Business ethics: a European review (Janvier 1997).
- A. Carroll (1979), “A three dimensional conceptual model of corporate performance”, Academy of Management Review, 7 (4), pp. 497-505.
- N. Cattan (2004), « Le monde au prisme des réseaux ,aériens ».pp ,58n° ,Flux
- N. Cattan (1996), « des réseaux urbains nationaux au réseau des villes européennes : sources et indicateurs, pp.237-249.
- A. Claisse (1992), « Le makhzen aujourd’hui », in : « Le Maroc actuel : Une modernisation au miroir de la tradition ?», Aix-en-Provence, IREMAM, pp. 285-310.
- S. Coissard (2007), « Perspectives. La nouvelle économie géographique de Paul Krugman. Apports et limites », Revue d’Économie Régionale & Urbaine 2007/1 (mai), p. 111-125.
- S. Cordobes & R. Ducret (2010), « Le territoire créatif : nouveau modèle ou utopie ? », complément P au rapport « Créativité et innovation dans les territoires », Conseil d’Analyse Economique, n° 4, 327-351.
- C. Cuenca (2001), « Développement urbain et intégration régionale en méditerranée », CEFI-CNRS UMR 6126, 16 p.

- R. Daafi (2016), « Le développement métropolitain d'une région ? Cas de la région de Rabat », Public & NonProfit Management Review (PNMR /IMIST), Volume 1 numéro 1, aout 2016.
- R. Daafi & al. (2016), « Quel positionnement stratégique d'un territoire : Le cas de la région de Rabat ? », REvue MArocaine de REcherche en Management et Marketing (REMAREM), Vol. 2, N° 14, Avril-Juin 2016.
- R. Daafi (2016), « Quelle trajectoire de développement d'une région: Le cas de la région de Rabat ? », Questions d'Economie Marocaine (QEM), AMSE, Avril 2016, pp 26-41.
- R. Daafi (2015), « Rôle des métropoles dans le processus de régionalisation avancée », Colloque ENCG « Régionalisation et développement des territoires », 9 au 11 décembre El-Jadida, 2015.
- R. Daafi (2015), « Vers un développement intègre d'une région : une application à la région de .2015Novembre ,(RGMP)Revue de Gestion et de Management Public ,RSZZ »
- R. Daafi (2015), « le processus de métropolisation : une solution au développement national ? », Intervention au Colloque AMSE : « Richesse, développement et mondialisation: le Maroc et l'alchimie de l'émergence », FSJES, Rabat, 12 Juin 2015.
- R. Daafi (2015), « Vers un développement intégré d'une région : une application à la région de RSZZ», Intervention au 4ème colloque AIRMAP : « Les nouveaux territoires du management public », IAE Lyon, 28 & 29 mai 2015.
- R. Daafi (2015), «Le développement métropolitain : le cas de l'AMC», Colloque international sur la Gouvernance et la Prise de Décision, EST Berrechid 12 & 13 mai 2015.
- R. Daafi (2014), «Positionnement épistémologique d'une recherche sur la métropolisation des villes», 1<sup>er</sup> Colloque du Groupe ISCAE « Recherche en Sciences de Gestion : Contexte, Benchmark et Nouvelles Tendances », 27 et 28 février 2014.
- R. Daafi & al. (2013), « Les villes intelligentes : une réponse crédible à des besoins réels ou un effet de mode ? », ENA de France, ENA/CIP-CSPA, Promotion Lucie AUBRAC, Juillet 2013.

- S. Dagault et al. (2012), « Promotion de l'innovation en Méditerranée: Profils et attentes des incubateurs, technopôles et centres de valorisation », Étude N° 6 3Novembre ,2 1 20, ANIMA Investment Network.
- T. D'aunno & al. (1991), “Isomorphism and external support in conflicting institutional environments: a study of drug abuse treatment units», Academy of Management Journal, 34 (3), pp. 336-661.
- K.Denzin, et al. (1994), “ Entering the Field of Qualitative Research ”, in Handbook of Qualitative Research, by Norman K. Denzin et Yvonna S.Lincoln, Sage Publications, pp. 1-17.
- C. Deverre et R. Redfield (2009), « l'invention des sociétés paysannes », Études rurales 2009/1, n° 183, pp. 41-50.
- G. Di Méo (2010), « la métropolisation : une clé de lecture de l'organisation contemporaine des espaces géographiques, l'information géographique, 2010/3 Vol.74, pp. 23-38.
- T. Donaldson, L-E. Preston (1995), “The stakeholder theory of the corporation: concepts, evidence and implications”, Academy of Management Review, 20 (1), pp. 65-91.
- J-C. Dupuis (2008), La RSE, de la gouvernance de la firme à la gouvernance de réseau, Revue Française de Gestion, n°180, pp. 159-175.
- F. Eymard-Duvernay (2006), « L'économie des conventions – méthodes et résultats, tome I Débats » Introduction, in Eymard-Duvernay F. (dir.), Ed. La Découverte "Recherches", Paris, pp. 11-20.
- F. Eymard-Duvernay (1989), « Conventions de qualité et formes de coordination », Revue Économique, vol.40, n°2, pp. 329-359.
- H. Etzkowitz (2003), « Research groups as 'quasifirms': the invention of the entrepreneurial university», Research Policy, vol. 32, pp. 109-121.
- G. Farrell et al. (1999), « La compétitivité territoriale : Construire une stratégie de développement territorial à la lumière de l'expérience de l'Observatoire européen LEADER », Cahier de l'innovation n°6, Fascicule 1, Décembre 1999, p.23.

- G. Farrell et S. Thirion (2001), « La compétitivité des territoires ruraux à l'échelle globale : Construire une stratégie de développement territorial à la lumière de l'expérience LEADER », Cahier de l'innovation n°6, Fascicule 5.
- M. Fujita et JF. Thisse (1997), « économie géographique. Problèmes anciens et nouvelles perspectives », Annales d'économie et de statistique, 45, pp. 37-87.
- .
- C. Gharra-Gobin (2010), « de la métropolisation : un nouveau paradigme ? », Quaderni, 73, Automne, pp. 25-33.
- J-P. Gilly & A. Torre (2000), « Dynamiques de proximité », L'Harmattan, Paris.
- P-Y. Gomez (1994), Qualité et théorie des conventions, Ed. Economica, Paris, 270 p.
- J. Gottmann (1957), « Megalopolis, or the urbanization of the northeastern seaboard », economic geography, pp.189-200.
- P. Hall (1996), "La ville planétaire", Revue Internationale de Sciences Sociales, n. 147, mars 1996, p. 19-29.
- A-M. Hamdouni (2005), « Gestion urbaine et accès aux services de base », RDH 50, pp. 203-224.
- M.Hannan. et J. Freeman, (1977), “ The Population Ecology of Organizations ”, American Journal of Sociology, Vol 82, N°5, pp. 929-964.
- J. Husser, (2009), « La théorie des conventions : quelle logique organisationnelle ? » Vie & Sciences de l'entreprise, n°182, 2009, pp.75-85.
- Koenig, Gérard, (1993), “ Production de la connaissance et constitution de pratiques organisationnelles ”, Revue de Gestion des Ressources Humaines, pp. 4-17.
- P. Krugman & A.J. Venables (1995), « Globalization and the inequality of nations », Quarterly Journal of Economics, 110:4, pp. 857-880.
- P. Krugman (1994), « Le libre-échange, solution de second rang », Problèmes économiques, n° 2 366, 9 mars, p. 25-29.

- P. Krugman (1991), « Increasing Returns and Economic Geography », Journal of Political economy, Volume 99, N°3, June, pp. 483-499.
- D. Labaronne (2013), « Villes portuaires au Maghreb, acteurs du développement durable (Algérie, Maroc, Tunisie) », in : Presses des MINES, collection Développement durable, Paris, pp. 11-18.
- JP. Lacaze (1993), le chercheur et le responsable, la documentation Française, Paris, pp.1-5.
- C. Lacour et S. Puissant (1999), « la métropolisation : croissance, diversité, fractures, Col. Anthropos, pp. 115-152.
- C. Landry (2000), « The creative city a toolkit for urban Innovators », London, Earthscan Publications.
- J-L. Le Moigne, (1990b), « Epistémologies constructivistes et sciences de l'organisation », dans Epistémologie et Sciences de Gestion, Coordonné par Alain - Charles Martinet, Ed Economica, Paris, pp.81-140.
- F. Lerique (2012), « à l'heure de la métropolisation, quels contours juridiques ? », Paris, Coll. Grale, Le Harmattan, pp.139-150.
- S. Leroy (2000), « Sémantiques de la métropolisation », L'Espace Géographique, n°1.
- T. Loilier (2010), « Innovation et territoire. Le rôle de la proximité géographique ne doit pas être surestimé », Revue Française de Gestion, Vol. 1, n° 200, p. 15-35.
- D. Lorrain, « Métropoles XXL en pays émergent, Col. Sciences Po. Les Presses, 2011, pp.13-52.
- D. Maillat (1996), « Systèmes territoriaux de production et milieux innovateurs », in Réseaux d'entreprises et développement local, Les Éditions de l'OCDE, pp. 75-90.
- J. Maisonnasse & al. (2010), « Réseaux territoriaux d'organisation (RTO) et gestion des compétences : vers une redéfinition des espaces de la GRH : Une application aux PRIDES en PACA », Colloque International AGRH « PME innovantes, clusters et territoires : théories et pratiques de la gestion des compétences”, Décembre 2010, Tours, France.

- P. Maskell & A. Malmberg (1999), « The competitiveness of firms and regions. Ubiquitification and the importance of localized learning », European Urban and Regional Studies, Vol. 6, n° 1, pp. 9-25.
- G. Massardier (1996), « Les savants les plus demandés : expertise, compétences et multipositionnalité. Le cas des géographes dans la politique d'aménagement du territoire », Politix, vol. 9, no 36, pp. 163-180.
- A. Mbengue Ababacar, I. Vandangeon-derumez (1999), « Positions épistémologiques et outils de recherche en management stratégique », 6<sup>ème</sup> conférence de l'AIMS, Montpellier, Cédérom des actes.
- H. Mendras (1983), « Simmel Georg, Sociologie et épistémologie », Revue française de sociologie Année Volume 24 Numéro 1 pp. 137-140.
- B. Merenne Schoumaker (2007), « De la compétitivité à la compétence des territoires. Comment promouvoir le développement économique ? Exposé de synthèse ». Territoire(s) wallon(s), Hors-série, pp. 51-58.
- B. Merenne-Schoumaker & L. Moyart (2006), « Les dynamiques de localisation des services aux entreprises », in Camal Gallouj et al. Services aux entreprises et développement régional De Boeck Supérieur « Économie, Société, Région », pp. 65-108.
- R-K. Mitchell & al. (1997), “Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts”, Academy of Management Review (October1997).
- A. Mokhtari (2013), « L’incubateur universitaire : outil de valorisation de la recherche par la création des entreprises innovantes » pp. 184-195.
- B. Moriset, « La métropolisation en question. Deux ouvrages récents », Géocarrefour, Vol. 87/2 | 2012, 147-148.
- Morand, Bernard, (1995), « Statut épistémologique des modèles dans la conception des systèmes d’information », Ingénierie des systèmes d’information, Vol 3, N°5, pp. 665-700.
- E. Negrer, Métropolisation et réforme territoriale », Revue française d’administration publique, 2012/1 n° 141, pp. 73-86.

- Nguyén-Duy, V. & Luckerhoff, J. (2007), « Constructivisme/positivisme : où en sommes-nous avec cette opposition ? », Recherche Qualitative, N° 5, pp. 4-17.
- G. Odo, « Franc-maçonnerie au Maroc et Lyautey », n°10, août 1974, pp.34-43
- J-C. Perrin (1971), « Urbanisation et développement à base régionale ». In : Tiers-Monde. Tome 12 n°45. La ville et l'organisation de l'espace dans les pays en voie de développement, pp. 45-72.
- J. Picq (2003), « Vaclav Havel. L'écriture et l'éthique», Études 4/2003 (Tome 398), pp. 505-514.
- G. Pinson (2006), « Projets de ville et gouvernance urbaine : Pluralisation des espaces politiques et recomposition d'une capacité d'action collective dans les villes européennes », Revue française de science politique, vol. 56, n° 4, pp. 619-651.
- J.C Ponsard (1956), Économie et espace. Essai d'intégration du facteur spatial dans l'analyse économique. In: Annales. Économies, Sociétés, Civilisations. 11<sup>e</sup> année, N. 3, pp. 396-399.
- D. Pumain (2004), « Théorie des lieux centraux », HYPERGEO, 19 mai 2004, p.4.
- D. Pumain (1999), « la métropolisation : croissance, diversité, fractures », Col. Villes Anthropos, pp.63-113.
- D. Pumain (1997), « Pour une théorie évolutive des villes », In : Espace géographique, tome 26, n°2, pp. 119-134.
- F. Perroux (1991), L'économie du XXème siècle. Partie II : Les pôles de croissance, Troisième édition, Presses Universitaires de France.
- M. Porter (1990), « The competitive Advantage of Nations », Harvard Business Review, March-April, 1990, pp. 73-94.
- A. Rallet & A. Torre (1995), « Economie industrielle et économie spatiale », Paris : Economica, pp. 445-463.
- A. Rallet & A. Torre (2004), « Proximité et localisation », In: Économie rurale, N°280, Proximité et territoires. pp. 25-41. doi : 10.3406/ecoru.2004.5470.

- A. Rallet (2002), « l'économie de proximité. Étude et recherche. Le local à l'épreuve de l'économie spatiale », 33, pp. 11-26.
- N.M. Riccucci (2010), « Envisioning Public Administration as a Scholarly Field in 2020: Rethinking Epistemic Traditions », *Public Administration Review* (special issue), 70, pp. 304-306.
- X. Richet (2015), « Les Firmes multinationales du secteur automobile dans l'Europe du Sud-est et au Maghreb : intégrations régionales, stratégies nationales et concurrence », 9ème congrès du Colloque thématique : Le Maroc et l'alchimie de l'émergence, 12 juin 2015.
- R. Salais (1998), « A la recherche du fondement conventionnel des institutions », in Salais R. (dir.) *Institutions et conventions*, Ed. EHESS, Paris, pp. 255-291.
- A-L. Saives & al. (2011), « Modèle d'affaires, proximité et territorialisation des entreprises : Le cas de l'agroalimentaire au Québec », *Revue Française de Gestion*, n°213, pp 57-75.
- M. Storper (1995), « La géographie des conventions : proximité territoriale, interdépendances non marchandes et développement économique », in Rallet A. et Torre A. (éds.), *Économie industrielle et économie spatiale*, Economica, Paris.
- P. Taylor et al. (2002), « Firms and their Global Services Networks » in Sassen Global „S ,Routledge ,New York ,Linked Cities ,Networkspp. 93-115.
- A. Torre (2009), « Retour sur la notion de proximité géographique », *Géographie Économie Société*, Vol. 11, n° 1, pp. 63-75.
- M. Vanier, « La métropolisation ou la fin annoncée des territoires ? », *Métropolitiques*, 22 avril 2013, pp.1-4.
- H. Zaoual (2007), Le management situé. Une introduction à la pensée managériale post-globale, *Gestion 2000*, Janvier-février, vol.24, n°1, pp. 165-193.
- V. Zardet et F. Noguera, (2013) « Quelle contribution du management au développement de la dynamique territoriale ? Expérimentation d'outils de contractualisation sur trois territoires », *Gestion et management public*, 2013/4 Volume 2/n°2, p. 5-31.
- V. Zardet & Pierre (2008), « Distance spatiale et cognitive entre acteurs impliqués dans le management d'un territoire », Journée AIMS.

