

**Sous la Présidence Effective de  
Sa Majesté le Roi Mohammed VI**



**VISION STRATEGIQUE DE  
DEVELOPPEMENT TOURISTIQUE  
« *VISION 2020* »**

<b>CONTRAT</b>	<b>2011</b>
<b>PROGRAMME</b>	<b>2020</b>

30 Novembre 2010

## **ENTRE LES SOUSSIGNES,**

**L'ETAT** représenté par

- Le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat
- Le Ministère de l'Economie et des Finances
- Le Ministère de l'Intérieur
- Le Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération
- Le Ministère de l'Équipement et des Transports
- Le Ministère de l'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement
- Le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies
- Le Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique
- Le Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle
- Le Ministère de la Jeunesse et des Sports
- Le Ministère de la Culture

**D'UNE PART,**

**ET**

**LE SECTEUR PRIVE** représenté par

- La Confédération Générale des Entreprises du Maroc
- La Fédération Nationale du Tourisme
- Le Groupement Professionnel des Banques du Maroc

**D'AUTRE PART,**

**Ensemble dénommé ci-après les Parties**

# Sommaire

---

- ▶ **PREAMBULE**
- ▶ **VISION**
- ▶ **PLAN D'ACTION**
- ▶ **GOUVERNANCE ET PILOTAGE**
- ▶ **MODALITES DE MISE EN OEUVRE**

# PREAMBULE

---

**Depuis le début de la décennie, sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi Mohammed VI, le Royaume du Maroc est engagé dans une transformation profonde et accélérée dans tous les domaines, politiques, économiques, sociaux et culturels notamment, avec l'ambition de construire un pays moderne, démocratique et solidaire, arrimé à l'Europe et ouvert sur le Monde, qui progresse rapidement et harmonieusement, et qui ne néglige aucune des composantes du développement.**

**Dans le domaine économique notamment, d'ambitieux chantiers sont lancés et de nombreuses réformes sont impulsées pour organiser la compétitivité et l'attractivité de l'économie marocaine, l'inscrire sur un sentier de croissance accélérée, créer en définitive les conditions d'un développement économique durable qui permette d'améliorer les conditions de vie de tous les marocains et d'extraire le Maroc de l'ornière du sous développement.**

**Depuis dix ans, sous la conduite éclairée et déterminée de son Souverain, le Royaume construit et implémente une stratégie globale de développement, qui ne néglige aucune des facettes du progrès humain.**

**Avec l'ambition d'améliorer les conditions et le niveau de vie de tous ses citoyens et celle de figurer parmi les pays émergents sur la scène internationale, le Maroc est résolument engagé dans la construction d'un projet de société, moderne, performante et respectueuse de ses valeurs, une Nation prospère où il fait bon vivre, qui offre la perspective d'un avenir meilleur à toute sa jeunesse, qui se préoccupe quotidiennement de réduire les inégalités et les exclusions, qui s'impose de préserver ses ressources naturelles, ses valeurs culturelles et son patrimoine civilisationnel.**

**Ainsi, le choix stratégique en faveur d'un développement touristique accéléré, effectué par le Souverain au début de la précédente décennie, s'inscrit au cœur de l'ambition nationale, tant il est vrai que les différentes composantes du dispositif stratégique global mis en œuvre par le Maroc justifient et nourrissent à la fois l'ambition touristique nationale.**

**Puissante locomotive de croissance économique à travers ses effets d'entraînement sur tous les autres secteurs de l'économie, le Tourisme participe à la prospérité collective de manière significative. Il est en particulier un irremplaçable instrument d'aménagement et de développement régional, qui valorise durablement les territoires, les populations, les patrimoines, et qui diffuse ses effets bénéfiques (création d'emplois, stimulation des petites et moyennes entreprises, génération de revenus) dans les endroits les plus reculés du Royaume.**

**Le tourisme est enfin un formidable instrument de promotion internationale : il participe à cet égard pleinement aux efforts déployés par le Royaume pour s'arrimer à l'Europe, offrant l'image d'un Royaume doté d'une longue histoire et d'un riche patrimoine civilisationnel, celle d'un peuple accueillant, tolérant, ouvert sur le Monde, celle d'un pays qui se projette vers l'avenir et la modernité avec confiance et détermination, celle enfin d'une Nation responsable qui s'engage à adopter les valeurs et les principes du développement durable.**

**Par l'ambition, la pertinence et la cohérence de la « Vision 2010 » impulsée en Janvier 2001 à travers la signature de l'Accord - Cadre 2001-2010 entre le Gouvernement et la CGEM, par sa ténacité ensuite dans le déploiement de cette vision, le Maroc s'est imposé dans le paysage touristique mondial comme l'une de ses étoiles montantes.**

**Les performances touristiques sur le plan international (25<sup>e</sup> rang mondial au terme de l'année 2010), ainsi que l'importance prise par le secteur au sein de l'économie marocaine depuis dix ans (1<sup>er</sup> contributeur à la balance des paiements, deuxième contributeur au PIB national et deuxième créateur d'emplois), découlent directement de la volonté politique d'ériger le tourisme en priorité nationale.**

**Compte tenu de ces acquis, de ses atouts naturels, des opportunités offertes par les nouvelles tendances du tourisme mondial et du dispositif de pilotage et d'accompagnement qu'il compte implémenter, le Maroc ambitionne de devenir en 2020 l'une des 20 plus grandes destinations mondiales.**

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

**Ainsi, en application des Hautes Orientations de Sa Majesté, les partenaires publics et privés, après plusieurs mois de concertation, ont décidé de signer le présent Contrat Programme, pour matérialiser leur communauté de point de vue et leur vision commune de l'avenir du secteur touristique national, convenir des principales orientations stratégiques qui supporteront cette ambition, telle que détaillée dans le document joint, l'ensemble des documents et de leurs annexes formant un tout indivisible.**

# VISION

---

- ▶ **Ambition**
- ▶ **Objectif**

## CHAPITRE I - VISION

Les parties déclarent partager une vision commune de l'ambition touristique nationale à l'horizon 2020 et des objectifs qui l'accompagnent:

**1. Ambition :** « *En 2020, notre pays fera partie des 20 plus grandes destinations mondiales et s'imposera comme une référence du pourtour méditerranéen en matière de développement durable* »

- ✓ Nous imposerons notre pays comme la destination touristique de référence en termes de développement durable sur le pourtour méditerranéen grâce à un modèle touristique unique, qui combinera une croissance soutenue avec une gestion responsable de l'environnement et le respect de notre authenticité socioculturelle :
  - Nous serons par excellence la destination méditerranéenne de l'authenticité, fondée sur le rayonnement de notre culture et de nos traditions, dans leurs dimensions d'hospitalité, de raffinement et d'ouverture.
  - Nous serons reconnus au niveau international pour notre approche innovante de la durabilité, fondée sur des produits de nouvelle génération, une gestion pérenne des écosystèmes et la participation des populations au développement et aux bénéfices du tourisme.
  - Nous proposerons à nos visiteurs une infrastructure touristique de classe mondiale en termes de qualité, de confort et d'accessibilité.
- ✓ Pour réaliser notre ambition, nous ferons émerger progressivement, tout au long de la décennie, six nouvelles destinations touristiques pour relayer la croissance des deux pôles internationaux déjà établis à Marrakech et Agadir. Ces huit destinations constitueront les points d'ancrage d'une politique d'aménagement territoriale articulée autour de cinq axes de développement majeurs qui orienteront les efforts de la décennie :
  - Enrichissement de l'offre culturelle
  - Poursuite du positionnement offensif sur le balnéaire
  - Création d'une offre « Nature »
  - Mise en place de corridors thématiques
  - Structuration d'une offre performante d'animation

