

Diagnostic de l'économie du patrimoine culturel au Maroc

Synthese et recommandations

Octobre 2010

Ce document a été élaboré par l'Agence Architecture Héritage et Design (AAHD), sous la direction de Naima Lahbil Tagemouati, consultante, docteur d'Etat en Economie, en collaboration avec Youssef Berroho, consultant architecte, Amel Abou El Aazm, consultante, et Abdallah Fili, consultant.

Ce diagnostic est réalisé dans le contexte du programme « *le patrimoine culturel et les industries créatives comme vecteurs de développement au Maroc 2008-2011* ».

Les termes de références sont : « *Assurer un travail de diagnostic, sensible au genre de l'économie du patrimoine marocain, sa situation présente et les possibilités d'exploitation & promotion des ressources qu'il recèle* ». « *Mener des enquêtes et recherches de terrain pour spécifier ces données dans les zones d'intervention du programme* ».

Ce document est une synthèse des deux rapports portant sur le diagnostic de l'économie du patrimoine culturel au Maroc (Diagnostic national et diagnostic régional) et une présentation des recommandations. Le détail des références et des renvois se trouvent donc dans les rapports précités.

I. SYNTHÈSE

1. La définition du Patrimoine Culturel (PC) et des Industries Créatives (IC).

Ce travail de diagnostic économique nécessite au préalable une définition des notions utilisées : qu'est-ce que la culture, le PC, les IC ? Nous nous baserons sur la double **définition de la culture** donnée par D. Throsby, un des rares économistes de ce secteur.

Une définition anthropologique / sociologique : la culture est un ensemble de croyances, coutumes, valeurs, pratiques qui sont communes ou partagées par un groupe.

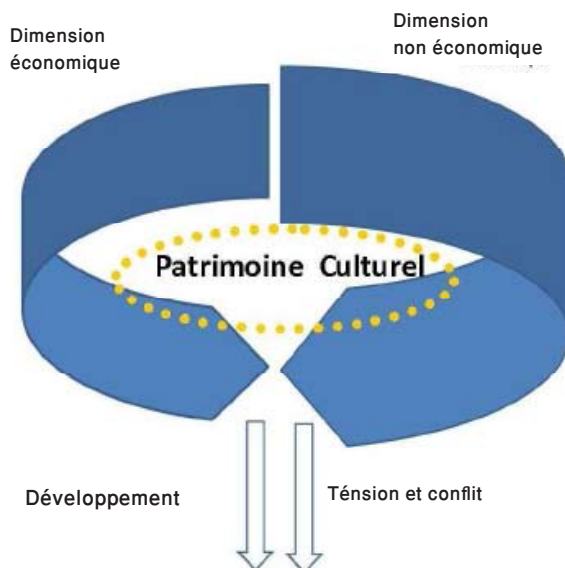
Et une définition fonctionnelle qui renvoie à 3 éléments suivants:

- i) Les activités concernées mettent en jeu une certaine créativité dans leur production.
- ii) Elles ont quelque chose à voir avec la production et la communication de symboles.
- iii) Et enfin elles ont, au moins potentiellement, une certaine forme de propriété intellectuelle.

Les industries culturelles : selon l'UNESCO, les industries culturelles sont « *un secteur qui s'accorde à conjuguer la création, la production et la commercialisation des biens et des services dont la particularité réside dans l'intangibilité de leurs contenus à caractère culturel, généralement protégés par les droits d'auteur.* »

Le **PC** est un secteur **vaste, éparpillé et potentiellement conflictuel**. Le schéma suivant résume cette dynamique ambivalente entre la dimension économique et non économique du PC. Le PC a besoin d'être reconnu par le marché pour pouvoir être investi par le capital. Mais cet investissement est potentiellement dangereux car il risque de provoquer une surexploitation de ce bien patrimonial. De ce fait l'action sur le patrimoine est un arbitrage (social et politique) constant entre sa double dimension (économique et patrimoniale).

Schéma. La dynamique développementaliste et conflictuelle du PC dans sa dimension économique et non économique.



2. Une évaluation économique synthétique du PC&IC ? Idéalement un diagnostic économique résumé devrait s'exprimer par quelques grandeurs quantitatives (chiffrer les indicateurs de la création de la richesse économique en mesurant la valeur ajoutée, l'emploi...). Cet exercice – s'il a un sens – est difficile à réaliser au Maroc actuellement.

La question du sens du chiffre synthétique qui résume des données complexes est régulièrement remis en cause (les données quantitatives – utiles - sont cependant un reflet imparfait des objets qui ont des dimensions économiques et non économiques. En France, le débat récent sur les imperfections du PIB et les tentatives d'introduire la notion du bonheur dans une approche macro-économique a remis cette question à l'ordre du jour.