- J-B. Zimmermann (2008), « Le territoire dans l'analyse économique. Proximité géographique et proximité organisée », Revue Française de Gestion, Vol. 4, n° 184, pp. 105-118.
- J-B. Zimmermann (2005), Entreprises et Territoires : entre nomadisme et ancrage territorial, Revue de l'Ires, n°47, pp. 21-36.
- J-B. Zimmermann (1998), « Nomadisme et ancrage territorial : propositions méthodologiques pour l'analyse des relations firmes – territoires », Revue d'économie régionale et urbaine, 1998-2.

#### ©Thèses et mémoires

- M. Attarça (1999), « Une introduction au concept de stratégie politique d'entreprise », Thèse de doctorat en sciences de gestion, HEC Paris.
- F. Bousquet (2004), « L'influence du lien personnel entre l'entrepreneur et le territoire sur l'ancrage territorial des PME », Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion, Université de Bordeaux, 425 p.
- R. DAAFI (2013), mémoire de fin d'études pour l'obtention du diplôme de l'ENA de Paris, «le potentiel de métropolisation des villes françaises: le cas de Nantes », ENA/CIP-CSPA, Promotion Lucie AUBRAC, Mai 2013.
- R. DAAFI et M. AMIL, « la promotion de l'investissement au sein de la région de Rabat Salé Zemmour Zaër : quelle démarche stratégique et quel rôle pour le centre régional d'investissement, CSG/ ISCAE, Rabat, 2006.
- G. Detchenique (2012), « Les dynamiques de régénération territorialisées : le cas de la filière cidricole », Thèse de doctorat, Université de Caen Basse-Normandie.
- E. Grégoire (2007), « Investissement et performance : de la conception stratégique à la gestion opérationnelle », Mémoire pour le Master professionnel : Management du secteur public : collectivités et partenaires, Université Lumière Lyon 2, 98 p.
- H.-L. Laplanche (1987), « Kenitra : 1911-1922 », Université Louis Lumière (Lyon II), coll. « Mémoires de DEA », juin 1987, 73 p.

- H.-L. Laplanche (1986), « Kenitra (ex Port-Lyautey) : Historique de la ville européenne sous le Protectorat Français 1911-1956 », Faculté des Lettres et Civilisations (Univ. Jean-Moulin Lyon III), coll. « Mémoires de Maîtrise d'Histoire », juin 1986, 160 p.

#### **©Publications spécialisées**

- BBSR, « Metropolitan areas in Europe », Federal Institute for Research on Building, 2011.
- Bulletin du Crédit Communal, 53ème Année, N ° 207 - 208, 1999/1-2, pp 79-91.
- ESPON (2007), project 1.4.3, « Study on Urban Functions, Final Report », March 2007, 253p.
- ESPON (2004), project 1.1.1, «Potentials for polycentric development in Europe», 1000 p.
- ORATE (2004), 1.1.1, Les potentiels de développement polycentrique en Europe, 143p.
- FNAU (2013), « Les pôles métropolitains : Outils d'interterritorialité » N° 26, juillet 2013, pp.3-4.

#### **©Rapports**

- Agence de communication «Rumeur Publique» (2015), Étude réalisée par le pôle Middle-East Africa, de mai à juin 2015.
- ADM (2015), « Rapport d'activité ».
- Commission européenne, « Stratégies de recherche et d'innovation pour une spécialisation intelligente », fiche thématique de présentation de la future politique 2014- 2020.
- DAT (2014), « Étude sur les Investissements Directs Etrangers (IDE) et les avantages comparatifs des régions ».
- DAT (2008), « Evaluation de la mise en œuvre des documents d'urbanisme de la Région de Rabat Salé Zemmour Zaer », Edition finale, Juillet 2008, 438 p.
- ESDP (1999), Le document du Schéma de Développement de l'Espace Communautaire (SDEC) adopté à Potsdam en mai 1999.
- FNAU, 2013, « Les pôles métropolitains : Outils d'interterritorialité » N° 26, juillet 2013, p.3.
- ITU (2010), « Mesurer la société de l'information ».

- KPMG, « Note de synthèse relative à la mission pour la DATAR de conseil en stratégie pour l'élaboration d'une nouvelle politique nationale en faveur du développement des territoires métropolitains français », du 3 décembre 2010 au 8 avril 2011.
- MAT (2002), « Le Schéma national d'aménagement du territoire (SNAT) : les orientations ».
- MATEE, « Etude du Schéma d'Organisation Fonctionnel et d'Aménagement de l'Aire Métropolitaine Centrale de Casa Rabat (SOFA) », Octobre 2005, 339 p.
- Ministre du Commerce, de l'industrie et de la Mise à Niveau de l'Économie, Plan d'accélération industrielle 2014-2020, axes stratégiques : 10 mesures pour accélérer la transformation industrielle.
- Ministre du Commerce, de l'industrie et de la Mise à Niveau de l'Économie, Une vision pour l'industrie, conjoncture : Revue de la Chambre Française de Commerce et d'Industrie du Maroc, p : 10.
- Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique (2011), « La stratégie portuaire nationale à l'horizon 2030 », Publication du Ministère.
- Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique (2016), Bulletin d'Information.
- Ministère du tourisme (2013), « Stratégie du tourisme au Maroc : vision 2020 », Rabat, Aout 2013.
- Ministère des Finances (2014), rapport économique et financier du PLF 2015.
- MIRA. (2012). Identifying Barriers for the University-Industry relations in the MPC, and its impact in the Innovation Cooperation between EU-MPC
- Observatoire marocain du tourisme (2014), « Étude portant sur le suivi de la demande touristique »
- Observatoire marocain du tourisme (2014), « étude portant sur le suivi de la satisfaction des touristes.
- OCDE (2016), « Tendances et politiques du tourisme de l'OCDE 2016 ».
- ONCF (2016), « Schéma prévoyant 1 500 km de LGV en 2030 ».

- ONU (2010), « E-Government survey ».
- PNUD, CCDH, juillet 2010, « Le droit au développement au Maroc. Entre Pacte International relatif aux Droits Économiques, Sociaux et Culturels et Objectifs du Millénaire pour le Développement ».
- Revue de la Banque Mondiale et du F.M.I, mars 1966, Finances et développement.
- The Global Competitiveness (2011, 2010, 2009), « Report World Economic Forum ».
- UNESCO (2010). "Science Report: The Current Status of Science around the World".
- URAM International, « Etude du Schéma Régional d'Aménagement du Territoire (SRAT) de la Région Fès-Boulemane, phase 1 : Diagnostic Territorial Stratégique-Etape 1 : Rapports Sectoriels », Juin 2013, 111 p.

### **©Webographie**

- R. Besson (2014), « Capitalisme cognitif et modèles urbains en mutation », Territoire en mouvement Revue de géographie et aménagement [En ligne], 23-24 | 2014, mis en ligne le 08 juin 2016, consulté le 22 avril 2017. URL : <http://tem.revues.org/2601>.
- CLAISSE, Alain. Le makhzen aujourd’hui In : Le Maroc actuel : Une modernisation au miroir de la tradition ? [en ligne]. Aix-en-Provence : Institut de recherches et d'études sur le monde arabe et musulman, 1992 (génééré le 22 avril 2017).
- Le site officiel de FORBES.
- Le site GaWC.
- Le site du Guide Michelin.
- <http://earth.google.com> ou <http://www.geoportail.fr>.
- <http://www.microsofttranslator.com>.
- <http://ma.kompass.com>.
- <http://www.cicid.org>.
- <http://www.webometrics.info>.

**© Références juridiques**

- Loi organique relative à la région, 2016.
- Annuaire de l'Observatoire Marocain des Technologie de l'Information et de la Communication (OMTIC).
- CFCM (2015), « Le patrimoine culturel, un atout touristique pour le Maroc », juin 2015.

## LISTE DES FIGURES

Figure 1. Le chercheur multipositionné.....	17
Figure 2. Design général de la recherche .....	20
Figure 3. Approche territoriale selon l'Observatoire Européen LEADER.....	35
Figure 4. Formes de proximité .....	39
Figure 5. Les différentes situations dans une zone à haute densité .....	46
Figure 6. Modèle de gouvernance des districts industriels (Alberti, 2001,).....	65
Figure 7. Schématisation du rôle des conventions dans l'ancrage territorial .....	67
Figure 8. Évolution de la population des grandes villes africaines .....	72
Figure 9. Les performances attendues d'une capitale régionale au regard de sa population.....	84
Figure 10. les fonctions métropolitaines d'une AUF .....	110
Figure 11. Circulation, et co-construction des savoirs : le chercheur comme médiateur.....	113
Figure 12. Composantes urbaines et problèmes majeurs, source SOFA, 2005.....	122
Figure 13. Exemple de profils territoriaux selon la notation de LEADER .....	129
Figure 14.Les acteurs intervenants au niveau de l'aire urbaine de Rabat .....	141
Figure 15. Profil territorial de Rabat/Sale .....	146
Figure 16. Profil territorial de Skhirate/Témara .....	147
Figure 17. Profil territorial de Khemisset.....	148
Figure 18. Profil de Kenitra.....	148
Figure 19. Profil régional de l'AUF de Rabat .....	149
Figure 20 Performances métropolitaines de Rabat, comparées aux performances nationales .....	150
Figure 21 Evolution de la population urbaine de Rabat .....	152
Figure 22. Les pôles portuaires et leur vocation.....	155
Figure 23. Répartition du nombre d'entrerpises étrangère par région .....	162
Figure 24Performances de l'AUF de Rabat comparées à la moyenne européenne.....	171
Figure 25. Performances de l'AUF de Rabat comparées à celles des métropoles très diversifiées ...	172
Figure 26. Performances de Rabat comparées à la moyenne des AUF du profil « Affaires » .....	174
Figure 27. Visibilité internationale des AUF appréciée par le nombre de multinationales par région	175
Figure 28. Les performances attendues d'une capitale régionale au regard de sa population.....	179
Figure 29. Propositions du SOFA pour l'AMC.....	184
Figure 30. Marges de progrès comblées par l'agrégation de Rabat et de Casablanca.....	185
Figure 31. Le PIB des cinq régions de l'AMC en milliard de dirhams en 2007 .....	187
Figure 32.Performances de l'AUF de Rabat, comparées aux performances nationales.....	198
Figure 33 Performances métropolitaines de l'aire urbaine de Tanger, comparées aux performances nationales.....	200
Figure 34. La valeur ajoutée de l'aire urbaine de Tanger pour le système urbain local de Rabat.....	201
Figure 35 Connexion des villes portuaires avec d'autres territoires mondiaux.....	201
Figure 35. Exemple de profils territoriaux selon la notation de LEADER .....	268

## **LISTE DES TABLEAUX**

Tableau 1. Du capital territorial au capital métropolitain.....	32
Tableau 2. Les fonctions métropolitaines et les critères de leurs mesures .....	111
Tableau 3. Posture épistémologique positiviste aménagée de la recherche .....	116
Tableau 4. Les espaces urbains formant l'AUF de Rabat .....	127
Tableau 5. Modèles de développement de stratégies génériques .....	133
Tableau 6. Les orientations stratégiques selon le modèle de la matrice de McKinsey.....	135
Tableau 7. Estimation des poids des DAS de l'AUF de Rabat .....	137
Tableau 8. Taux de réponses aux questionnaires .....	143
Tableau 9. Matrice de McKinsey relative à l'AUF de Rabat .....	164

## ANNEXES

### 5. Annexe 1. Liste des municipalités et centres urbains dans la région de Rabat Salé Kenitra

Province, Préfecture, Municipalité (Mun.) ou Centre urbain	Population urbaine	Distance à Rabat	Densité
<b>Province : Kenitra</b>	<b>606 993</b>	35	5 882
<b>Kenitra (Mun.)</b>	<u>431 282</u>	35	5 675
<b>Mehdyia (Mun.)</b>	28 636	30	4 091
<b>Souk El Arbaa (Mun.)</b>	<u>69 265</u>	110	5 772
<b>Centre : Sidi Taïbi</b>	46 751	22	11 688
<b>Centre : Arbaoua</b>	3 050	130	3 050
<b>Centre : Sidi Allal Tazi</b>	4 870	87	4 870
<b>Centre : Lalla Mimouna</b>	15 767	117	13 139
<b>Centre : Moulay Bousselham</b>	7 372	100	7 372
<b>Province : Khémisset</b>	<b>281 079</b>	86	4 724
<b>Khémisset (Mun.)</b>	<u>131 542</u>	86	9 396
<b>Rommani (Mun.)</b>	12 297	60	4 099
<b>Tiflet (Mun.)</b>	<u>86 709</u>	50	10 839
<b>Sidi Allal El Bahraoui (Mun.)</b>	15 866	25	10 577
<b>Centre : Ait Yadine</b>	7 242	86	7 242
<b>Centre : Maaziz</b>	8 901	80	8 901
<b>Centre : Oulmes</b>	11 145	90	11 145
<b>Centre : Tiddas</b>	3 520	100	7 040
<b>Centre : Ezzhiliga</b>	3 857	90	643
<b>Préfecture : Rabat</b>	<b>577 827</b>	0	4 897
<b>Préfecture : Salé</b>	<b>915 658</b>	2	10 525
<b>Sidi Bouknadel (Mun.)</b>	25 255	15	25 255
<b>Province : Sidi Kacem</b>	<b>168 631</b>	120	8 030
<b>Dar Gueddari (Mun.)</b>	6 643	95	6 643
<b>Had Kourt (Mun.)</b>	7 843	130	2 614
<b>Jorf El Melha (Mun.)</b>	28 681	150	9 560

Province, Préfecture, Municipalité (Mun.) ou Centre urbain	Population urbaine	Distance à Rabat	Densité
<b>Mechraa Bel Ksiri (Mun.)</b>	31 497	115	5 250
<b>Sidi Kacem (Mun.)</b>	<u>75 672</u>	120	10 810
<b>Centre : Khnichet</b>	10 295	120	20 590
<b>Centre : Zirara</b>	8 000	100	16 000
<b>Province : Sidi Slimane</b>	<b>130 968</b>	100	6 548
<b>Sidi Slimane (Mun.)</b>	<u>92 989</u>	100	9 299
<b>Sidi Yahya El Gharb (Mun.)</b>	37 979	70	3 798
<b>Préfecture : Skhirate- Témara</b>	<b>517 556</b>	11	9 080
<b>Ain El Aouda (Mun.)</b>	49 816	30	14 233
<b>Harhoura (Mun.)</b>	15 361	12	1 280
<b>Skhirate (Mun.)</b>	<u>59 775</u>	24	2 989
<b>Témara (Mun.)</b>	<u>313 510</u>	11	34 834
<b>Ain Attig (Mun.)</b>	25 078	15	50 156
<b>Centre : Sidi Yahya Zaër</b>	10 006	22	5 003
<b>Centre : Tamesna</b>	28 119	20	4 687
<b>Centre : Mers El Kheir</b>	15 891	16	3 973