**2. Objectif :** « *Doubler la taille du secteur* »

- ✓ Nous construirons près de 200.000 nouveaux lits hôteliers et assimilés, à travers ces nouveaux développements, nous réussirons à offrir une expérience touristique riche et dense
- ✓ Nous doublerons en conséquence nos arrivées de touristes en doublant notre part de marché sur les principaux marchés européens traditionnels et en attirant 1 million de touristes issus des marchés émergents
- ✓ Nous triplerons également le nombre de voyages domestiques, avec l'objectif de démocratiser le tourisme dans notre pays

**La réalisation de ces objectifs nous permettra de conserver notre place de première industrie du pays :**

- Nous créerons 470.000 nouveaux emplois directs sur l'ensemble du territoire national, pour employer au terme de la décennie près d'un million de marocains
- Nous accroîtrons les recettes touristiques pour atteindre environ 140 milliards de dirhams en 2020
- Nous accroîtrons de deux points la part du PIB touristique dans le PIB national, pour atteindre près de 150 milliards de dirhams en 2020 contre 60 aujourd'hui

# PLAN D'ACTION

---

- ▶ **Développement territorial**
- ▶ **Développement du Produit**
- ▶ **Investissement et Financement**
- ▶ **Promotion et Commercialisation**
- ▶ **Développement durable**
- ▶ **Capital Humain**
- ▶ **Compétitivité du tissu d'acteurs**

## CHAPITRE 2 : PLAN D'ACTION

**Pour atteindre dans les délais fixés les objectifs de la Vision 2020, les parties s'engagent à mettre en œuvre tous les moyens nécessaires, et en particulier conviennent d'un ensemble de mesures stratégiques décrites ci après.**

### TITRE I : Développement touristique territorial et régional

Pour se hisser au niveau d'une destination de rang mondial, le Maroc doit développer une expérience touristique beaucoup plus diverse, tant en termes de nombre de destinations que de variété de l'offre au sein de chacune de celles-ci.

Le Maroc dispose des atouts nécessaires pour satisfaire ces différents besoins mais n'a pas encore réussi à les exploiter pleinement : sur les 1.500 ressources touristiques identifiées comme les plus pertinentes, seules 350 sont au moins partiellement valorisées.

Aujourd'hui, le tourisme au Maroc est largement concentré sur deux destinations, Marrakech et Agadir, qui totalisent près de 70% des nuitées internationales. Cette concentration géographique ne permet pas de mettre en avant toutes les potentialités du territoire marocain.

Pour permettre au secteur de jouer pleinement ce rôle, la Vision 2020 doit s'inscrire dans une approche intégrée et volontariste d'aménagement du territoire national.

C'est dans ce cadre que sont créés huit territoires présentant la cohérence touristique, l'attractivité et la masse critique nécessaires (en termes de capacités d'hébergement, d'actifs touristiques et de desserte aérienne) pour disposer d'une visibilité internationale et accéder au statut de destination à part entière, chaque destination étant à même d'offrir une expérience unique, en complémentarité et en cohérence avec toutes les autres.

Ce découpage, qui transcende les barrières administratives, permet aux régions de tirer profit de l'ensemble de leurs potentialités : sites naturels, patrimoine culturel, culture vivante... ; actifs qui n'ont jusqu'ici pas été exploités, et sur le recensement desquels l'élaboration de la Vision 2020 a été en partie fondée. La nouvelle offre touristique ainsi articulée autour de huit destinations touristiques, permettra progressivement au cours de la décennie de:

- Valoriser au mieux les actifs touristiques recensés de façon rigoureuse et exhaustive à travers toutes les régions du Maroc
- Répondre parfaitement aux préférences des marchés et segments les plus porteurs de la demande touristique internationale
- Offrir une carte claire d'opportunités pour attirer les acteurs de référence du secteur du tourisme (tour-opérateurs, compagnies aériennes, gestionnaires hôteliers, investisseurs nationaux et internationaux)
- Donner à tous les acteurs locaux un cadre de concertation opérationnelle, pour orienter les actions et mettre en œuvre les synergies
- Favoriser la mise en place de synergies entre régions et entre territoires

Chacun des territoires touristiques est doté d'un positionnement et d'une ambition spécifiques accompagnés d'objectifs clairs, qui serviront de fil conducteur à leur développement et à leur compétitivité, et qui feront l'objet de feuilles de route régionales détaillées, portées par une gouvernance propre et des moyens dédiés.



Deux territoires valorisent les littoraux **atlantique et méditerranéen de l'offre balnéaire Maroc**, consolidée à travers l'achèvement des projets Azur et le développement de nouveaux produits dans le Sud :

- « **Souss-Sahara Atlantique** », rassemble les sites d'Agadir, y compris son arrière pays (Tafraoute, Imouzer Ida Outanane...), de Laâyoune et de Guelmim autour de l'alliance du désert, de l'Atlantique et du climat toujours ensoleillé.
- « **Maroc Méditerranée** », avec les 3 sites de Saïdia, Marchica et Cala Iris, valorise la dimension méditerranéenne du Maroc, combinant les loisirs et le développement durable.

Quatre territoires sont positionnés sur **une offre culturelle riche, valorisant chacun de manière spécifique les ressources matérielles et immatérielles du Maroc**, à travers le renforcement des destinations établies et le développement de deux relais de croissance :

- « **Marrakech Atlantique** », ancré sur les sites de Marrakech, du Toubkal et d'Essaouira, consolide son offre pour demeurer la porte d'entrée du Maroc, à la fois chic et authentique.
- « **Maroc Centre** » est la destination du voyage aux sources de la culture et de l'histoire et du bien-être, grâce à une complémentarité forte entre les sites de Fès, Meknès et Ifrane.
- « **Cap Nord** » ancré sur les sites de Tanger, Tétouan, Chefchaouen, Asilah et Larache, constitue une terre de rencontre culturelle, équilibrée d'une offre balnéaire exclusive.
- « **Centre Atlantique** », réunit de manière cohérente Casablanca, Rabat et El Jadida pour constituer la côte des affaires et des loisirs.

Enfin, deux autres territoires s'imposent comme les **vitrines du Maroc en matière de développement durable** en mettant en valeur des sites naturels les plus exceptionnels de notre pays :

- « **Grand Sud Atlantique** », centré autour du site exceptionnel de Dakhla, se base sur une offre exclusive combinant nature préservée et niches sportives.
- « **Atlas et Vallées** », ancré sur Ouarzazate, les vallées et les oasis, ainsi que le Haut Atlas, se positionne comme la destination phare de l'écotourisme et du développement durable méditerranéen.

Pour y parvenir, chaque territoire peut puiser dans les programmes (tels que définis dans le Titre II), les produits et concepts les plus à même de valoriser ses meilleurs actifs et de soutenir les initiatives locales. Chacun est ainsi doté de ses propres objectifs et de sa feuille de route mise en œuvre par une gouvernance locale dotée d'outils et moyens propres.

Objectifs 2020 par territoire touristique	Capacité litière additionnelle (Nbr. de lits)	Touristes non résidents (Milliers)	Emplois directs	Recettes touristiques (MDh)
<b>Souss Sahara Atlantique</b>	75 200	3 989	181 245	28 549
<b>Maroc Méditerranée</b>	17 800	921	44 401	6 072
<b>Marrakech Atlantique</b>	26 000	3 688	166 007	26 285
<b>Maroc Centre</b>	20 700	2 791	128 973	19 296
<b>Cap Nord</b>	28 300	2 777	128 020	19 745
<b>Centre Atlantique</b>	12 500	3 800	179 630	24 188
<b>Grand Sud Atlantique</b>	3 200	114	5 692	819
<b>Atlas Vallées</b>	10 600	1 920	80 737	13 045
<b>MAROC</b>	<b>194 300</b>	<b>20 000</b>	<b>914 706</b>	<b>138 000</b>

Pour mémoire, dans tout ce qui suit la notion de territoire est utilisée alternativement avec celle de destination. Etant entendu que la notion de territoire touristique fait référence au découpage territorial touristique et que la région fait référence au découpage administratif.