## 6. Annexe 2. Cartographie des acteurs ciblés sur le terrain

Organisme	Qualité du contact*
Centre régional d'investissement (CRI) de RSK	<u>Directeur du CRI</u>
	<u>Responsable du Département d'aide aux investisseurs</u>
	<u>Responsable département d'aide à la création d'entreprises</u>
Wilaya de RSK	<u>Secrétaire général</u>
	<u>Chef de la Division d'action sociale</u>
	<u>Chef service économique à la Wilaya de RSK</u>
Wilaya de Tanger Tetouan	<u>Chef de la division des collectivités locales</u>
Direction de l'Aménagement du territoire	<u>Directeur de l'aménagement du territoire</u>
Agence nationale des ports	<u>Direction du Port de Tanger</u>
Wilaya de Casa Settat	<u>Secrétaire général de la Wilaya</u>
	<u>Directeur du CRI</u>
Conseil Régional de RSK	<u>Président du Conseil Régional de RSK</u>
Conseil municipal de Rabat	<u>Président du conseil municipal</u>
	<u>Président de la commission permanente d'aménagement du territoire</u>
Agence marocaine de développement des Investissements (AMDI)	<u>Directeur général de l'agence</u>
	<u>Chef de Département Gestion des Projets d'Investissement</u>
Conseil régional du Tourisme (CRT)	<u>Secrétaire Général</u>
Délégation régionale du Tourisme	<u>Délégué régional</u>
Délégation régionale du ministère de la Culture	<u>Délégué du Ministère de la Culture à la Wilaya de RSK et la Province de Skhirate Témara</u>
CGEM (Patronat)	<u>Responsable permanent du Bureau - Rabat</u>
Direction provinciale de l'agriculture à Khmisset	<u>Directeur Provincial de l'Agriculture de Khmisset</u>
Préfecture de Salé	<u>Secrétaire Général de la Préfecture</u>

	<b>Chef Division des affaires économiques</b>
<b>Direction régionale de l'Habitat et de l'Urbanisme</b>	<u>Directeur régional de l'Habitat et de l'urbanisme</u>
<b>Société Al Omrane</b>	<u>Directeur régional</u>
	<u>Directeur de l'Agence de Rabat et Temara</u>
<b>Délégation régionale du ministère du commerce et de l'industrie</b>	<u>Directeur régional</u>
<b>Haut-Commissariat au Plan (HCP)</b>	<u>Directeur Régional de Rabat</u>
<b>Association Ribat Al Fath</b>	<u>Président du comité environnement</u>
	<u>Conseiller économique</u>
<b>Association Bouregreg</b>	<u>Présidente de l'association</u>
<b>Agence nationale de la promotion des PME (ANPPME)</b>	<b>Chef de la Division de Coopération et Banque de Connaissances</b>
<b>Chambre du commerce et de l'industrie</b>	<u>Chef de la Division de Coopération à la chambre de commerce et de l'industrie</u>
<b>Fonds d'équipement communal (FEC)</b>	<u>Directeur adjoint du FEC</u>
<b>BET IMEG</b>	<u>Directeur du BET</u>
<b>Agence d'Aménagement de la Vallée de Bouregreg</b>	<u>Directeur d'urbanisme de l'agence</u>
<b>Inspection régionale du de l'Aménagement du Territoire à RSK</b>	<u>Inspecteur régional</u>
<b>Technopolis de Rabat</b>	<b>Uniforce Informatique : DRH</b>
	<b>SIMON : Jaouhara, DRH</b>
	<b>Groupe Dislog : DRH</b>
	<b>G4S Maroc : DRH</b>
<b>Industriel de Kenitra</b>	<b>Société SEWS-MAROC : Manager support</b>
<b>Industriel de Skhirate</b>	<b>Fruit of the loom : Responsable communication</b>
<b>Industriel de Rabat</b>	<b>Société LABINAL MAROC (Groupe SAFERAN) : Responsable contrôle de gestion,</b>

\* Les acteurs ayant renseigné le questionnaire sont en « **Gras** ». Ceux avec qui nous avons réalisé l'entretien sont soulignés.

## 7. Annexe 3. Les fonctions métropolitaines d'une AUF et leurs critères d'évaluation

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
développement territorial	population de l'AUF (million hab.)	> 4	7 pts	RGPH 2014	Ces deux valeurs sont additionnées pour obtenir une note comprise entre 1 et 10. La taille de l'AUM souligne l'importance d'une grande base pour renforcer l'AUF. Une AUF avec un grand cœur unique est plus fort qu'une AUF avec de nombreux petits noyaux.
		> 2	6 pts		
		> 1	5 pts		
		> 0.5	4 pts		
		> 0.25	3 pts		
		> 0.125	2 pts		
		> 0.05	1 pt		
	Population principale de l'AUM (hab.)	> 1	3 pts		
		> 0.5	2 pts		
		> 0.25	1 pt		
Décision	Nombre de siège des top-2000 plus grandes entreprises du monde situées dans l'AUF	> n/2	3 pts	<a href="http://www.forbes.com/global2000/list/#page:10_sort:2_direction:asc_search:_filter&gt;All%20industries_filter&gt;All%20countries_filter&gt;All%20states">Forbes, 2014 : <a href="http://www.forbes.com/global2000/list/#page:10_sort:2_direction:asc_search:_filter&gt;All%20industries_filter&gt;All%20countries_filter&gt;All%20states">http://www.forbes.com/global2000/list/#page:10_sort:2_direction:asc_search:_filter&gt;All%20industries_filter&gt;All%20countries_filter&gt;All%20states</a></a>	Seules trois multinationales classées par FORBES siègent au Maroc (à Casablanca). “n” est le nombre maximal de multinationale de toutes les AUF de l'Europe. Il est de 523 multinationales
		> n/4	2,5 pts		
		> n/8	2 pts		
		> n/16	1,5 pt		
		> n/32	1 pt		
		> n/64	0,5 pt		

Le potentiel de métropolisation des villes marocaines : Cas de l'AUF de Rabat

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
	La mondialisation et villes du monde (GaWC). Prop hauts connectivités	Classe alpha (++), alpha et alpha (-), selon le site GaWC 2012 ci-contre	3 pts	<a href="#"><u>Connectivité des villes dans le réseau de services avancés dans le monde entier.</u></a> <a href="http://www.microsofttranslator.com/bv.aspx?from=&amp;to=fr&amp;a=http%3A%2F%2Fwww.lboro.ac.uk%2Fgawc%2Fworld2012t.html">http://www.microsofttranslator.com/bv.aspx?from=&amp;to=fr&amp;a=http%3A%2F%2Fwww.lboro.ac.uk%2Fgawc%2Fworld2012t.html</a>	la classe de l'aire urbaine est celle tenant compte de la classe des villes constituant l'aire urbaine
		Classe Beta (+) et Béta, selon le site GaWC 2012 ci-contre	2,5 pts		
		Classe Beta (-) selon, le site GaWC 2012 ci-contre	2 pts		
		Classe Gamma (+), selon le site GaWC 2012 ci-contre	1,5 pt		
		Classe Gamma, selon le site	1 pt		

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
		GaWC 2012 ci-contre			
		Classe Gamma (-), selon le site GaWC 2012 ci-contre	0,5 pt		
Décisions nationales	Nombre de sièges des grandes entreprises nationales (employant plus de 250 personnes) qui siègent dans l'AUF en question.	> n/2	2 pts	<a href="http://ma.kompass.com/searchCompanies/facet?value=MA&amp;label=Maroc&amp;filterType=countrynational&amp;searchType=ALL&amp;checked=true">Base de données Compass : <a href="http://ma.kompass.com/searchCompanies/facet?value=MA&amp;label=Maroc&amp;filterType=countrynational&amp;searchType=ALL&amp;checked=true">http://ma.kompass.com/searchCompanies/facet?value=MA&amp;label=Maroc&amp;filterType=countrynational&amp;searchType=ALL&amp;checked=true</a></a>	En raison de l'indisponibilité des données marocaines au niveau de la base de données Van Dijk et FORBES, "n" est la part maximale parmi tous les AUF du Maroc.
		> n/4	1,5 pt		
		> n/8	1 pt		
		> n/16	0,5 pt		
	Part des entreprises étrangères installées dans l'AUF.	> 50%	2 pts	DAT, 2014, « Étude sur les Investissements Directs Étrangers (IDE) et les avantages comparatifs des régions ».	la part de l'aire urbaine est celle tenant compte de la des parts des anciennes régions (ancien découpage régional) constituant l'aire urbaine.
		>25	1,5 pt		
		>12,5%	1 pt		
		>6,25%	0,5 pt		
Fonctions administratives	Type de la ville, chef-lieu	Capitale du pays	8, si la population	RGPH 2014	Le Maroc est un pays unitaire décentralisé

Le potentiel de métropolisation des villes marocaines : Cas de l'AUF de Rabat

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
		nationale> 20 million  7, si population nationale  < 20 million  6, si population nationale  < 2 million  Chef-lieu de la région avec une réelle autonomie	5, si pop régionale > 5 million		

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
			4, si pop régionale < 5 million 3 si pop > 5 million 2, si pop. régionale < 5 million 1		
internationales	Nombre de sièges ou agences d'institutions internationales	Siège d'institutions internationales.  Siège secondaire d'institutions internationales  Agences d'institutions internationales	3 pts  2 pts  1,5 pt	<a href="http://www.cicid.org/liens_utiles.php?menu=inter_org">http://www.cicid.org/liens_utiles.php ?menu=inter_org</a> ou <a href="http://www.pj.ma/pagesjaunes">http://www.pj.ma/pagesjaunes</a>	En absence de données sur les bassins d'emploi au Maroc, les valeurs de villes marocaines sont déterminées à partir de celles attribuées par l'étude EPSON aux villes européennes ayant un réseau routier similaire

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
Fonctions de transport	cout d'accessibilité par voiture (en heure)	<1	2	sur la base de la valeur moyenne des trois variables : «Population quotidien accessible en voiture» + «Accessibilité potentielle par la route dans l'espace ORATE» + «temps de l'accessibilité aux marchés par la route».	
		1<>2	1		
	cout d'accessibilité par train (en heure)	<2h	3	sur la base de la valeur moyenne des deux variables : "Rail d'accessibilité potentielle» + «temps d'accessibilité au marché par chemin de fer».	Les valeurs de villes marocaines sont déterminées à partir de celles attribuées par l'étude EPSON aux villes européennes ayant une longueur de rails ferroviaires similaire
		2<>3	2		
		3<>4	1		
	cout d'accessibilité par avion (en heure)	<1h	3	Moyenne entre le nombre de destinations et le nombre de sièges sur les vols réguliers.	Les valeurs de villes marocaines sont déterminées à partir de celles attribuées par l'étude EPSON aux villes européennes AYANT une capacité aéroportuaire similaire
		1<>2	2		
		2<>3	1		

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
Le trafic maritime	Les ports maritimes - frette mondiale en millions de tonnes	> 75	1 pt	Rapport de la Direction des Études et des Prévisions Financières sur "Le transport maritime des marchandises au Maroc : Évolution et perspectives"	
		> 20	0,75 pt		
		> 10	0,5 pt		
		> 5	0,25 pt		
	Les ports maritimes - conteneurs en EVP frette.	> 3	1 pt		
		> 1	0,75 pt		
		> 0.25	0,5 pt		
		> 0.05	0,25 pt		
	Top-6000 universités ou école dans le monde	Position dans le classement	Max 5 pts pour plus de cinq écoles ou universités classées	<a href="http://www.webometrics.info/">http://www.webometrics.info/</a>	Nous tenons comptes des universités, école et/ou centres de recherche dans l'aire urbaine qui rassemble parfois plus de deux universités, écoles et/ou centres
	Top-1000 des centres de recherche		Max 2,5 pts pour plus de trois		

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
	Les données annuelles sur l'emploi dans les secteurs de haute technologie et à forte intensité cognitive dans les services (%)	pourcentage par rapport à la population active	centres classés	Données du RGPH 2014, d'autres de la direction des statistiques et le site <a href="http://www.invest.gov.ma/index.php?lang=fr&amp;Id=33">www.invest.gov.ma/index.php?lang=fr&amp;Id=33</a>	Les valeurs de villes marocaines sont déterminées à partir de celles attribuées par l'étude EPSON aux villes européennes ayant une un pourcentage similaire par rapport à la population active
			Max 1,875 pt		
Tourisme et	Nb de lits et de nuités		Max 0,625 pt		Les valeurs de villes marocaines sont déterminées à partir de celles attribuées par l'étude EPSON aux villes européennes ayant une
			5 stars	Max 5 pts	
			3 stars	3 pts (05/08/2016)	

Fonctions	Données	Valeur	Score	Source et échelle géographique	Commentaires
		2 stars	2 pts		infrastructure et une classification hôtelière similaire
		1 star	1 pt		
	appréciation des touristes	> 2 pages	5 pts	Guide Michelin pour l'Europe	
		> 1 page	4 pts		
		> 1/2 page	3 pts		
		> 1/4 page	2 pts		
			1 pt		

## **8. Annexe 4. Évaluation des fonctions métropolitainesdes AUF**

#### A. Evaluation des aires urbaines régionales marocaines (En écart type)



**B. Repérage pratique avec des aires urbaines fonctionnelles européennes (en écart type)**

	Moyenne européenne	métropoles très diversifiées	Moyenne européenne du profil "affaires"
Dév. Terr	0,7	2,2	0,7
Sté. Mobilité	1,5	1,9	0,6
Rayonnement Econ.	0,7	2,5	1,2
Cir. Cult et touris	1,1	2,2	0,6
Sté. Conn et innov	0,5	0,7	0,2
Rayonnement Pol.	0,7	2,5	1,2

## **9. Annexe 5. Questionnaire relatif au profil territorial de l'AUF de Rabat**

### **QUELQUES REPÈRES ET DÉFINITIONS**

Le questionnaire préparé dans le cadre de cette recherche est composé de deux parties. La première partie s'intéresse à la définition du profil territorial base du diagnostic stratégique et la deuxième partie se consacre à la définition de la compétitivité du territoire en vue de définir le mode de développement à privilégier pour l'AUF.

#### **A. PROFIL TERRITORIAL DE LA REGION**

Afin de déterminer le profil « de développement » de l'AUF de Rabat, nous procéderons à un diagnostic stratégique de cette région sur la base d'une analyse de son environnement interne et de son environnement externe. Fondée sur une démarche SWOT, cette analyse devrait mener à l'élaboration d'une stratégie, permettant, d'une part, de tirer le meilleur profit des forces et des opportunités et, d'autre part, de juguler les faiblesses et les menaces.

Le questionnaire analysera les caractéristiques de l'AUF à travers 8 points clés qui, sur certains aspects, peuvent se recouper :

1. la mobilisation de la population locale et la cohésion sociale ;
2. la culture et l'identité de l'AUF de Rabat ;
3. les activités et les emplois ;
4. l'image de l'AUF de Rabat ;
5. les migrations et l'insertion sociale et professionnelle ;
6. l'environnement, la gestion des espaces et des ressources naturelles ;
7. l'évolution des technologies ;
8. la compétitivité et l'accès aux marchés.

A travers ces huit points clés, nous essayerons d'approfondir notre connaissance du territoire de l'AUF de Rabat, d'identifier et d'analyser les défis spécifiques auxquels l'AUF est confrontée et à donner une dimension supplémentaire aux actions à entreprendre en mettant l'accent sur l'innovation dans une perspective de développement non seulement socio-économique mais un développement durable.

L'innovation, qu'elle se réfère à la création de nouveaux produits ou services, à la mise en œuvre de nouvelles démarches, méthodes ou formes d'organisation, se situe au cœur de la confrontation entre les contraintes et les opportunités.

Elle s'inscrit dans une dynamique qui permet notamment de :

- prévoir les changements et s'y adapter rapidement ;
- développer la spécificité du territoire en précisant ce qui n'est pas délocalisable ou reproductible ailleurs ;
- diversifier les avantages comparatifs ;
- renforcer les réseaux et les espaces collectifs d'échange et de décision ;
- renouveler les structures de gestion et d'organisation socio-économique; et enfin
- mettre en valeur ce que l'on est et ce que l'on fait.

## **EXPLOITATION DU QUESTIONNAIRE :**

### **Notion du capital territorial**

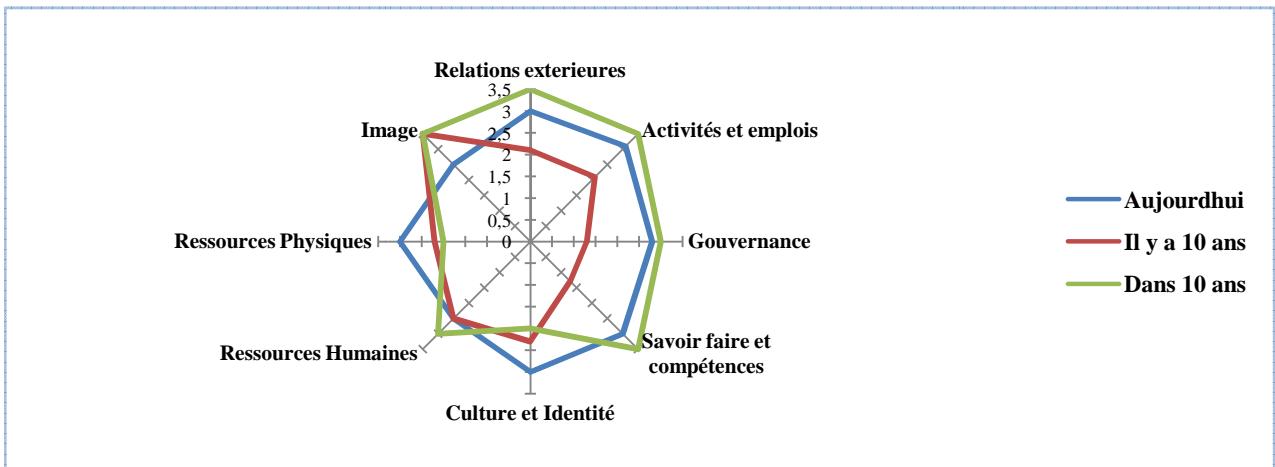
Le “capital territorial” est la résultante de ces huit composantes et représente l'ensemble des éléments dont dispose un territoire que peut matérialiser l'AUF, sur les plans matériel et immatériel. Ils peuvent constituer, sur certains aspects, des atouts et, sur d'autres, des contraintes.

Le « capital territorial » correspond à ce qui fait la richesse du territoire (personnes, activités, paysages, patrimoine, savoir-faire, etc.) dans la perspective non d'un “inventaire comptable”, mais de la recherche des spécificités susceptibles d'être mises en valeur.

Afin de formaliser une vision d'ensemble de la situation de l'AUF de Rabat Salé Zemmour Zaër, et d'en permettre l'analyse, nous examinerons chacune des composantes caractéristiques du territoire considéré, à un moment donné.

Nous utiliserons une échelle de notation de 0 à 5, allant de “nulle” (0), “très mauvaise” (1), “mauvaise” (2), “moyenne” (3), “bonne”(4), à “très bonne” (5) pour évaluer la situation de chacune des composantes. Ensuite, nous comparerons les situations établis au cours de différentes périodes (situation vécue 10 ans auparavant et la comparer avec la situation présente), pour faire apparaître les évolutions passées et mettre en évidence les “pertes” ou les “acquis” de l'AUF de RABAT. (Voir exemple ci-dessous)

**Figure 36.** Exemple de profils territoriaux selon la notation de LEADER



## B. MODELE DE DEVELOPPEMENT STRATEGIQUE DE LA REGION

Une deuxième partie du questionnaire sera relative à l'analyse de la position concurrentielle de l'AUF de Rabat Salé Zemmour Zaër. La démarche que nous souhaitons suivre pour analyser cette position concurrentielle de l'AUF de RABAT au niveau des différents secteurs de l'AUF est basée sur le modèle de portefeuille de McKinsey comporte deux étapes (voir page ...de ce questionnaire) :

- Il s'agira en premier de lister les attraits des différents territoires et les atouts de l'AUF de Rabat Salé Zemmour Zaër. Ces attraits et ces atouts peuvent varier d'un secteur à l'autre ;
- Ensuite en second lieu d'apprécier le poids relatif de ces attraits et atouts et les évaluer.

Le principe de base de ce modèle, consiste à construire une représentation du portefeuille d'activités stratégique de l'AUF selon deux dimensions :

- D'une part, la position concurrentielle de l'AUF sur chacun de ses secteurs stratégiques ;
- D'autre part, le potentiel de ces secteurs.

Cinq Domaines d'Activité Stratégiques (DAS), seront examinés au sein de l'AUF et feront l'objet de repérage par rapport à d'autres régions du Royaume. Les DAS choisis sont le Tourisme, les Technologies de l'Information et de la Communication (TIC), l'Industrie, l'Artisanat et l'Agriculture.

La matrice McKinsey permettra par la suite de déterminer le positionnement les Domaine d'Action Stratégiques (DAS) et facilite donc la détermination d'une stratégie adaptée à l'AUF.

Dans cet essai de double repérage autant au niveau national (deux régions marocaines) qu'international (profil de régions internationales), il nous paraît important de signaler qu'au-delà des statistiques officielles disponibles au sein des études et monographies régionales de l'AUF, permettant la définition d'un « profil du territoire » ; ce qui est attendu de ce questionnaire c'est également de définir la perception qu'ont les acteurs de développement de leur région et de ses opportunités de développement futurs. Ce profil sera analysé et comparé avant de servir de base à la proposition d'une stratégie de développement régional.

Nous avons également essayé d'identifier au sein de l'AUF de RABAT, des entités homogènes permettant d'affiner le profil régional afin de ne pas se limiter aux simples limites administratives mais cibler également des territoires homogènes. C'est ainsi que quatre sous-espaces jugés homogènes en l'occurrence Rabat/Salé, Skhirate/Témara, Khémisset et Zones rurales, ont été identifiées au sein de l'AUF et feront également l'objet de profils territoriaux.

## EVALUATION DU PROFIL TERRITORIAL

### I. CULTURE ET IDENTITE

La culture et l'identité de l'AUF comprend les valeurs communément partagées par les acteurs du territoire, leurs intérêts, leur mentalité, leurs attitudes, leurs formes de reconnaissance, leurs us, etc.

La notation de la composante «identité du territoire » prend en considération les points suivants :

- Définition de l'identité du territoire à travers ce qu'elle reflète et ce qui est visible, et
- les répercussions de l'identité sur l'économie du territoire.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUF de Rabat ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

### II. ACTIVITES ET EMPLOIS

Cette composante concerne les entreprises, leurs secteurs, leur place dans le secteur, leur taille, leur degré de concentration géographique et les emplois (structure, stabilité, statut, etc.).

La notation de la composante «activités et emplois» devrait prendre en considération les points suivants :

- l'état des principaux secteurs d'activité économique ;
- les motifs d'implantation des nouvelles activités au sein de l'AUF ; et
- la situation du chômage au sein de l'AUF.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUF de Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

### III. GOUVERNANCE ET MOBILISATION DE LA POPULATION

Le niveau de “gouvernance, mobilisation de la population et cohésion sociale” concerne les institutions et administrations locales, les règles du jeu politique, les acteurs collectifs, les relations entre tous ces acteurs, le degré d'autonomie de gestion du développement, y compris des ressources financières et de démocratie, les formes de consultation et de participation.

La notation de cette composante prendra en considération les points suivants:

- Le niveau de gouvernance et de participation de la population locale dans la gestion des affaires locales ;

- Le partenariat local et les structures d'animation et de planification du développement local ;
- La cohésion sociale dans l'AUF.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUFde Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

#### IV. IMAGE

Cette composante concerne la perception du territoire par les habitants eux-mêmes et par l'extérieur. C'est un facteur faisant référence à la communication territoriale.

La notation de la composante «image du territoire » devrait prendre en considération les points suivants:

- les actions de promotion du territoire et de ses produits ;
- les canaux de diffusion de l'image du territoire et de ses produits.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUFde Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

## V. COMPETITIVITE ET ACCES AUX MARCHES

Cette composante concerne le degré d'intégration du territoire sur les différents marchés, les contacts qu'il développe avec d'autres territoires, en termes de réseaux d'échanges, etc.....

La notation de la composante «relations extérieures» devrait prendre en considération les points suivants:

- Les atouts des produits et services du territoire ;
- L'attractivité du territoire à travers les outils utilisés pour répondre à la logique marché ;
- Le niveau de coopération existant entre acteurs et territoires.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUFde Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/ Témara	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

## VI. RESSOURCES HUMAINES

Cette composante concerne les ressources humaines qui sont les hommes et les femmes qui peuplent l'AUF de Rabat Salé Zemmour Zaër, qui s'y installent ou qui le quittent. Il s'agit aussi des caractéristiques démographiques et de la structuration sociale de la population.

La notation de la composante «migration et insertion» devrait prendre en considération les points suivants:

- Importance de l'exode rural ;
- Importance de l'immigration ;
- Possibilités et mesures pour l'insertion sociale et professionnelle sur l'AUF de RABAT.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUF de Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/ Témara	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/ Témara	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

## VII. RESSOURCES PHYSIQUES

Cette composante concerne les ressources physiques et leur gestion, en particulier les ressources naturelles, les équipements et infrastructures, le patrimoine historique et architectural, etc.

La notation de cette composante prendra en considération les points suivants:

- Ressources naturelles et culturelles de l'AUF de Rabat Salé Zemmour Zaër :
- Modes d'utilisation de l'espace et des ressources de l'AUF de RABAT:
- Niveau de conscience collective face à la gestion de l'espace et des ressources.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUF de Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmissat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

## VIII. SAVOIR-FAIRE ET TECHNOLOGIE

Cette composante concerne le degré de maîtrise des technologies, les capacités de recherche et développement, etc.

La notation de la composante «évolution technologique» devrait prendre en considération les points suivants:

- Le renouvellement technologique dans les secteurs traditionnels ;
- La disponibilité d'accès à l'information sur les nouvelles technologies ;
- Le remplacement des technologies traditionnelles par des nouvelles technologies ;
- Les moyens d'accompagnement techniques et financiers pour le transfert de technologie.

Selon vous quelle note donneriez-vous à la situation actuelle de cette composante dans l'AUFde Rabat?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

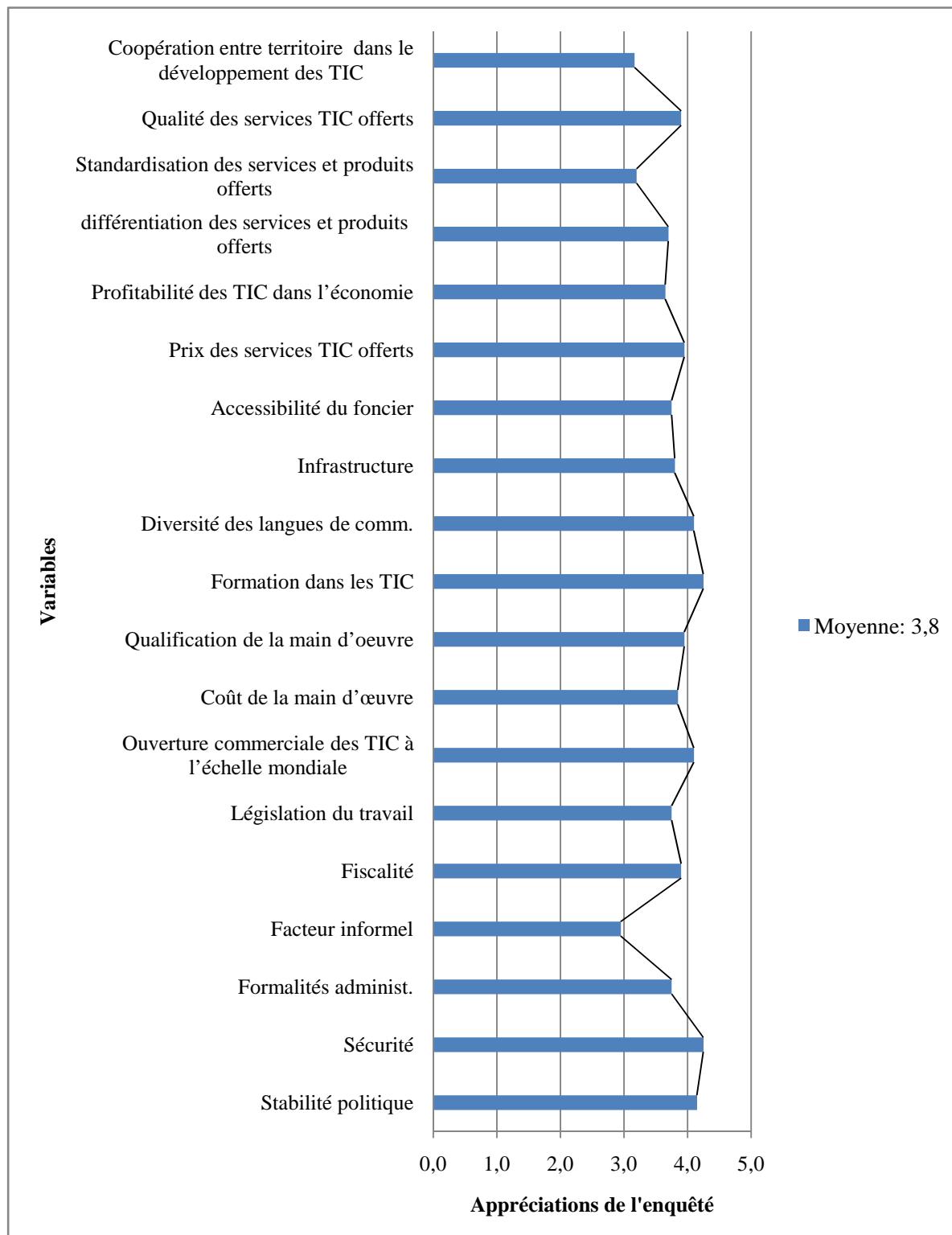
Quelle était la note selon vous, il y a 10 ans ?