**Mesure 1: Les parties s'engagent à élaborer les feuilles de route régionales qui feront l'objet de contrats programmes régionaux de développement touristique s'inscrivant dans le cadre des orientations définies pour chacun des territoires au plus tard d'ici décembre 2011.**

**Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Intérieur, Secteur privé**

**Délai : 31/12/2011**

## TITRE II : Développement du Produit

Au-delà du fait que dans la décennie passée les investissements touristiques se soient concentrés sur quelques destinations (Marrakech, Agadir, et dans une moindre mesure Casablanca et Tanger), ils se sont également concentrés sur les capacités hôtelières au détriment de l'offre d'animations et de loisirs.

De plus, à l'exception de quelques sites dans les principales villes, le patrimoine culturel matériel et immatériel marocain reste encore peu valorisé, aucune démarche globale d'ingénierie touristique n'ayant été déployée pour en assurer l'accessibilité et l'attractivité touristique.

De même, les destinations marocaines ne disposent pas des infrastructures d'accueil adaptées aux grands événements internationaux (salons, foires, congrès, rencontres sportives internationales...) pour pouvoir se positionner de manière plus agressive sur le segment du MICE, alors qu'elles disposent d'atouts indéniables, dont la proximité des destinations européennes et l'accessibilité.

Enfin, les besoins et attentes spécifiques en hébergement des touristes internes ne sont couverts qu'à hauteur de 10% par les structures classées alors que près de la moitié de la population marocaine voyage.

Cet état de fait est d'autant plus problématique que le Maroc est inscrit dans un environnement fortement concurrentiel, où l'enjeu de la diversification est perçu comme central.

De ce fait, la concrétisation de l'ambition nationale et des ambitions régionales passe par le développement d'un ensemble de programmes permettant l'émergence d'une offre touristique diversifiée et de qualité répondant aux besoins des touristes.

Six programmes structurants sont ainsi définis autour du culturel, du balnéaire et de la nature, avec le développement durable comme toile de fond et complétés par des programmes centrés sur certaines niches à forte valeur ajoutée et sur certains segments spécifiques pour accroître l'attractivité des destinations.

1. **Programme Azur 2020** pour construire une véritable offre balnéaire Maroc compétitive au niveau international.
2. **Programme Eco/ Développement Durable** pour valoriser les ressources naturelles et rurales tout en les préservant, et veiller au respect de l'authenticité socioculturelle des communautés d'accueil en leur offrant des avantages socioéconomiques.
3. **Programme Patrimoine et Héritage** pour valoriser l'identité culturelle du Maroc à travers la structuration et la valorisation du patrimoine matériel et immatériel du Royaume et la construction des produits touristiques cohérents et attractifs.
4. **Programme Animation, Sport & Loisirs** pour créer une offre d'animation riche, variée et complémentaire aux infrastructures touristiques de base afin de consolider l'offre touristique marocaine et la rendre plus attractive et plus compétitive.
5. **Programme Niches à forte valeur ajoutée (Affaires et Bien-être)** pour (i) Faire du Maroc une nouvelle destination internationale du Tourisme d'Affaires en créant des infrastructures permettant d'accueillir de grands événements internationaux et en

organisant des synergies avec les segments sports et bien-être, animation et culture (ii)  
Faire du Maroc une nouvelle destination internationale du bien-être et de la santé.

- 6. Programme Tourisme Interne** pour répondre aux attentes des marocains en leur offrant un produit adapté tenant compte de leurs habitudes et de leur manière de voyager.

Ces programmes seront matérialisés par de grands projets structurants qui seront répartis sur les huit destinations. Ces projets dits stratégiques permettront de cristalliser l'ambition de chacune des destinations, et seront impulsés et soutenus par l'Etat, quelle que soit la nature de leur promoteur. Les projets stratégiques peuvent ainsi bénéficier de tous les avantages et mesures inscrites dans le présent contrat programme, outre les dispositions générales contenues dans la réglementation (dont notamment la Charte de l'investissement).

Pour réaliser l'ensemble des programmes et projets en découlant permettant de concrétiser l'ambition nationale et les ambitions territoriales, les parties s'engagent à :

### **Accélération des projets stratégiques**

*Mesure 2 : Mettre en place toutes les dispositions nécessaires pour mobiliser le foncier de l'Etat nécessaire à la bonne réalisation des projets stratégiques dans les délais convenus et à des prix raisonnables et œuvrer pour la mobilisation des terrains collectifs et du foncier communal.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Intérieur, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 3 : Procéder aux aménagements hors sites et à la réalisation des infrastructures nécessaires pour l'attractivité des projets stratégiques et leur bonne mise en œuvre, et ceci dans le cadre des programmes annuels des départements concernés, tout en s'inscrivant dans le cadre des conventions spécifiques à chaque projet stratégique définissant notamment les modalités de financement et de réalisation de ces aménagements et infrastructures.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'équipement et des Transports, Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 4 : Œuvrer pour la mobilisation du foncier nécessaire au développement des Stations Biladi dans les zones les plus prisées par les touristes marocains à des prix raisonnables, l'objectif étant de faciliter le développement d'une large palette de produits adaptés à leurs attentes et comportements.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Intérieur, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 5: Donner la possibilité à la Société Marocaine d'Ingénierie Touristique (SMIT), en étroite collaboration avec les Domaines Privés de l'Etat (Ministère de l'économie et des finances), de mettre en œuvre toutes les mesures nécessaires (y compris expropriations sauf pour les terrains collectifs et foncier communal) afin d'assainir le foncier des projets en cours en vue d'accélérer leur développement et de sécuriser le foncier pour la réalisation des projets stratégiques de la Vision 2020.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : 2011*

*Mesure 6: Revoir le positionnement de la SMIT pour lui permettre de participer à l'aménagement de certains projets stratégiques situés dans les destinations nouvelles et émergentes, et ce pour en accélérer la réalisation.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : Un projet de repositionnement et restructuration sera soumis aux parties d'ici fin 2011*

### **Développement de projets complémentaires d'hébergement, d'animation et de loisirs**

*Mesure 7: Orienter, stimuler et soutenir les initiatives privées locales visant à développer des projets complétant et enrichissant l'offre hôtelière des destinations et s'inscrivant dans le cadre stratégique du territoire touristique.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Intérieur, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé.*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 8: Accompagner, encourager et soutenir le développement des infrastructures sportives au sein des structures touristiques en étroite collaboration avec le Ministère de la Jeunesse et des Sports. Cet accompagnement pourra se matérialiser en fonction des besoins et possibilités par de l'apport d'expertise, la mise en synergie et mutualisation d'installations sportives (piscines couvertes, grands stades...) ou l'aide au montage de partenariats de financement.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de la Jeunesse et des Sports, Secteur privé.*

*Délai : 2011-2020*

## **Valorisation du Patrimoine**

*Mesure 9 : Encourager l'investissement dans le cadre d'initiatives privées et/ou publiques, dans la réhabilitation et la valorisation du patrimoine matériel et immatériel dans une démarche concertée visant à préserver l'héritage national et à en renforcer l'attractivité et l'accessibilité touristiques.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de la Culture, Ministère de l'intérieur, Secteur privé.*