Rabat/Salé	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Skhi/	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Témara												
Khmisset	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
Kenitra	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>
AUF Rabat	Nul	<input type="checkbox"/>	T.mauvais	<input type="checkbox"/>	Mauvais	<input type="checkbox"/>	Moyen	<input type="checkbox"/>	Bon	<input type="checkbox"/>	T.bon	<input type="checkbox"/>

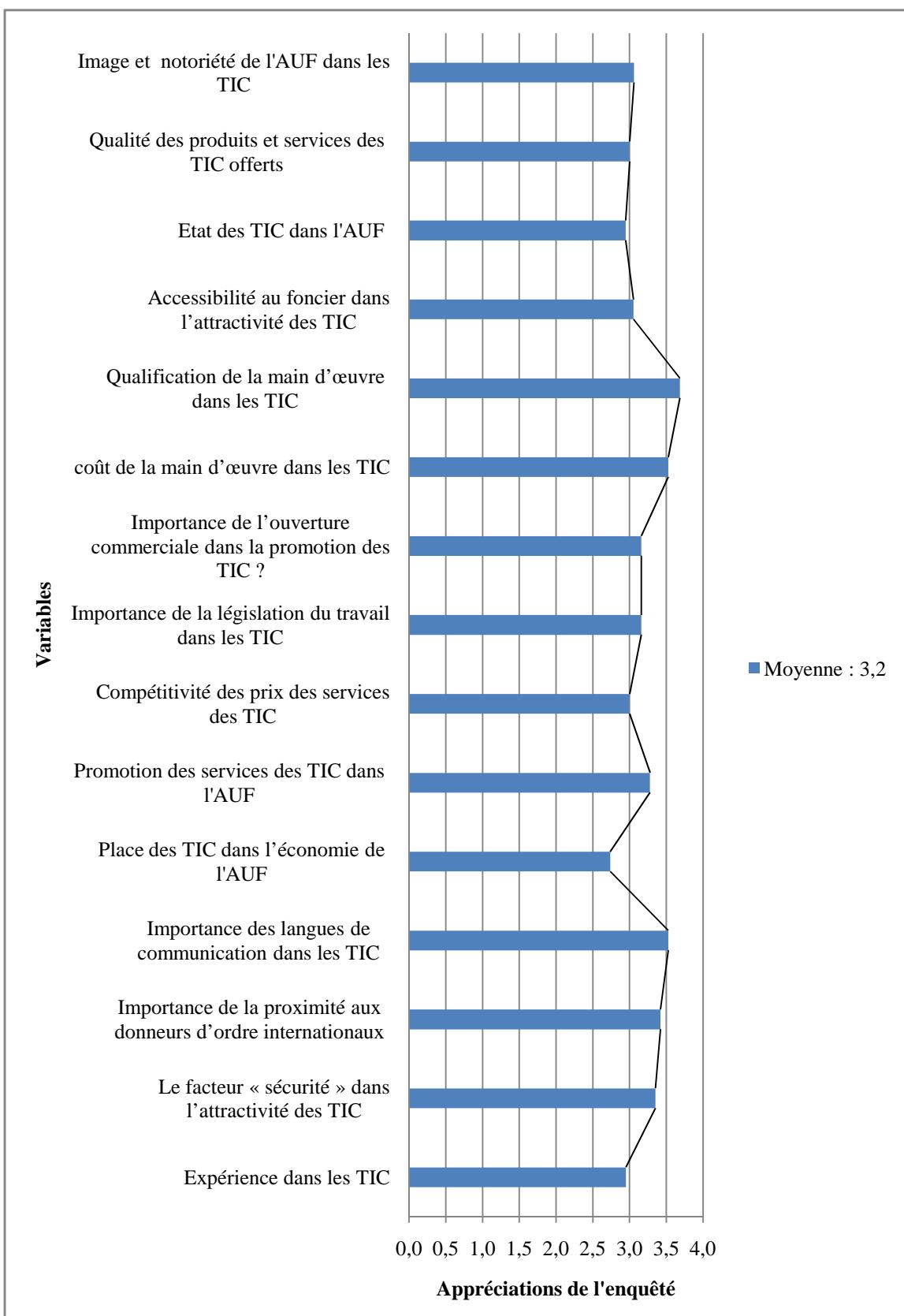
## 10. Annexe 6. Evaluation du couple (attrait, atout) de la matrice de McKinsey

### A. Secteur des TIC

#### Attrait du marché des TIC au niveau mondial

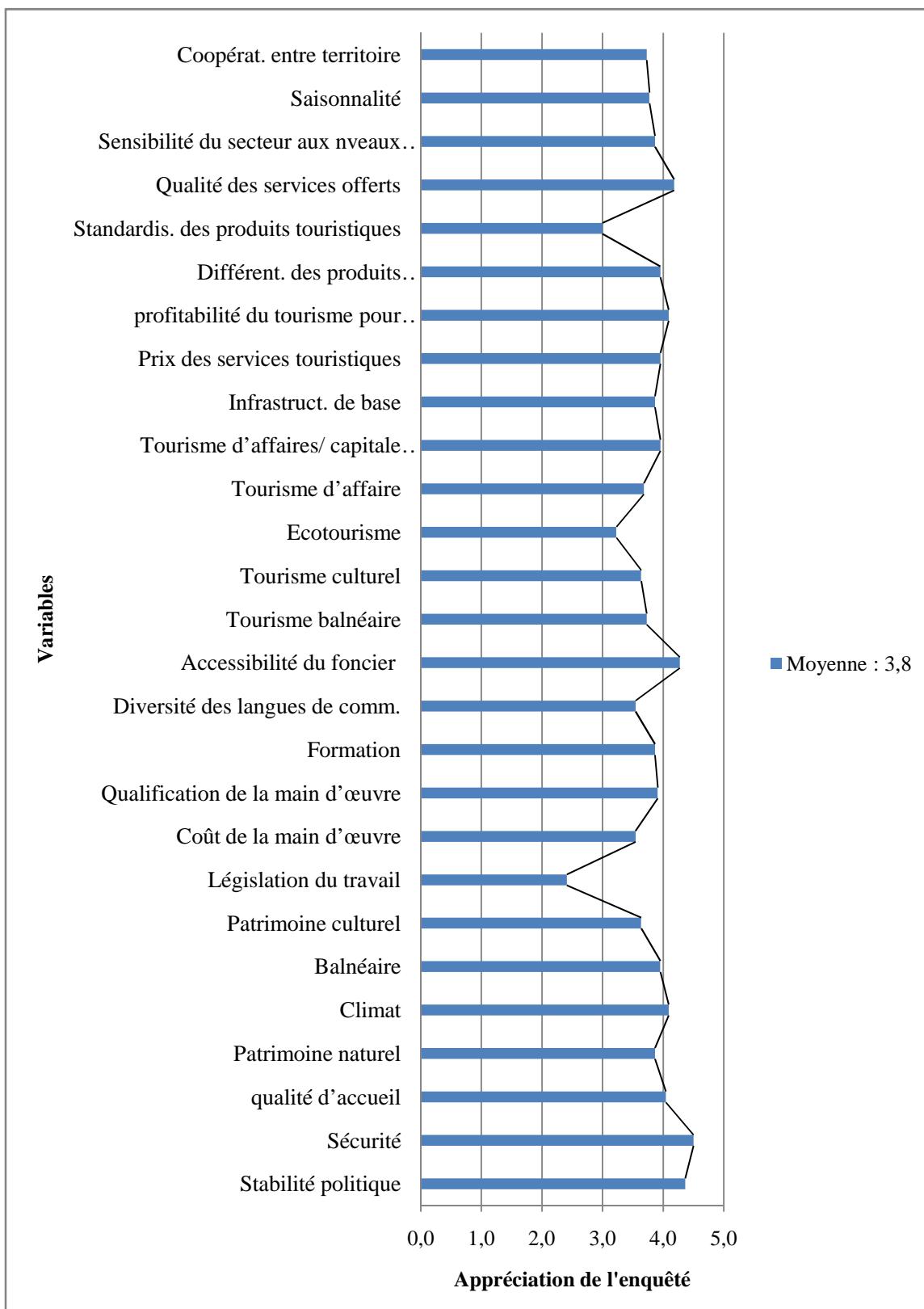


## Atouts de l'AUF de Rabat dans le secteur des TIC

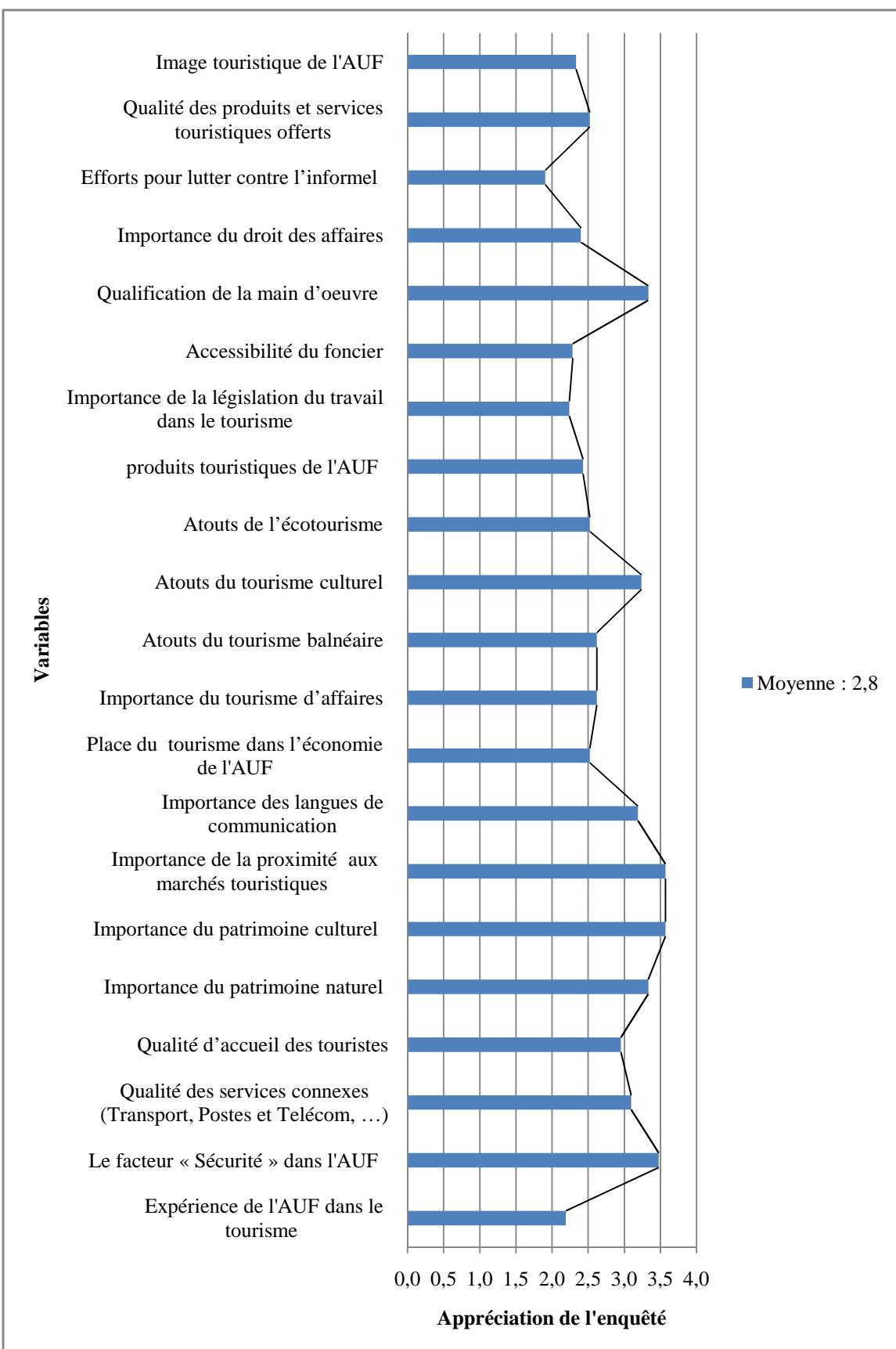


## B. Secteur du tourisme

### Attrait du marché du tourisme au niveau mondial

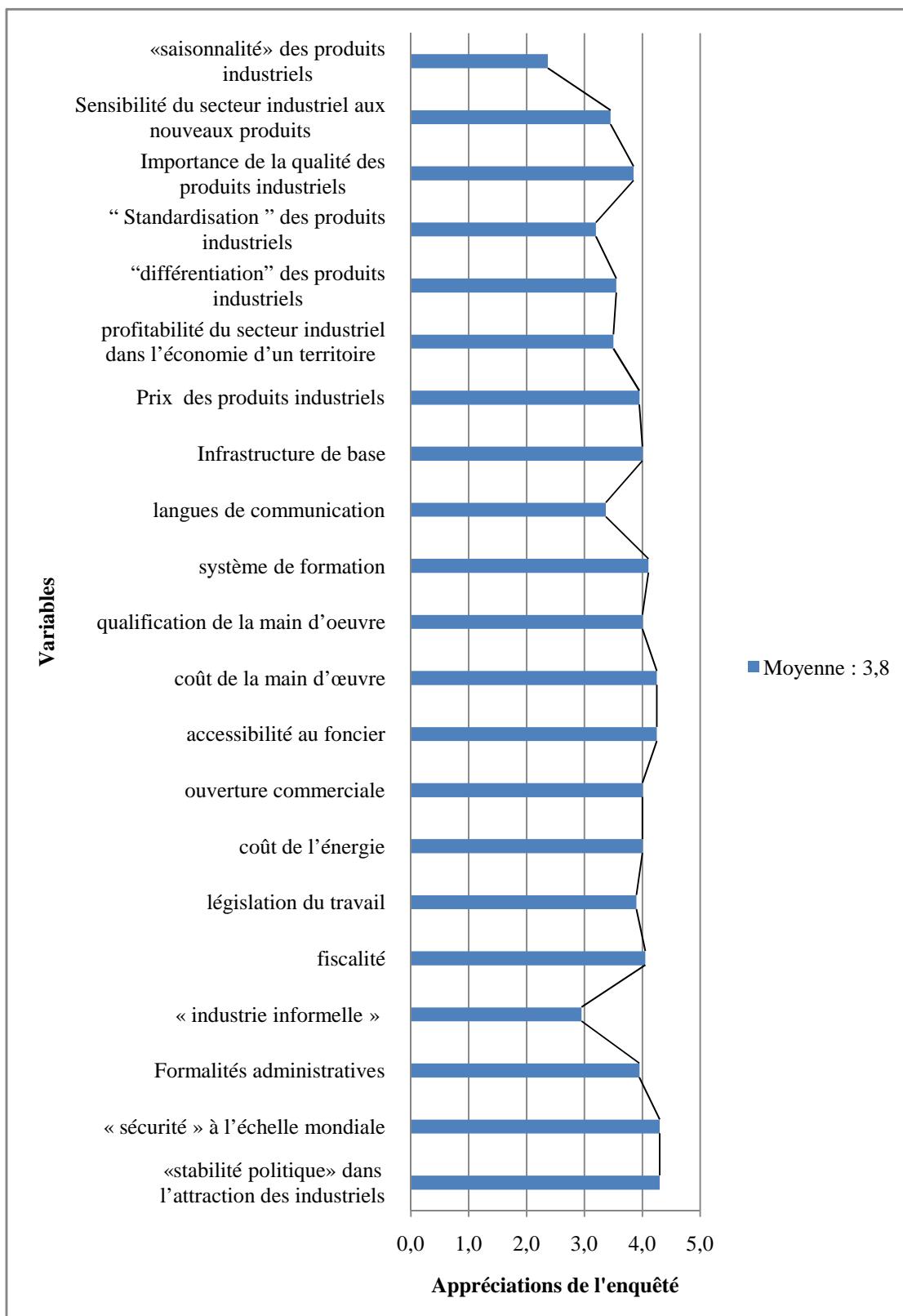


## Atouts de l'AUF de Rabat dans le secteur du tourisme

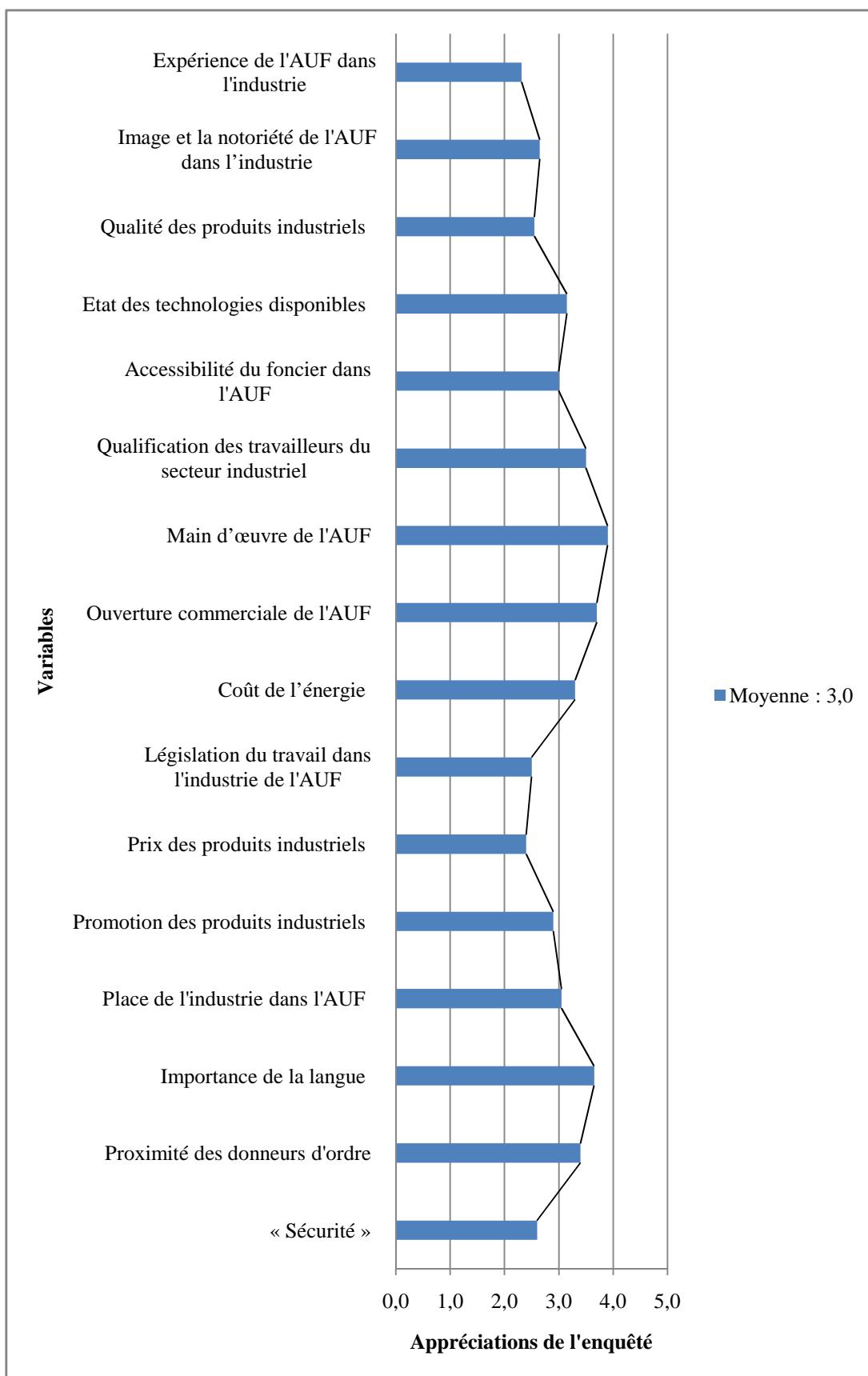


### C. Secteur de l'industrie

#### Attrait du marché de l'industrie dans le monde

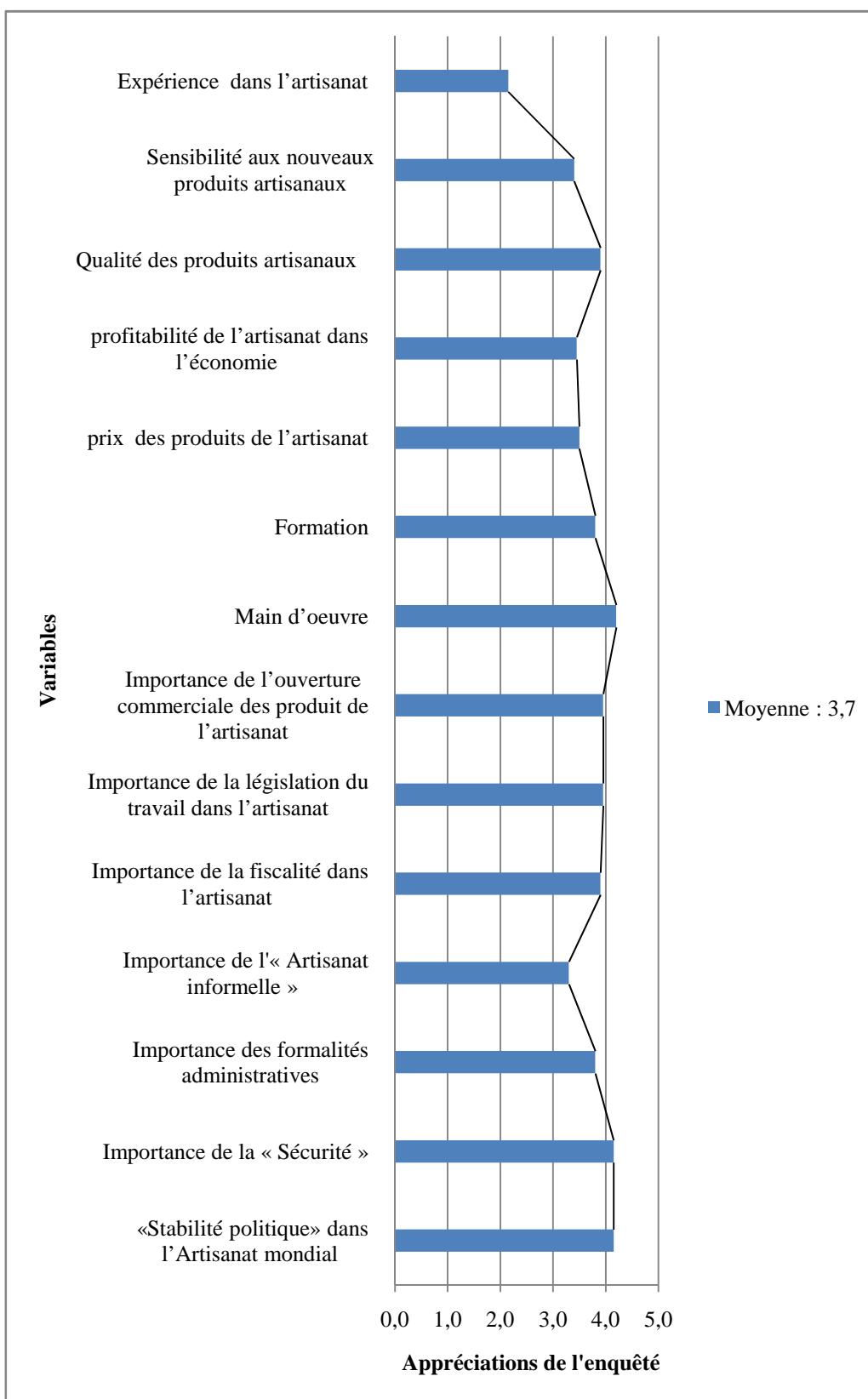


## Atouts de l'AUF de Rabat dans le secteur industriel

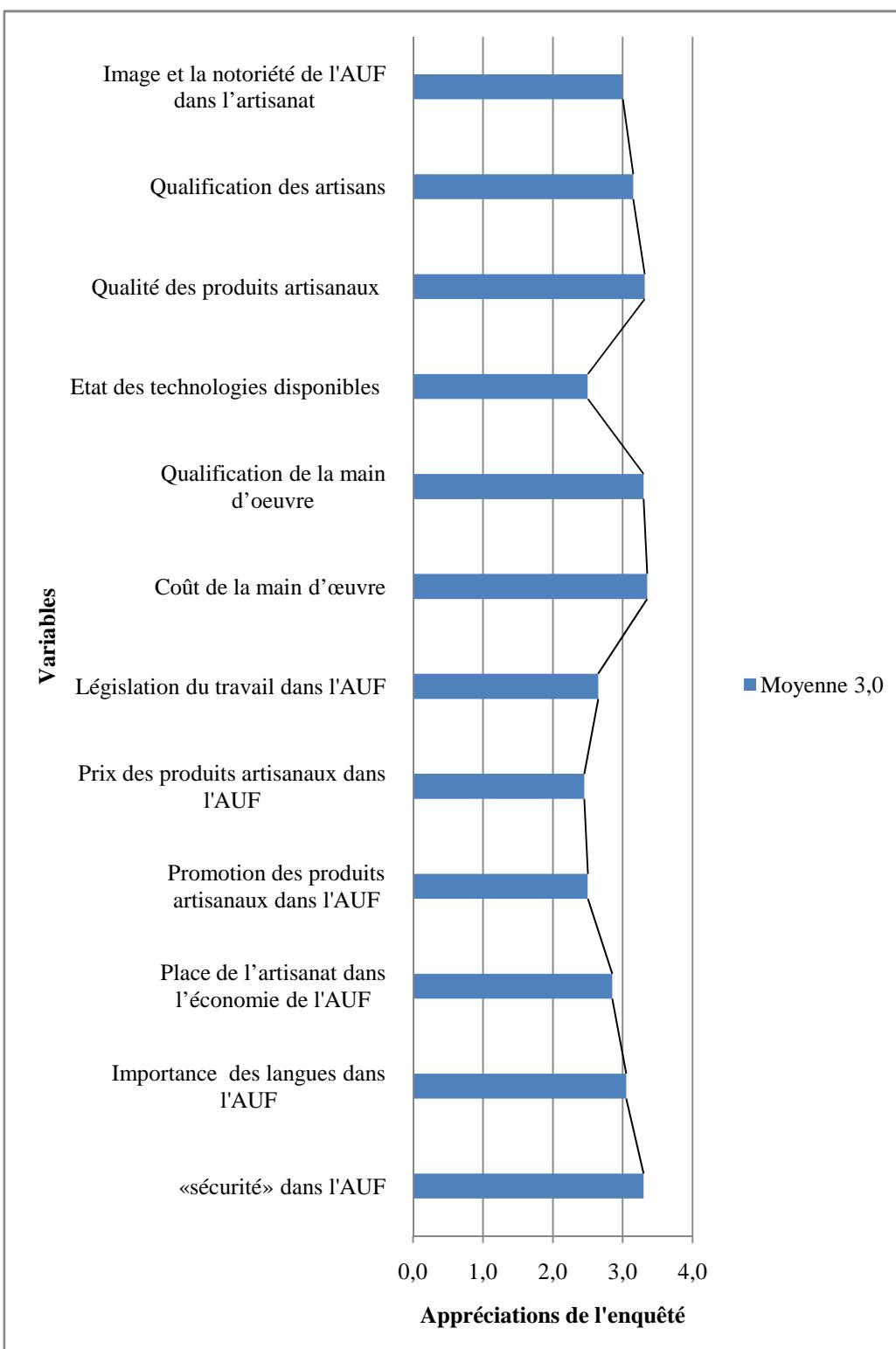


#### D. Secteur de l'artisanat

##### Attrait du marché de l'artisanat au niveau mondial

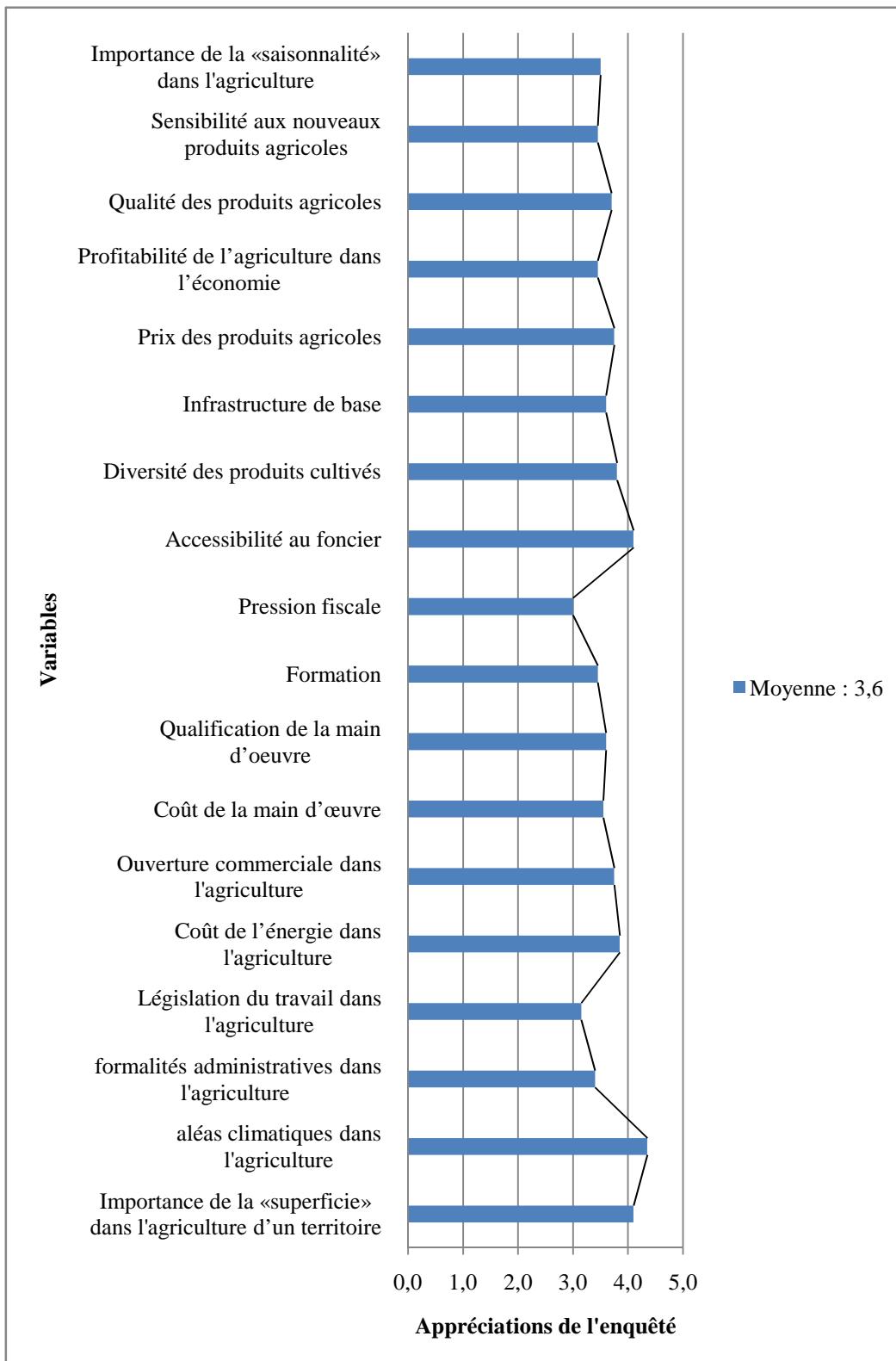


## Atouts de l'AUF de Rabat dans l'artisanat

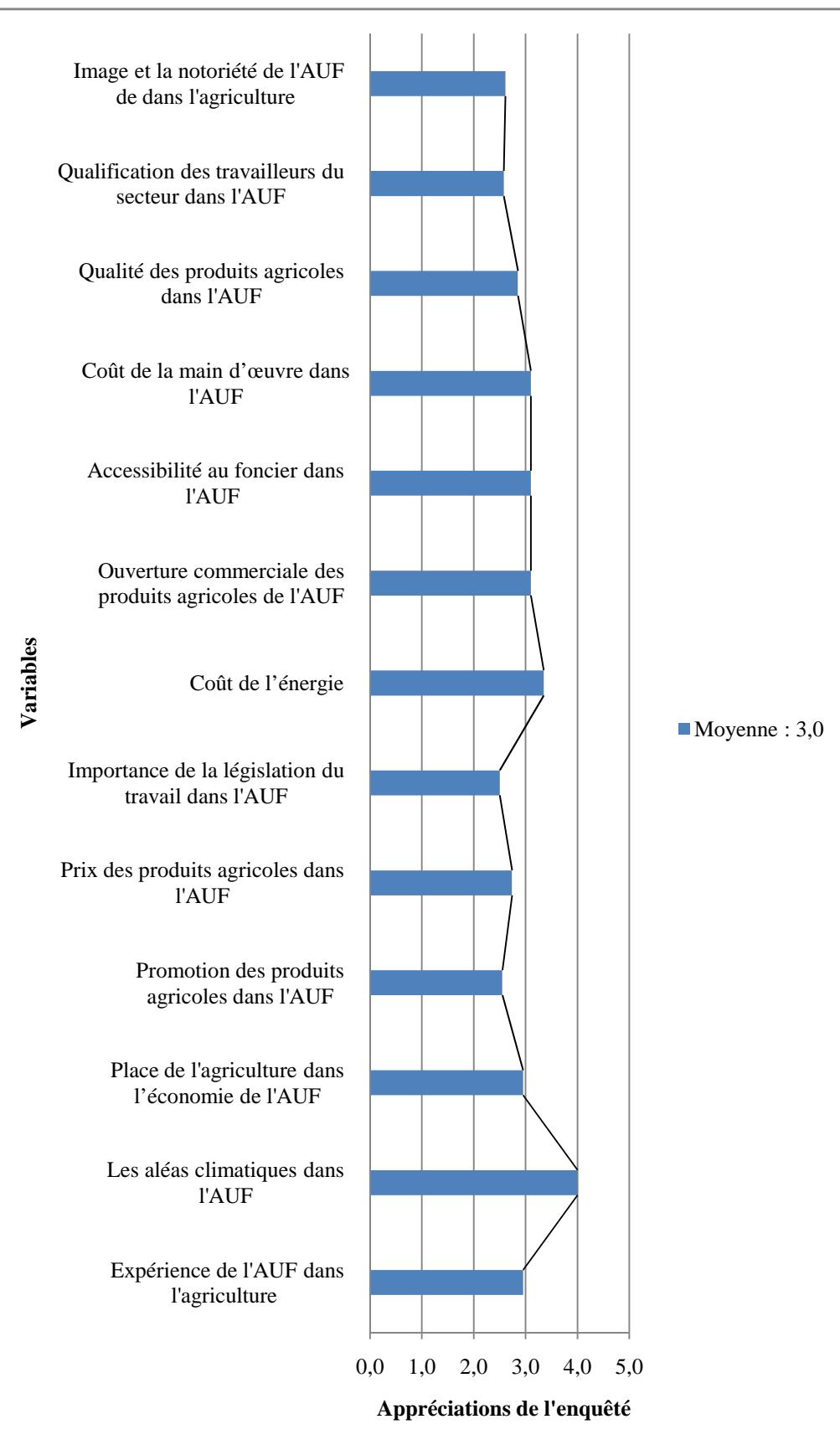


## E. Secteur de l'agriculture

### Attrait du marché de l'agriculture au niveau mondial



## Atouts de l'AUF de Rabat dans l'agriculture



## 11. Annexe 7 : Guide d'entretien

**Présentation de la recherche :** son objectif, sa problématique

**Présentation des premiers résultats du travail d'investigation :** résultats du questionnaire, les fonctions urbaines de l'AUF de Rabat.

### Eléments d'entretien

1. Nous avons opté pour évaluer le potentiel de métropolisation des aires urbaines marocaines pour six groupes de fonctions que nous vous présentons comme suit :

Fonctions	Données
dév terri toria l	population de l'AUF (million hab.) Population principale de l'AUM (hab.) Nombre de sièges des top-2000 entreprises du monde situées dans l'AUF
Décision Décisions internationales	La mondialisation et villes du monde (GaWC)
Décisions nationales	Nombre de sièges des entreprises nationales (employant plus de 250 personnes)
Décisions nationales	Part des entreprises étrangères installées dans l'AUF.
Fonctions administratives	Type de la ville, chef-lieu
internatio nales	Nombre de sièges ou agences d'institutions internationales
routi er	cout d'accessibilité par voiture (en heure)
ferrovia ire	cout d'accessibilité par train (en heure)
aérien	cout d'accessibilité par avion (en heure)
Fonctions de transport	Les ports maritimes - frette mondiale en millions de tonnes
maritime	Les ports maritimes - conteneurs en EVP frette.
Fonctions de connaissances	Top-6000 universités ou école dans le monde
	Top-1000 des centres de recherche
Tourisme et culture	Emploi dans les secteurs de haute technologie et à forte intensité cognitive dans les services (%)
	Emploi dans les secteurs de haute technologie et à forte intensité cognitive dans le secteur manufacturier (%)
	Nb de lits et de nuités
	appréciation des touristes
	SCORE

- a. Que pensez-vous de ces fonctions ?
  - b. y-a-t-il d'autres qui orientent le développement métropolitain des villes marocaines ?