*Délai : 2011-2020*

## **Aménagement urbain des destinations touristiques**

*Mesure 10 : Inciter les collectivités locales à investir dans la mise à niveau et l'aménagement urbain des villes et destinations touristiques : propreté, gestion des espaces verts, gestion du transport urbain, signalétique.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Intérieur, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.*

*Délai : 2011-2020*

**Ces 9 dernières mesures seront déclinées par territoire de manière précise et avec des délais d'exécution clairs dans le cadre des feuilles de route régionales telles que définies ci dessus.**

### TITRE III : Investissement et Financement

Afin de garantir la réalisation des projets stratégiques, tenant compte à la fois des contraintes conjoncturelles et structurelles du secteur financier mais également du niveau de maturité des destinations, différentes actions sont prévues :

*Mesure 11 : L'Etat et d'autres entités publiques mettront en place un Fond Marocain pour le Développement Touristique (FMDT) qui concrétise l'engagement volontariste de l'Etat dans le secteur dans son ensemble. Il s'agit d'une approche structurante qui permettra d'instaurer la confiance nécessaire à l'impulsion des grands chantiers de cette nouvelle vision.*

*Les Parties comptent porter le capital du FMDT sur une période de 10 ans à compter de sa constitution à 15 milliards de dirhams. Le FMDT sera à même de lever des capitaux importants nationaux et internationaux.*

*Le Fonds Marocain pour le Développement du Tourisme aura pour objet la constitution ou la prise de participation de/dans toute société de un ou plusieurs nouveaux projets stratégiques de développement touristique.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances et Ministère du Tourisme et de l'Artisanat*

*Délai : Création en 2011*

*Mesure 12 : Le secteur privé s'engage à mobiliser les fonds propres nécessaires estimés à 50 milliards de Dh (dont 10 à 15 milliards de Dh levés au niveau international) sur la période 2011-2020, pour accompagner la réalisation des projets de la stratégie de développement touristique Vision 2020.*

*Responsable(s) : Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 13 : Pour soutenir l'investissement touristique et l'orienter vers les territoires moins développés ou émergents ainsi que vers les nouvelles opportunités de développement, l'Etat envisage d'octroyer des primes d'investissement tenant compte du niveau de risque perçu par les investisseurs pour chaque destination et chaque type de produits. Le niveau de soutien par projet ne dépassera pas une moyenne de 10% de l'investissement global.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Commerce de l'Industrie et des Nouvelles Technologies, et Ministère du Tourisme et de l'Artisanat*

*Délai : 2011-2012*

*Mesure 14 : Pour accompagner la réalisation et l'accélération des projets stratégiques de la Vision 2020, les banques du système bancaire marocain s'engagent à mobiliser une première enveloppe de 24 milliards de Dh sur la période 2011-2016, pour offrir un financement bancaire aux projets répondant à des conditions d'accès pré définies dans un cahier des charges convenu.*

*Un comité de suivi conjoint sera mis en place pour suivre l'évolution des crédits alloués et les éventuelles contraintes rencontrées.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, GPBM, CGEM*

*Délai : 2011-2016*

## TITRE IV : Promotion et commercialisation des destinations

L'ambition de doubler la taille du secteur impose au Maroc de mener de front cinq actions stratégiques en matière de promotion et de commercialisation:

- Renforcer sa présence sur ses marchés traditionnels et développer de nouveaux marchés relais de croissance (UK, Allemagne, Europe de l'Est)
- Développer de nouveaux segments à fort potentiel, en particulier les familles, les seniors et les jeunes actifs
- Positionner sur le plan international 6 nouvelles destinations touristiques,
- Promouvoir le tourisme domestique
- Accompagner la mise sur le marché des nouvelles capacités hôtelières, en particulier sur le segment balnéaire

Afin de promouvoir la notoriété du Maroc à l'étranger et d'installer durablement l'attractivité de chacune des destinations auprès de ses marchés cibles, les parties s'engagent à :

**Mesure 15 : Augmenter le budget alloué à l'ONMT en parfaite corrélation avec l'évolution des recettes en devises générées par le secteur.**

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat*

*Délai : 2011-2020*

**Mesure 16 : Doter chacune des Agences de Développement Touristique (ADT- telles que définies à l'article 38) d'un budget marketing territorial dédié pour accompagner les stratégies de distribution spécifiques pour chaque type de destination en fonction de son positionnement produit :**

- Dans les territoires positionnés sur le balnéaire, les ADT auront pour mission principale de mettre en place des stratégies de co-marketing à même d'attirer et fidéliser les tour-opérateurs
- Dans les territoires positionnés sur le culturel ainsi que les destinations en développement, les ADT accompagneront le développement de la desserte aérienne par des efforts adaptés de promotion
- Dans les territoires positionnés « nature », les ADT participeront à promouvoir leur positionnement comme « eco-territoires », à travers une stratégie de ciblage des principaux prescripteurs et des distributeurs spécialisés dans ce type de produits nouveaux

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé*

*Délai : Ces budgets de marketing territoriaux seront mis en place de manière progressive en fonction de la mise en place des Agences de Développement Touristique*

**Mesure 17 : Mettre en place un cadre de coordination stratégique et opérationnel entre l'ensemble des acteurs publics en charge des relations étrangères (facilitation administrative / visas, nouveaux accords régionaux et bilatéraux de libéralisation du transport aérien hors Union Européenne, actions promotionnelles) afin d'accompagner la promotion du Maroc dans la conquête des nouveaux marchés.**

Responsable(s) : Ministère des Affaires Etrangères et la Coopération, Ministère de l'Équipement et des Transports, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

Délai : 2011-2020

**Mesure 18 : L'Etat accompagnera les efforts déjà entamés par le secteur privé pour assurer la visibilité et l'accessibilité de l'offre Maroc via une stratégie agressive de promotion du canal Internet notamment par la création d'une centrale de réservation qui sera progressivement transférée au niveau territorial avec un accompagnement en termes de sensibilisation et formation des acteurs.**

Responsable(s) : Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé

Délai : 2011-2015

**Mesure 19 : Afin d'améliorer le taux d'équipement en TIC des PME du secteur, l'Etat accompagnera le secteur privé en mobilisant à travers l'ANPME les mécanismes dédiés au soutien à l'équipement en capacités TIC et en développant si nécessaire des solutions spécifiques aux entreprises touristiques.**

Responsable(s) : Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé

Délai : 2011-2020

**Mesure 20 : Pour soutenir la politique gouvernementale de dynamisation du tourisme interne, l'Etat en partenariat avec les acteurs de la distribution nationale mettra en œuvre une stratégie de promotion et distribution dédiée.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé

Délai : 2012

## TITRE V : Développement durable

La sensibilité sociale et environnementale est une tendance de plus en plus présente au cœur des choix des touristes issus des marchés sources traditionnels du Maroc. La multiplication des labels et des initiatives pour promouvoir un tourisme durable et respectueux ont sensibilisé les consommateurs des pays développés aux externalités négatives d'un tourisme de masse non régulé, qui apparaît comme un repoussoir.

Le Maroc, situé à l'orée de son développement touristique, dispose de ce fait d'une fenêtre d'opportunité unique pour promouvoir un modèle à rebours du tourisme de masse promu jusqu'à récemment par la plupart des destinations méditerranéennes.

Les principaux sites marocains présentent en effet une densité touristique faible, qu'elle soit appréciée en termes d'impact socioculturel ou d'impact sur l'environnement. En comparaison avec les principales zones touristiques du pourtour méditerranéen, les destinations du Maroc restent des lieux de qualité, contrairement aux destinations plus matures.

Bien entendu, le tourisme doit tenir compte des contraintes hydriques et énergétiques que connaît le Maroc en mettant en place toutes les mesures et initiatives permettant de préserver ses ressources et atouts naturels.

L'analyse des niveaux de densité touristique de chacune des destinations de la Vision 2020 a permis d'établir un niveau de densité touristique à ne pas dépasser pour éviter la dégradation des écosystèmes et un impact négatif sur les communautés locales. Ce niveau a été ajusté pour chaque destination, en fonction d'un audit environnemental qui a permis d'évaluer le niveau de fragilité des écosystèmes et la disponibilité en ressources et en infrastructures environnementales.

Ces niveaux de densité touristique ont ainsi à leur tour structuré les objectifs de croissance pour chacune des destinations touristiques du Maroc, intégrant ainsi la durabilité au cœur de la définition de la stratégie.

Ainsi l'adoption d'un modèle spécifiquement marocain du tourisme durable en plus d'être une opportunité stratégique pour différencier le Maroc vis-à-vis de son environnement concurrentiel, est également un défi à relever sur sa triple dimension de préservation des ressources, de maintien de l'authenticité socioculturelle et de souci du développement et bien-être des communautés d'accueil.

Pour concrétiser cette ambition de durabilité qui est au cœur de la stratégie, les parties s'engagent à :

***Mesure 21 : Mettre en place les indicateurs de durabilité du secteur (respect des seuils de densité touristique, consommation d'eau, état des sites naturels et culturels...), ainsi que les dispositifs de veille régionaux qui permettront de suivre l'évolution de ces indicateurs.***

***Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Energie, des Mines de l'Eau et de l'Environnement***

***Délai : 2011-2012***

**Mesure 22 : Renforcer les critères de durabilité dans les normes de réglementation, avec notamment la création d'une « étoile verte » dans le nouveau dispositif de classement des hébergements touristiques pour distinguer les établissements modèles et volontaristes en la matière.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Énergie, des Mines de l'Eau et de l'Environnement, Secteur privé

Délai : 2011-2012

**Mesure 23 : Mobiliser des mécanismes financiers de soutien pour accompagner le développement des eco-territoires et des produits innovants en matière de préservation de l'environnement et d'efficacité énergétique. Ces produits touristiques considérés comme « best in class » en matière de développement durable seront définis via des cahiers des charges précis, élaborés en concertation avec les partenaires concernés.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Énergie, des Mines de l'Eau et de l'Environnement

Délai : 2011-2020

**Mesure 24 : Mettre en place des programmes de sensibilisation et de formation au développement durable pour l'ensemble des acteurs publics et privés du secteur.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Énergie, des Mines de l'Eau et de l'Environnement, Secteur privé

Délai : 2011-2012

**Mesure 25 : Mettre en place une stratégie marketing spécifique visant à positionner le Maroc comme un leader du développement durable.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat

Délai : 2011

**Mesure 26 : Créer au sein du Conseil National du Tourisme (défini au niveau de la mesure 37) une instance transversale public / privé, la Commission « Tourisme Durable », chargée d'impulser, suivre et évaluer la mise en œuvre de la stratégie de tourisme durable, et notamment de suivre l'évolution des différents indicateurs de durabilité mis en place.**

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé

Délai : Cette commission devra être mise en place dans les six mois suivant la création du Conseil National du Tourisme

## TITRE VI : Capital Humain

Réaliser les objectifs de la Vision 2020 implique une forte évolution du système de formation, avec en particulier un véritable saut quantitatif et une configuration adaptée au défi de la qualité.

*Mesure 27 : La réalisation de la vision 2020 générant un besoin de formation de 130.000 jeunes dans l'hôtellerie, les parties s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour doter le secteur des dispositifs et des compétences qui permettront d'atteindre le niveau de qualité de service exigé par la demande internationale.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 28 : Afin d'accompagner les besoins en middle et top management du secteur à horizon 2020 et de répondre aux meilleurs standards internationaux en la matière, notamment dans l'hôtellerie, les parties s'engagent à faire émerger un dispositif de formation supérieure de référence en hôtellerie et tourisme, et ce à travers 2 principales actions :*

- Repositionner l'Institut Supérieur International du Tourisme de Tanger (ISITT) pour consolider son positionnement au niveau national et affirmer son rayonnement sur le continent africain en tant qu'Institut de référence*
- Créer une Ecole de Management Hôtelier de niveau international, gérée en partenariat avec le secteur privé et des opérateurs de formation de renommée internationale*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, Secteur privé*

*Délai : 2011-2013*

*Mesure 29 : Afin d'accompagner le développement des territoires touristiques avec des profils formés aux meilleures exigences internationales en termes de service et prestations touristiques, les parties s'engagent à faire émerger dans chaque territoire une école de référence dans la formation de techniciens et techniciens spécialisés en hôtellerie, restauration et tourisme, en partenariat avec le secteur privé.*

*Une étude de diagnostic stratégique du dispositif de formation relevant de la tutelle du Département du Tourisme permettra d'identifier les écoles à même d'évoluer vers ce nouveau modèle et d'être repositionnées en conséquence.*

*Le nouveau modèle de gestion de ces écoles prévoira la délégation de la gestion au secteur privé du territoire concerné, avec l'apport de l'expertise d'opérateurs de formation de renommée internationale. L'implication du secteur privé sera ainsi renforcée dans l'orientation stratégique des écoles, la contribution à la définition des programmes de formation, et de manière plus générale dans leur gestion opérationnelle.*

*Pour les territoires dans lesquels il n'existe pas d'école relevant de la tutelle du Département du Tourisme, d'autres alternatives seront envisagées pouvant aller à la création d'une nouvelle école selon le même modèle.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Secteur privé*

*Délai : 2011-2013*

*Mesure 30 : Les parties s'engagent à poursuivre les initiatives lancées visant à améliorer le dispositif de formation tant sur le plan qualitatif que quantitatif pour répondre aux nouveaux besoins et aux enjeux spécifiques des territoires.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 31 : Dans le cadre de l'amélioration de l'attractivité du secteur, le secteur privé s'engage à mettre en œuvre les mesures suivantes :*

- Promouvoir un climat social épanouissant par la mise en place des conventions collectives sectorielles et le respect de la législation sociale;*
- Veiller sur l'égalité des chances à l'embauche et promouvoir le management par les compétences et le recours à un référentiel des emplois et des compétences (REC) ;*
- Accueillir les stagiaires en formation et leur assurer un encadrement et un suivi pédagogique adéquat ;*
- Mener des actions de formation continue permettant d'améliorer l'efficacité au travail, le développement des potentialités des collaborateurs et d'impulser une gestion de carrières ;*
- Valoriser les contributions de chacun par le biais d'un programme de reconnaissance et de rémunération basé sur l'équité et la transparence ;*
- Mettre en place un système de gestion de carrières ainsi qu'un système d'évaluation et d'appréciation des performances.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 32 : La mise en œuvre et le suivi de l'ensemble des mesures liées au capital humain seront assurés par une commission public / privé instituée à cet effet au sein du Conseil National du Tourisme, qui sera en charge du suivi et de l'évaluation des programmes de formation touristique : La Commission « Ressources Humaines & Formation ». Cette commission sera chargée du suivi et de l'évaluation des programmes de formation touristique, tant sur le plan quantitatif que qualitatif. Elle permettra d'adapter les modes de formation et la répartition géographique de celle-ci de manière à répondre de façon fine aux besoins du secteur. Elle sera composée des membres de toutes les instances publiques en charge du capital humain, et du secteur privé, et pourra faire appel à toute expertise en fonction des problématiques.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle, Secteur privé, Conseil National du Tourisme*

*Délai : Cette commission devra être mise en place dans les six mois suivant la création du Conseil National du Tourisme*

## TITRE VII : Compétitivité du tissu d'acteurs

Pour relever le défi de la montée en puissance de l'ensemble de la chaîne de valeur touristique et offrir une expérience de qualité internationale tout au long du séjour des touristes, la Vision 2020 mettra en place un **Programme National pour l'Innovation et la Compétitivité Touristique** articulé autour de 3 axes principaux:

- La mise en place d'un mécanisme d'orientation et de soutien spécifique aux petites et moyennes entreprises touristiques, en synergie avec les outils mis en place par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des nouvelles technologies.
- L'appui à l'émergence d'acteurs de référence et au développement de réseaux sur toute la chaîne de valeur touristique dont en particulier des acteurs intégrés de la distribution des voyages domestiques ou internationaux.
- L'amélioration de l'encadrement de l'activité touristique par une réforme réglementaire à même d'accompagner les nouveaux métiers et produits de la Vision et de favoriser la concurrence et le développement de réseaux.