2. Nous avons choisi des critères d'évaluation du potentiel de métropolisation des AUF utilisé dans le monde comme un premier référentiel d'analyse :
  - a. Ces critères sont-ils adaptés aux réalités et contexte marocain. Y-a-t-il d'autres qui sont spécifiques au contexte marocain ?
3. Le SOFA a montré qu'il y a des fonctions diversifiées et complémentaires très prometteur dans un cadre suprarégional, dit « aire métropolitaine centrale (AMC) », mais ses recommandations ne sont pas mis en œuvre.
  - a. Pourquoi à votre avis ?
  - b. Quelrôle des acteurs de Rabat et de Casablanca dans cette AMC ?
4. Est-ce que Rabat est capable à elle seule de développer des fonctions lui permettant de mieux se positionner à l'échelle internationale : fonction administrative, services à forte valeur ajoutée (fonctions universitaire, recherche et développement,...)?
5. Que pensez-vous des fonctions industrielles de Rabat en annexant Kenitra dans sa région?
  - a. est-ce que le port de Kenitra est capable de mobiliser une fonction industrielle dans l'hinterland (arrière-pays) de Rabat et Kenitra ?
  - b. Est-ce que la fonction portuaire prévue dans la stratégie portuaire 2030 est mobilisable par Rabat et Tanger dans un cadre complémentaire ou risque-t-on de se heurter aux mêmesproblèmes de mise en œuvre des recommandations du SOFA ?
6. Cette logique de complémentarité fonctionnelle est-elle généralisable à d'autres aires urbaines au Maroc ?

## 12. Annexe 8 : Les stratégies génériques de la matrice de portefeuille McKinsey

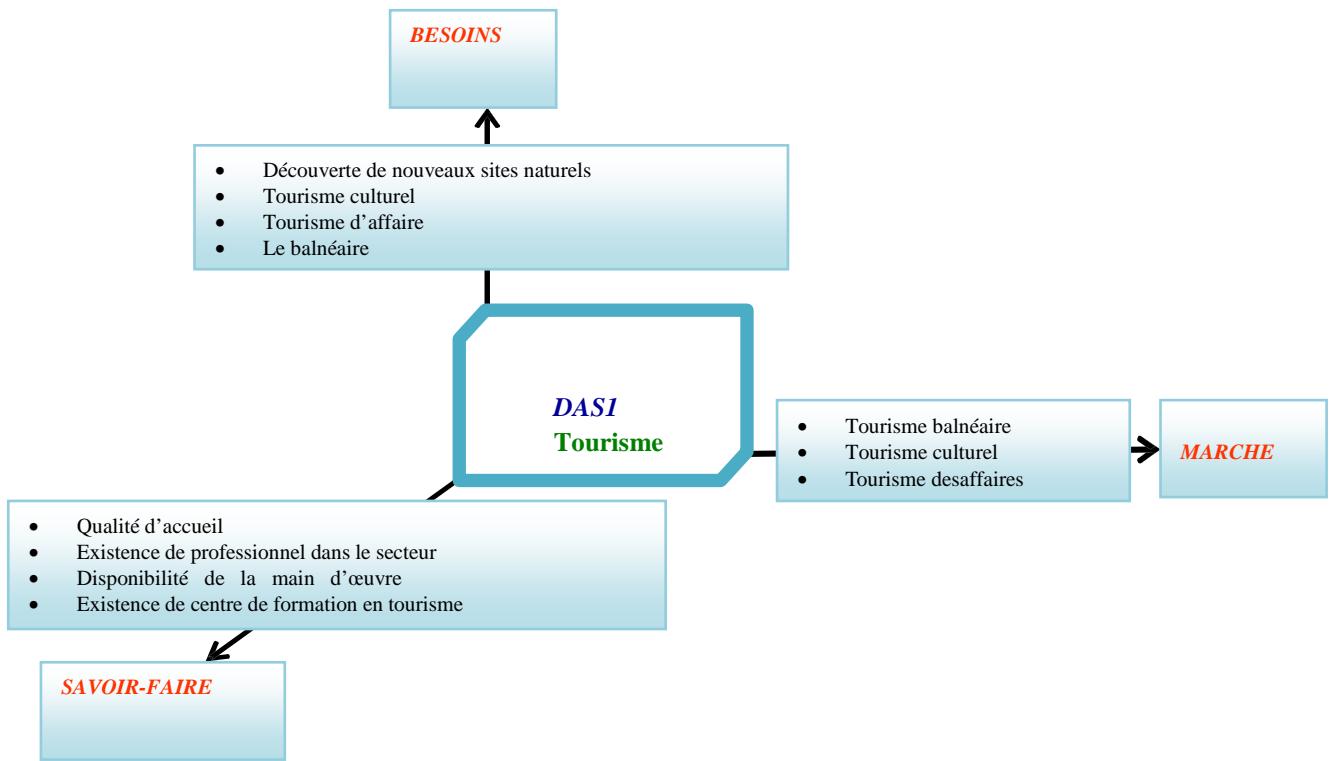
	Faibles	Moyens	Forts
Forts	<b>Tester prudemment les opportunités</b> - tester les perspectives de croissance ; - poursuivre prudemment ou se retirer si croissance soutenue pas assurée.	<b>Croître sélectivement</b> - sélectionner les domaines où les atouts supérieurs peuvent être conservés ; - concentrer les investissements dans ces domaines.	<b>Lutter à outrance</b> - concentrer tous les efforts sur le maintien d'atouts élevés ; - maintenir la structure des marges si nécessaires en investissant.
Moyens	<b>Croître de façon limitée ou se retirer</b> - rechercher les possibilités de développement à faible risque ; - en cas d'insuccès se retirer.	<b>Se développer sélectivement</b> - concentrer les investissements et se développer dans les seuls segments à bonne rentabilité, à risque relativement faible.	<b>Conserver l'avantage</b> - développer la capacité à contrer la concurrence ; - éviter les investissements à grande échelle ; - améliorer la rentabilité par des gains de productivité.
Faibles	<b>Minimiser les pertes</b> - en évitant d'investir, réduisant les coûts fixes ; - si pertes inévitables : se retirer.	<b>Moissonner intensivement</b> - rechercher les mutations des coûts variables ; - maximiser la rentabilité par l'analyse de la valeur	<b>Moissonner sélectivement</b> - réduire le niveau du risque au minimum dans plusieurs segments ; - sauvegarder la rentabilité même au prix d'une perte de part de