Pour cela les parties s'engagent à :

*Mesure 33: Doter les ADT des moyens humains et financiers nécessaires pour fournir l'accompagnement et le conseil spécialisé aux PME touristiques, avec plus précisément comme mission d'identifier les opportunités de croissance pour les entreprises via des études stratégiques, conseiller et orienter les entreprises du secteur, mobiliser l'expertise nécessaire pour accompagner ces entreprises dans l'amélioration de leurs performances ainsi que les orienter vers les solutions de financements les plus adéquates.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances*

*Délai : En fonction de la création des ADT*

*Mesure 34: Mobiliser à travers l'ANPME les mécanismes dédiés à l'accompagnement des PME avec la possibilité de les adapter aux spécificités de l'entreprise touristique. Il s'agira aussi bien d'outils transverses à l'ensemble des PME touristiques (outils de diagnostic stratégique, outils de diagnostic organisationnel et mise en place de systèmes de gestion modernes), que d'outils spécifiques à définir et développer par métier (agences de voyages, hôtels, transporteurs touristiques, etc.).*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies, Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 35: Encourager l'émergence d'un ensemble d'acteurs intégrés de référence sur la distribution du voyage, répartis sur les segments à forte valeur ajoutée : tourisme interne, MRE, Tourisme d'affaires, écotourisme, ainsi que sur les marchés cibles, et ce à travers un processus de sélection qui permettra d'aboutir à la signature de contrats de partenariat entre l'Etat et les acteurs sélectionnés. Ces processus de sélection devront être lancés à partir de 2012.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, Secteur privé*

*Délai : Lancement en 2012*

*Mesure 36: Poursuivre la réforme réglementaire des différentes activités touristiques afin d'accompagner l'évolution des métiers et technologies (désintermédiation, nouveaux types d'hébergement...) et de renforcer les exigences de qualité et durabilité conformément aux standards internationaux. Ces réformes seront appuyées par d'importantes actions de sensibilisation, d'accompagnement et de structuration des associations professionnelles afin qu'elles puissent jouer le rôle de relais de l'Etat dans l'encadrement de l'activité touristique.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé*

*Délai : 2011-2020*

# **GOVERNANCE ET PILOTAGE**

---

## CHAPITRE 3 : GOUVERNANCE ET PILOTAGE

Afin de garantir la mise en œuvre de la stratégie, d'autoriser un développement harmonieux et pérenne de toute l'économie touristique nationale, et permettre le pilotage simultané de tous les paramètres clés de l'équation touristique à l'échelle du pays et de ses huit territoires touristiques, le secteur du Tourisme devra asseoir un fort leadership afin de renforcer sa légitimité et faciliter les prises de décision au niveau national et régional.

La réalisation de la Vision 2020 exige ainsi une gouvernance renforcée pour :

- Assurer au niveau national le pilotage stratégique de la Vision 2020 et renforcer la légitimité institutionnelle d'un secteur aussi transverse que le tourisme, constitué d'une grande multiplicité d'acteurs publics et privés de nature très différente
- Garantir la bonne exécution des stratégies et plans d'actions territoriaux, dans le respect le plus strict des feuilles de route régionales et des délais convenus pour leur mise en œuvre

Pour cela les parties s'engagent à créer une instance nationale de pilotage et des instances en charge de toutes les dimensions de l'action touristique régionale : la planification et le suivi opérationnel, la concertation avec les acteurs et le soutien aux initiatives locales.

*Mesure 37 : Une instance nationale de pilotage, réunissant dans un partenariat renouvelé l'Etat, les régions et le secteur privé, est mise en place : Le Conseil National du Tourisme. Cette instance aura pour principales missions de :*

- *S'assurer de la cohérence de la Vision à Long Terme et assurer le suivi de l'exécution de la Vision ;*
- *Suivre et évaluer l'action des différents acteurs clés publics et privés de la gouvernance du tourisme ;*
- *Suivre et évaluer l'exécution des feuilles de routes régionales en veillant en particulier à (i) un pilotage coordonné de tous les paramètres clés de l'équation touristique (arrivées aux frontières et aux hôtels, nuitées, durée moyenne de séjour, taux d'occupation) ; (ii) une régulation dynamique des capacités hôtelières et de formation des ressources humaines ; et, (iii) un suivi des efforts des autorités concernées pour une adéquation entre les capacités aériennes et les capacités littéraires ;*
- *Suivre et évaluer l'exécution des mesures et dispositions contenues dans le présent accord ;*
- *Proposer les mesures d'ajustements nécessaires à la mise en œuvre de la Vision, du fait de la légitimité renforcée de l'institution ;*

*Le Conseil National du Tourisme, dont le secrétariat général sera assuré par le Ministère du Tourisme, comprendra des représentants des secteurs public et privé dans ses instances de décisions et d'orientation:*

- *Ministère de l'Economie et des Finances*

- *Ministère de l'Intérieur*
- *Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération*
- *Ministère de l'Équipement et des Transports*
- *Ministère d'Énergie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement*
- *Ministère de l'Éducation Nationale, de l'Enseignement Supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche Scientifique*
- *Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle*
- *Ministère de la Culture*
- *Ministère de la Jeunesse et des Sports*
- *Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM)*
- *5 membres représentant le secteur privé et désignés par le Président de la CGEM*

*Il devra se réunir au moins trois fois par an afin de faire une évaluation de l'état d'avancement de la stratégie nationale et des feuilles de route régionales, et autant que nécessaires.*

*Il pourra faire appel à des personnalités reconnues en tant qu'experts en fonction des problématiques.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé*

*Délai : La mise en place du Conseil National du Tourisme devra intervenir au plus tard le 31/12/2011*

*Mesure 38 : Pour assurer la réussite de la régionalisation de la politique touristique et s'assurer de la mise en œuvre des stratégies territoriales, des Agences du Développement Touristique (ADT) seront progressivement créées dans les 8 territoires touristiques.*

*Les Conseils Régionaux du Tourisme (CRT) et les Conseils Provinciaux du Tourisme (CPT) existants seront remplacés progressivement par les ADT des territoires concernés.*

*Ces agences auront pour principale mission de:*

- *Garantir la bonne exécution des feuilles de route régionales de leur territoire respectif en veillant en particulier à (i) un pilotage coordonné de tous les paramètres clés de l'équation touristique (arrivées aux frontières et aux hôtels, nuitées, durée moyenne de séjour, taux d'occupation); (ii) une régulation dynamique pour leur territoire respectif des capacités hôtelières et de formation des ressources humaines; et, (iii) un suivi des efforts des autorités concernées pour une adéquation entre les capacités aériennes et les capacités littorales*
- *Assurer la promotion, la commercialisation et l'accompagnement du développement de la desserte aérienne de leur territoire respectif auprès des*

*marchés ciblés ;*

- *Développer l'attractivité globale des territoires, en direction des investisseurs et grands acteurs du secteur. Elles assureront ainsi au niveau de leur territoire, le suivi et l'orientation des projets stratégiques;*
- *Développer la compétitivité des territoires, via la coordination, le contrôle de la qualité sur l'ensemble de la chaîne de valeur et au sein de l'environnement touristique ;*
- *Assurer une orientation des professionnels locaux du secteur en fonction des tendances du marché mondial ainsi qu'une diffusion des meilleures pratiques et des démarches novatrices.*

*Dans le cadre de la réalisation de leurs missions, les Agences du Développement Touristique élaboreront des contrats de performance pluriannuels examinés et suivis par le Conseil National du Tourisme.*

*Etablissements publics sous la tutelle du Ministère du Tourisme , les ADT seront pilotées par un conseil d'administration, composé de représentants des secteurs public et privé, à savoir le Ministère du Tourisme, les représentants des Ministères partenaires, les représentants des régions et élus constituant le territoire et les représentants des associations professionnelles régionales.*

*Leurs principales activités se présentent comme suit :*

- *Mettre en place, en partenariat avec les CRI des régions concernées, une offre « produits » enrichie et multiple au niveau de leur région, à travers :*
  - *la conception et le développement de l'offre produit de portée locale en cohérence avec la stratégie nationale*
  - *l'orientation et l'accompagnement des investisseurs spontanés*
  - *le pilotage et le suivi de la réalisation des projets planifiés*
- *Mettre en œuvre une stratégie intégrée de marketing territorial pour promouvoir la région au niveau national et régional et ce, en :*
  - *concevant et pilotant la stratégie de promotion territoriale notamment au niveau B2B en parfaite cohérence avec la stratégie de marque nationale ;*
  - *concevant et pilotant la stratégie territoriale de distribution de la destination en direction de l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur: tour-opérateurs, agences en ligne, compagnies aériennes.*
- *Apporter un appui et un accompagnement des acteurs touristiques dans la concrétisation de leurs projets et dans la mise en conformité avec les normes essentielles à la qualité de l'environnement touristique ;*
- *Piloter la carte de formation touristique du territoire, à travers :*
  - *La contractualisation au niveau local avec les acteurs de la formation touristique*

- *Le suivi de la mise en œuvre de la contractualisation au niveau du territoire*
- *Le suivi de la réalisation du centre de formation de référence au niveau du territoire*

*Pour accompagner et encadrer les acteurs locaux, les délégations régionales et provinciales du Ministère du tourisme seront fusionnées avec les Agences du Développement Touristique des territoires de rattachement.*

*Ainsi, l'ADT deviendra l'interlocuteur principal au niveau du territoire des acteurs publics et privés pour toutes les questions liées au tourisme, et constituera une plateforme d'échange, de concertation et de coordination entre tous les acteurs et partenaires.*

*Dans l'attente de la mise en place des ADT, le Ministère du Tourisme, les Wilayas et Provinces ainsi que les CRT concernés, se chargeront de l'élaboration et de l'exécution des feuilles de route régionales.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère de l'Intérieur, Secteur privé*

*Délai : La mise en place des ADT se fera en deux phases (i) d'ici fin 2011 création des ADT de Marrakech Atlantique – Souss Sahara Atlantique – Maroc Méditerranée – Maroc Centre, (ii) en 2012 création des ADT de Cap Nord – Centre Atlantique – Grand Sud Atlantique – Atlas & Vallées*

***Mesure 39:** Pour réussir la régionalisation de la politique touristique, les rôles et responsabilités des instances nationales en charge des problématiques touristiques seront adaptés pour venir en appui aux instances territoriales. La création et le transfert des compétences du niveau national vers le niveau territorial se faisant d'une façon graduelle, en fonction du niveau de maturité des différentes destinations.*

*Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat*

*Délai : 2011-2020*

# **MODALITES DE MISE EN OEUVRE**

---

- ▶ **Budget**
- ▶ **Trajectoire**

## CHAPITRE 4: MODALITES DE MISE EN OEUVRE

### TITRE I : Budget de la Vision

La mise en œuvre de la stratégie 2020 nécessitera, selon les évaluations préliminaires effectuées, la mobilisation de près de **177 milliards de Dh** d'investissements publics et privés, dont le budget de promotion et distribution, les primes à l'investissement, le budget d'investissement et de fonctionnement du dispositif de formation, les fonds propres publics et privés et le financement bancaire national et international.

Les parties conviennent de la nécessité de mobiliser ce montant pour garantir la réalisation des objectifs précités.

*Mesure 40 : L'Etat compte mobiliser, en fonction de l'atteinte des objectifs et des possibilités financières, près de 32 milliards de Dh sur la période 2011 – 2020 selon le détail suivant :*

Rubriques	Cumul 2011-20
Promotion & distribution	13
Capitalisation du FMDT	10
Primes à l'investissement	7
Formation & RH	2
<b>TOTAL</b>	<b>32</b>

*Ce montant n'inclut pas les budgets de fonctionnement des entités sous la tutelle du Ministère du Tourisme : Département du Tourisme – ONMT – SMIT – ADT.*

*Responsable(s) : Ministère de l'Economie et des Finances, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 41 : Pour sa part, en fonction de la qualité des dispositifs de pilotage et de régulation qui seront mis en place à l'échelle nationale et régionale pour autoriser et favoriser le développement d'une économie touristique pérenne et rentable, le secteur privé s'engage à réaliser les investissements nécessaires à la réalisation de la Vision 2020, et en particulier les projets considérés comme les plus stratégiques de la Vision 2020, à mobiliser en conséquence les financements nécessaires sous forme de fonds propres et de dettes bancaires, soit selon les estimations préliminaires environ 140 milliards de Dh (dont 50 milliards de Dh de fonds propres d'origine locale ou internationale et environ 90 milliards de Dh de dettes d'origine locale ou internationale).*

*Responsable(s) : Secteur Privé*

*Délai : 2011-2020*

*Mesure 42: Le Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social s'engage, dans le cadre du FMDT à mobiliser 5 milliards de Dh pour participer à la réalisation des projets de la Vision 2020.*

*Responsable(s) : Fonds Hassan II*

*Délai : 2011-2020*

## TITRE II : Trajectoire de mise en œuvre

*Mesure 43 : L'évolution du cadre institutionnel dans le sens d'un transfert de compétences progressif des instances centrales vers les ADT implique une forte maîtrise du calendrier : le développement du produit et la montée en puissance des outils de soutien au secteur sont en effet interdépendants. La réussite de la stratégie sera donc conditionnée par un pilotage dynamique à même d'anticiper et d'ajuster le dispositif de mise en œuvre, et de positionner la destination sur les opportunités qui pourraient apparaître au gré de l'évolution de l'environnement et de l'industrie.*

*Dans ce cadre deux séquences sont définies avec chacune ses enjeux, priorités et objectifs :*

### Séquence 1 (2011-2015)

- *Achever le développement des projets planifiés, en particulier balnéaires en accompagnant la montée en puissance des nouvelles destinations*
- *Appuyer la consolidation des destinations d'ores et déjà développées*
- *Lancer le cycle de développement de la nouvelle génération de produits touristiques marocains*
- *Mettre en place les principaux outils de gouvernance, d'encadrement et de soutien du secteur*
- *Faire monter en puissance les instruments de gouvernance territoriale*

### Séquence 2 (2016-2020)

- *Accompagner l'arrivée des nouveaux produits touristiques balnéaires et culturels*
- *Consolider les nouvelles destinations touristiques en termes d'animations et de produits complémentaires d'arrière-pays*
- *Achever les transferts de compétences du niveau national vers le niveau territorial*