*Atouts du DAS*

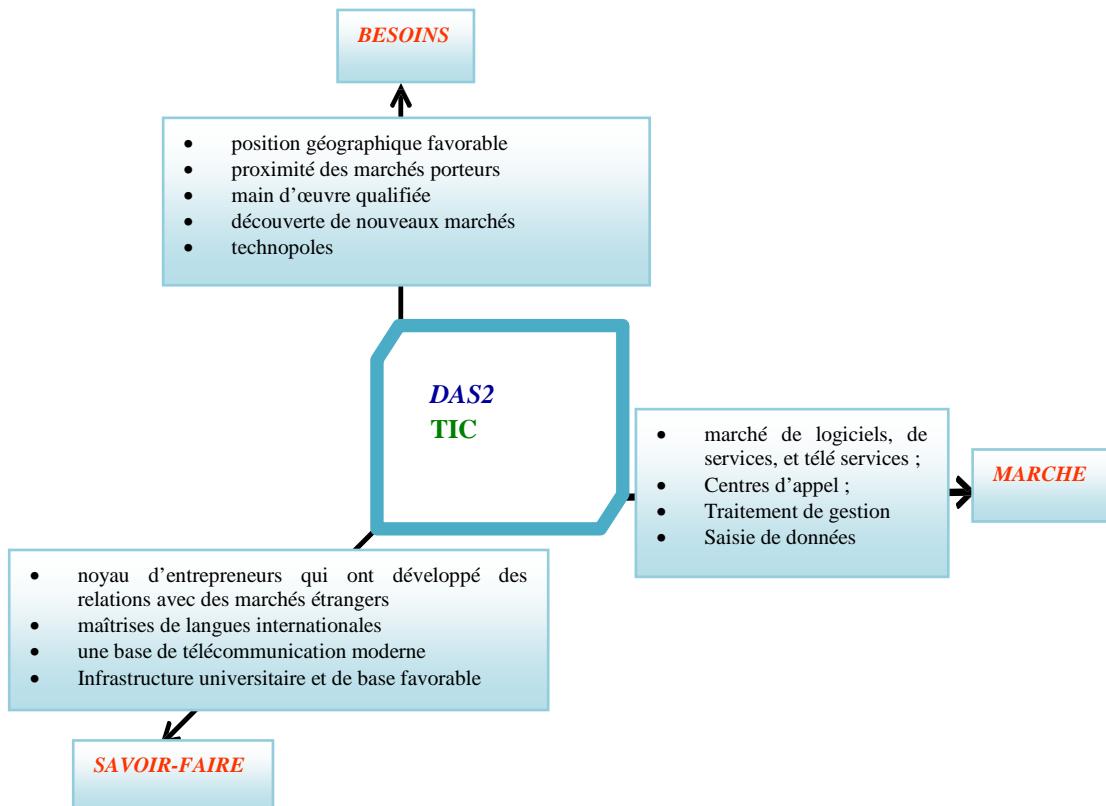
Source : G. LAVALETTE, 1999

### 13. Annexe 9 : Représentation des secteurs d'activités d'une AUF selon la méthode d'ABELL

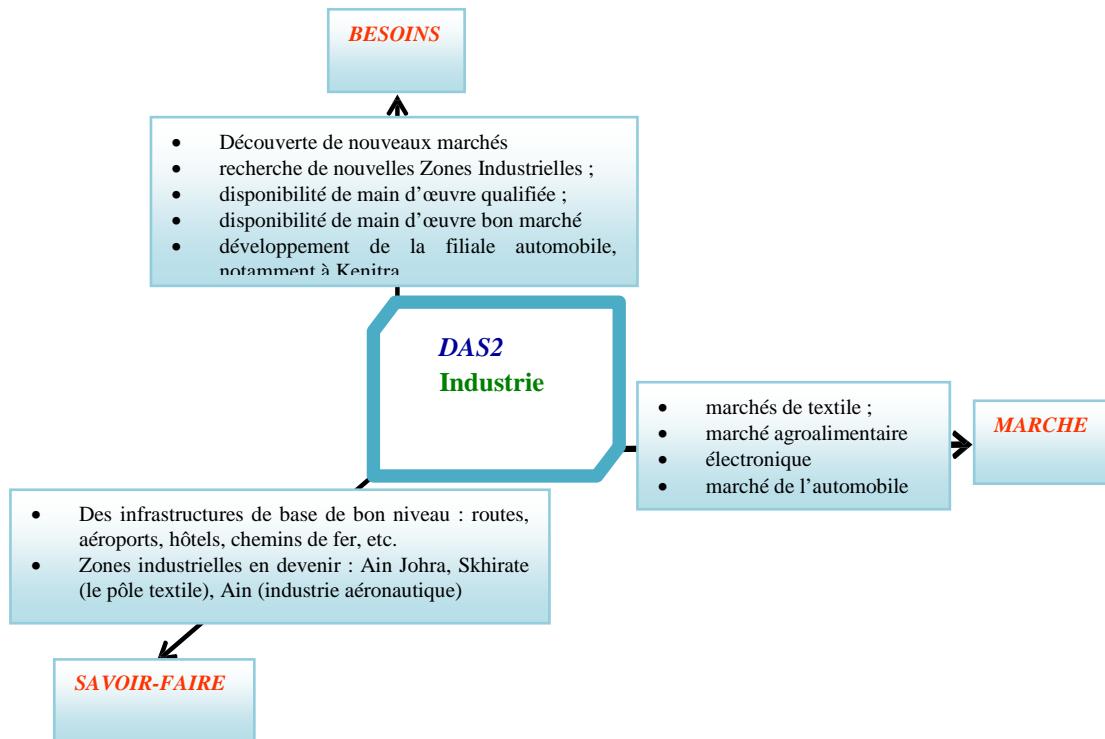
#### A. Secteur du tourisme



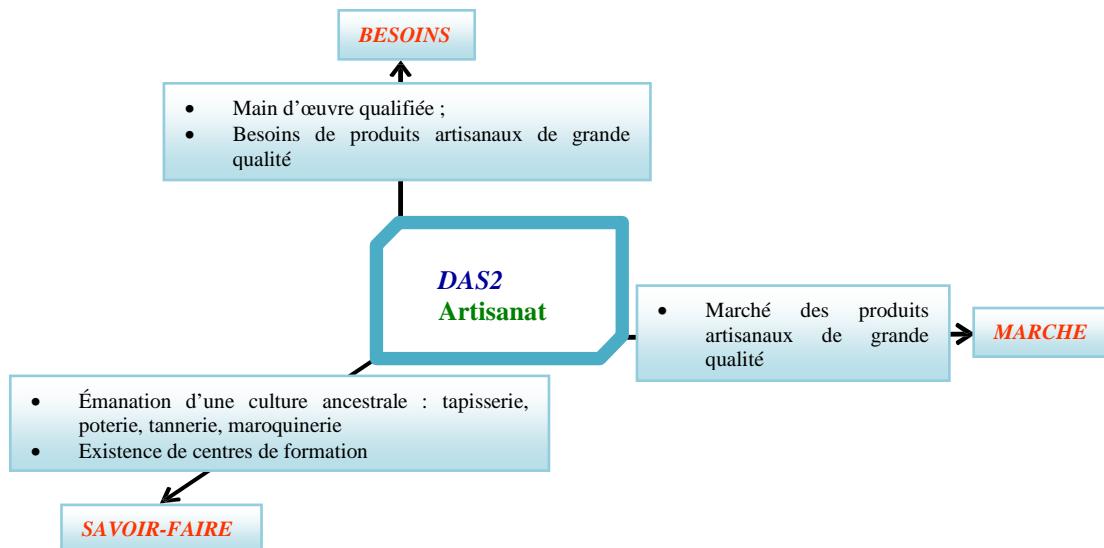
#### B. Secteur des TIC



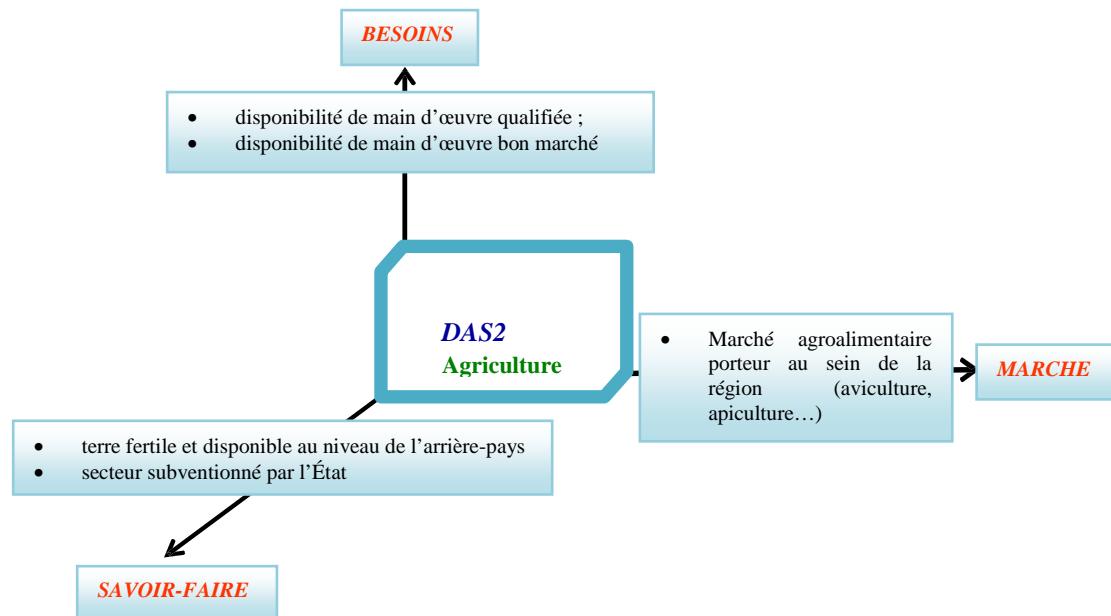
### C. Secteur de l'industrie



### D. Secteur de l'artisanat



## E. Secteur de l'agriculture



## TABLE DES MATIERES

<b>INTRODUCTION GÉNÉRALE.....</b>	<b>12</b>
1. La métropolisation : une problématique universelle .....	13
2. La métropolisation : une problématique qui émerge au Maroc.....	14
3. L'objet de recherche.....	15
4. Le plan de la recherche et la thèse défendue .....	18
<b>PARTIE I. DES CONCEPTS ET THEORIES DE LA LOCALISATION A L'APPROCHE METROPOLITAINE DES TERRITOIRES .....</b>	<b>22</b>
<b>CHAPITRE 1. LA METROPOLISATION : UN PROCESSUS PLURIDISCIPLINAIRE MOBILISANT PLUSIEURS CONCEPTS .....</b>	<b>25</b>
Section 1. La métropolisation : un processus fonctionnel et de forme.....	26
1. La métropolisation : un processus s'appuyant sur le capital territorial.....	26
2. La métropolisation : une dynamique mobilisant des fonctions métropolitaines .....	28
Section 2. La métropolisation : un processus renforçant l'ancrage territorial .....	34
1. Le territoire projet entre attractivité et compétitivité.....	34
2. La métropolisation : un phénomène favorisant le nomadisme des firmes .....	36
Section 3. La métropolisation : un processus renforçant les proximités organisées.....	38
1. D'une proximité géographiques à une proximité organisée.....	38
2. D'une aire urbaine morphologique (AUM) à une aire urbaine fonctionnelle (AUF).....	39
3. Le polycentrisme fonctionnel : une solution de métropolisation des AUF .....	42
<b>CHAPITRE 2. LA METROPOLISATION : DES THEORIES DE LOCALISATION A L'AVANTAGE METROPOLITAIN .....</b>	<b>49</b>
Section 1. Des limites des théories de localisation .....	50
1. La théorie de la localisation des activités agricoles de Von Thünen (1826).....	50
2. La théorie de la localisation industrielle d'Alfred Weber (1909) .....	51
3. Loi de Hotteling (1929) .....	51
4. La théorie des lieux centraux de Christaller (1933) et de Lösch (1940) .....	51
Section 2. Des théories intégrant la dimension de globalisation dans l'économie territoriale .....	54
1. La nouvelle économie géographique : Une réponse aux limites des paradigmes de Ponsard .....	54
2. Les aires urbaines fonctionnelles à la recherches d'avantages compétitifs durables .....	56
a. L'avantage compétitif : une théorie appliquée au développement territorial .....	57
b. Vers un avantage métropolitain d'une Aire Urbaine Fonctionnelle (AUF) .....	61
Section 3. La métropolisation un système dépendant de ses parties prenantes .....	63

1. De la théorie des parties prenantes .....	63
2. Les parties prenantes : une application aux réseaux territoriaux organisés .....	64
<b>CHAPITRE 3. LA METROPOLISATION AU MAROC : UNE LITTERATURE SCIENTIFIQUE EN EMERGENCE .....</b>	<b>69</b>
Section1. La métropolisation : un processus long court-circuité au Maroc.....	70
1. Un système urbain marocain en déphasage avec le principe de la stratégie régionale .....	70
2. Une approche sécuritaire de métropolisation selon la « théorie du Makhzen » .....	73
Section 2. Un dispositif de gouvernance urbaine en défaveur de la métropolisation.....	75
1. Une planification urbaine de zonage devenue « illusion » .....	75
2. Une faible réalisation des grands projets métropolitains .....	77
Section 3. La métropolisation : un préalable de la régionalisation avancée.....	79
1. Une régionalisation au Maroc en perte de vitesse .....	79
2. Une régionalisation nécessitant des métropoles fortes .....	82
<b>PARTIE II. LA METROPOLISATION DES VILLES MOYENNES MAROCAINES - LE CAS DE L'AUF DE RABAT.....</b>	<b>92</b>
<b>CHAPITRE 4. POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE ET METHODOLOGIE DE RECHERCHE .....</b>	<b>95</b>
Section 1. Les postures épistémologiques en management stratégique .....	96
1. Le paradigme positiviste.....	96
a. Statut des données dans le positivisme .....	97
b. Le mode de collecte des données dans le paradigme positiviste .....	98
c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le positivisme.....	99
d. Les critères de scientificité de la recherche positiviste.....	99
2. Le paradigme constructiviste .....	101
a. Statut des données dans le constructivisme .....	101
b. Le mode de collecte des données dans le paradigme constructiviste .....	102
c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le constructivisme .....	103
d. Les critères de scientificité de la recherche constructiviste.....	104
3. Le paradigme Interprétativiste .....	105
a. Statut des données dans une approche interprétativiste .....	105
b. Le mode de collecte des données dans l'interprétativisme .....	105
c. La relation entre la théorie et les observations empiriques dans le paradigme interprétativiste .....	106
d. Les critères de scientificité de la recherche interprétativiste .....	106
Section 2. Epistémologie de la sociologie de métropolisation.....	108
1. Le processus de création de la connaissance sur la métropolisation .....	108

2. Les critères de validité de la connaissance sur la métropolisation .....	109
3. Les déterminants du processus de métropolisation .....	110
Section 3. Un positionnement positiviste aménagé de la recherche.....	112
1. Approche paradigmale de la recherche .....	112
2. Une approche qualitative et quantitative de recherche.....	113
3. Nécessités des données qualitatives pour l'explication de la métropolisation au Maroc..	115
<b>CHAPITRE 5. UN TRAVAIL D'INVESTIGATION MOBILISANT DES OUTILS D'ANALYSE PLURIDISCIPLINAIRE.....</b>	119
Section 1. Un champ d'expérimentation correspondant à l'AUF de Rabat .....	120
1. Pôle de Rabat-Salé.....	120
2. Pôle de Skhirate-Témara .....	121
3. Pôle de Tiflet - Khemisset .....	121
4. Pôle de Kenitra .....	121
5. Un champ coïncidant avec les limites urbaines régionales de Rabat Salé Kenitra .....	123
Section 2. Des outils pluridisciplinaires d'investigation .....	127
6. Le profil métropolitain : outil d'analyse de l'AUF de Rabat .....	128
7. La matrice McKinsey : outil d'analyse du positionnement international de Rabat .....	130
a. L'analyse stratégique d'une AUF selon une approche matricielle .....	131
b. Choix de la matrice de McKinsey pour l'analyse matricielle .....	132
c. Identification des domaines d'action stratégique d'une AUF .....	135
8. Un travail d'investigation mobilisant un questionnaire et un guide d'entretien.....	137
9. L'analyse fonctionnelle pour l'évaluation de la métropolisation de de Rabat .....	139
Section 3. Un travail d'investigation ciblant les acteurs territoriaux.....	140
1. Choix de la cible.....	140
2. Taux de réponse au questionnaire .....	142
<b>CHAPITRE 6. RESULTATS DU TRAVAIL D'INVESTIGATION SUR LE TERRAIN.....</b>	145
Section 1. Un positionnement moyen de l'AUF de Rabat à l'international .....	146
1. Un capital territorial de l'AUF en évolution .....	146
a. Profil territorial de Rabat/Sale .....	146
b. Profil territorial de Skhirate/Témara :.....	147
c. Profil territorial de Khemisset : .....	147
d. Profil territorial de Kenitra .....	148
e. Profil territorial de l'AUF de Rabat .....	149
2. Des fonctions métropolitaines améliorables .....	150
a. Développement territorial .....	151

b.	Mobilité : .....	153
c.	Société de connaissance.....	157
d.	Tourisme et culture .....	159
e.	Rayonnement .....	162
3.	Un positionnement moyen de l'AUF de Rabat dans la scène international .....	164
a.	Le secteur du tourisme.....	165
b.	Le secteur des TIC.....	166
c.	Secteur de l'industrie .....	167
d.	Secteur de l'agriculture .....	168
e.	Secteur de l'artisanat .....	168
	<b>Section 2. Vers une trajectoire de métropolisation de Rabat.....</b>	<b>170</b>
1.	Des performances métropolitaines limitées de l'AUF de Rabat .....	171
2.	Une approche sécuritaire souffrant d'un système métropolitain déséquilibré.....	176
3.	Un découpage régional en défaveur d'une diversification métropolitaine .....	179
	<b>Section 3. Des opportunités métropolitaines dans un cadre polycentrique suprarégional .....</b>	<b>182</b>
1.	Des possibilités d'une métropolisation polycentrique diversifiée intégrant Casablanca ...	182
2.	Une métropolisation contraintes à des rivalités cachées entre Rabat et Casablanca .....	186
3.	Un dispositif de gouvernance urbaine en souffrance .....	188
4.	Des opportunités métropolitaines sur la base d'une spécialisation interrégionale .....	195
a.	Une position renforcée de Rabat dans un cadre de régionalisation avancée .....	196
b.	Une fonction portuaire confortée par le projet de port Kenitra atlantique .....	199
c.	La valeur ajoutée de l'aire urbaine de Tanger pour le système urbain local de Rabat.....	200
	<b>CONCLUSION GÉNÉRALE .....</b>	<b>210</b>
1.	Apports théoriques et pratiques de la recherche .....	215
2.	Limites de la recherche .....	224
3.	Des prolongements possibles de la recherche.....	227
	<b>©BIBLIOGRAPHIE .....</b>	<b>230</b>
	<b>LISTE DES FIGURES.....</b>	<b>248</b>
	<b>LISTE DES TABLEAUX .....</b>	<b>249</b>
	<b>ANNEXES.....</b>	<b>250</b>
5.	Annexe 1. Liste des municipalités et centres urbains dans la région de Rabat Salé Kenitra	
	250	
6.	Annexe 2. Cartographie des acteurs ciblés sur le terrain.....	252
7.	Annexe 3. Les fonctions métropolitaines d'une AUF et leurs critères d'évaluation .....	254
8.	Annexe 4. Évaluation des fonctions métropolitaines des AUF .....	263

Le potentiel de métropolisation des villes marocaines : Cas de l'AUF de Rabat

9.	Annexe 5. Questionnaire relatif au profil territorial de l'AUF de Rabat.....	266
10.	Annexe 6. Evaluation du couple (attrait, atout) de la matrice de McKinsey .....	277
11.	Annexe 7 : Guide d'entretien .....	287
12.	Annexe 8 : Les stratégies génériques de la matrice de portefeuille McKinsey .....	289
13.	Annexe 9 : Représentation des secteurs d'activités d'une AUF selon la méthode d'ABELL 290	
	<b>TABLE DES MATIERES .....</b>	<b>293</b>