*Les parties s'engagent à mettre en œuvre les moyens nécessaires pour garantir la bonne exécution de la stratégie selon les deux séquences de la trajectoire de mise œuvre, et notamment à veiller à tout moment à la bonne adéquation entre les capacités hôtelières, les capacités aériennes et les besoins en ressources humaines, tout en portant une attention particulière aux indicateurs de rentabilité du secteur (nuitées, DMS, chiffre d'affaires...), afin de garantir un développement touristique harmonieux et pérenne.*

Responsable(s) : Les Parties

Délai : 2011-2020

*Mesure 44 : En attendant la création du Conseil National du Tourisme, le pilotage de la Vision 2020 sera effectué par le Ministère du Tourisme et de l'Artisanat en étroite concertation avec le secteur privé, dans le cadre d'une commission ad hoc composée de représentants du secteur privé désignés par la CGEM.*

Responsable(s) : Ministère du Tourisme et de l'Artisanat, Secteur privé

Délai : 2011

# ANNEXES

---

## ANNEXES

### Correspondance province-territoire touristique

TERRITOIRE TOURISTIQUE	REGION ADMINISTRATIVE	PROVINCE
<b>Cap Nord</b>	Tanger - Tétouan	Toutes
<b>Maroc Méditerranée</b>	L'Oriental	Toutes sauf Figuig
	Taza - Al Hoceima - Taounate	Al Hoceima
<b>Centre Atlantique</b>	Doukkala-Abda	Toutes
	Grand Casablanca	Toutes
	Rabat-Salé-Zemmour-Zaër	Toutes
	Chaouia-Ouardigha	Toutes
	Gharb-Chrarda-Béni Hssen	Toutes
<b>Maroc Centre</b>	Fès - Boulemane	Toutes
	Meknès - Tafilalet	Meknès, El Hajeb & Ifrane
	Taza - Al Hoceima - Taounate	Toutes sauf Al Hoceima
<b>Marrakech Atlantique</b>	Marrakech – Tensift - El Haouz	Toutes
<b>Atlas Vallées</b>	Meknès - Tafilalet	Khénifra, Midelt & Errachidia
	Tadla - Azilal	Toutes
	Souss Massa Drâa	Ouarzazate, Tinghir & Zagora
	L'Oriental	Figuig
<b>Souss Sahara Atlantique</b>	Souss Massa Drâa	Toutes sauf Ouarzazate, Tinghir & Zagora
	Laâyoune - Boujdour - Sakia El Hamra	Toutes
	Guelmim – Es Smara	Toutes
<b>Grand Sud Atlantique</b>	Oued Ed-Dahab-Lagouira	Toutes

## Capacité litière

(En nombre de lits)

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	15 000	31 600	43 300
Maroc Méditerranée	9 500	21 600	27 300
Centre Atlantique	26 800	36 600	39 300
Maroc Centre	15 600	17 300	36 300
Marrakech Atlantique	60 000	71 600	86 000
Atlas Vallées	16 000	17 000	26 600
Souss Sahara Atlantique	34 500	58 000	109 700
Grand Sud Atlantique	600	2 700	3 800
<b>MAROC</b>	<b>178 000</b>	<b>256 400</b>	<b>372 300</b>

## Nombre de touristes non résidents

(En milliers)

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	695	1 323	2 777
Maroc Méditerranée	451	817	921
Centre Atlantique	2 853	3 789	3 800
Maroc Centre	1 045	1 291	2 791
Marrakech Atlantique	1 985	2 929	3 688
Atlas Vallées	971	1 542	1 920
Souss Sahara Atlantique	1 182	1 934	3 989
Grand Sud Atlantique	18	86	114
<b>MAROC</b>	<b>9 200</b>	<b>13 711</b>	<b>20 000</b>

## Nombre de voyages domestiques

(Séjours dans les EHTC, en milliers)

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	306	671	920
Maroc Méditerranée	121	275	348
Centre Atlantique	393	718	771
Maroc Centre	239	337	707
Marrakech Atlantique	453	1 041	1 430
Atlas Vallées	97	248	388
Souss Sahara Atlantique	237	599	1 133
Grand Sud Atlantique	4	39	55
<b>MAROC</b>	<b>1 850</b>	<b>3 930</b>	<b>5 752</b>

## Recettes touristiques des non résidents

(En millions de Dh)

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	6 159	13 338	19 745
Maroc Méditerranée	2 291	4 326	6 072
Centre Atlantique	13 583	18 094	24 188
Maroc Centre	6 449	8 699	19 296
Marrakech Atlantique	13 593	19 297	26 285
Atlas Vallées	5 801	8 235	13 045
Souss Sahara Atlantique	8 016	12 476	28 549
Grand Sud Atlantique	109	535	819
<b>MAROC</b>	<b>56 000</b>	<b>85 000</b>	<b>138 000</b>

## PIB touristique direct

(En millions de Dh)

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	6 938	14 161	20 786
Maroc Méditerranée	2 848	5 110	7 209
Centre Atlantique	15 461	21 617	29 166
Maroc Centre	7 265	10 364	20 941
Marrakech Atlantique	13 108	19 573	26 954
Atlas Vallées	5 571	8 322	13 109
Souss Sahara Atlantique	8 517	13 737	29 428
Grand Sud Atlantique	192	608	924
<b>MAROC</b>	<b>59 900</b>	<b>93 493</b>	<b>148 518</b>

## Emplois générés directement par l'activité touristique

Territoire touristique	2010	2015	2020
Cap Nord	52 037	97 718	128 020
Maroc Méditerranée	21 360	35 262	44 401
Centre Atlantique	115 968	149 170	179 630
Maroc Centre	54 492	71 517	128 973
Marrakech Atlantique	98 321	135 065	166 007
Atlas Vallées	41 783	57 425	80 737
Souss Sahara Atlantique	63 884	94 793	181 245
Grand Sud Atlantique	1 437	4 197	5 692
<b>MAROC</b>	<b>449 283</b>	<b>645 147</b>	<b>914 706</b>

<p><b>M. Yassir Zenagui</b> Ministre du Tourisme et de l'Artisanat</p> 	<p><b>M. Ahmed Akhchichine</b> Ministre de l'Education nationale, de l'enseignement supérieur, de la formation des cadres et de la recherche scientifique</p> 
<p><b>M. Salaheddine Mezouar</b> Ministre de l'Economie et des Finances</p> 	<p><b>M. Jamal Aghmani</b> Ministre de l'Emploi et de la Formation Professionnelle</p> 
<p><b>M. Taib Cherkaoui</b> Ministre de l'Intérieur</p> 	<p><b>M. Moncef Belkhayat</b> Ministre de la Jeunesse et des Sports</p> 
<p><b>M. Taieb Fassi Fihri</b> Ministre des Affaires Etrangères et de la Coopération</p> 	<p><b>M. Bensalem Himmich</b> Ministre de la Culture</p> 
<p><b>M. Karim Ghellab</b> Ministre de l'Equipement et des Transports</p> 	<p><b>M. Mohamed Hourani</b> Président de la Confédération Générale des Entreprises du Maroc</p> 
<p><b>Mme. Amina Benkhadra</b> Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement</p> 	<p><b>M. Othman Cherif Alami</b> Président de la Fédération Nationale du Tourisme</p> 
<p><b>M. Ahmed Reda Chami</b> Ministre du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies</p> 	<p><b>M. Othman Benfelloun</b> Président du Groupement Professionnel des Banques du Maroc</p> 

# **CONTRAT PROGRAMME**

**2011**

---

**2020**