La connaissance chiffrée du patrimoine est imparfaite à cause du manque de données. Cette indigence statistique reflète la méconnaissance mais aussi la relative marginalisation de l'objet patrimonial.

Ainsi, dans les pays développés, l'apport des industries créatives au PIB est maîtrisé. Elle varie entre 3 et 6% au début du 21^{ème} siècle¹. Cette contribution est le résultat d'un cercle vertueux créé entre la progression de la production des industries créatives et la hausse de la demande culturelle. Dans les pays en voie de développement, cette correspondance « vertueuse » entre offre et demande est encore à construire dans de nombreux secteurs.

3. L'analyse de l'offre de PC&IC ne peut se résumer à celle émanant du Ministère de la culture. Cette institution joue un rôle majeur. Cependant, d'autres institutions publiques interviennent dans le secteur du PC&IC. Quelles sont les actions des autres ministères (Habous, Habitat, Artisanat, Tourisme...)? Comment l'évaluer? Une définition consensuelle (en cours) en est la première étape. La deuxième serait un effort au niveau statistique (une uniformisation de la nomenclature des actions menées dans ce domaine).

¹ UNESCO- Rapport sur l'économie créative - 2008, p.46

4. Le Ministère de la culture a un budget en hausse : il a plus que doublé entre 2001 et 2009. Ce budget, encore insuffisant, est toutefois non consommé dans sa totalité, du moins dans sa dimension « investissement ». Ainsi, selon un haut responsable de ce département, le secteur de la culture souffre davantage d'un problème de gestion des projets que de financement. De fait, le taux de consommation (d'émission) du budget d'investissement est inférieur à la moitié pour 2007 et 2008.

Les actions culturelles du ministère sont également financées par le Fonds d'action culturelle (FNAC) qui représente une source importante comparée au budget du ministère. Ainsi, pour les deux dernières années, 2008 et 2009, il s'élève en moyenne à 30%.

5. La demande culturelle se compose de 3 segments : la demande locale, touristique et l'exportation. Ces trois segments sont inégalement présents selon les objets concernés.

S'agissant de la demande locale, la dépense culturelle basse est une contrainte économique lourde. Les données disponibles sont peu fines (c'est un agrégat hétéroclite qui inclut les dépenses de loisirs et d'enseignement). Ce poste est stable depuis 3 décennies (2,5% à 3,6% du budget). La dépense culturelle moyenne, estimée, de la classe moyenne fluctue entre 160 et 167 MAD / par mois / par ménage soit une trentaine de MAD par personne / par mois. Ainsi, les couches hautes de la société (faible pourcentage) ne peuvent constituer un marché que pour quelques objets culturels limités (cas de la peinture dont les prix, pour certaines œuvres, explosent). Ceci implique, si l'on souhaite dynamiser la consommation des biens culturels, une politique des prix accessibles pour certains produits.

6. Etant donnée cette demande solvable basse, cela implique un marché aux capacités limitées. Cela implique également que le développement de la plupart des « objets » culturels passe par un soutien public. Il s'agit bien entendu d'identifier ces « objets » qui peuvent fonctionner de manière **autonome** selon la logique marchande, ceux qui relèvent d'un fonctionnement mixte, et ceux qui nécessitent une prise en charge publique.

7. Le PC – objet non prioritaire pour les pouvoirs publics mais **bénéficiaire collatéral** des politiques et programmes de développement. En effet, au niveau national et régional, le PC n'est jamais un objet prioritaire. Mais différents programmes et politiques économiques le prennent en charge de manière plus ou moins ciblée. De ce fait, le PC bénéficie du maillage institutionnel représenté notamment par l'action dans le tourisme (*Vision 2010*), l'artisanat (*Vision 2015*), l'INDH et le micro-crédit.

8. Le PC, au Maroc, repose sur deux « objets » fondamentaux : les ensembles urbains et l'artisanat.

Le PC bâti est constitué par les ensembles urbains (médiņa, ksar et kasbah). Les médiņa sont un pilier de ce PC (elles renvoient à la double dimension matérielle et immatérielle du PC puisqu'elles renferment à la fois des bâtisses, des monuments mais aussi un savoir faire, un modèle d'habiter, de consommer ...)

9. Les médiņa : quelques caractéristiques.

La hausse (inégałe) des valeurs immobilières est un indicateur d'attractivité. Les médiņa, du moins certaines d'entre elles, sont redevenues un espace d'investissement privé (notamment pour le tourisme). Mais ces espaces ont encore un taux de pauvreté

supérieur à la moyenne urbaine. Et le dépeuplement est un indicateur inquiétant de la fonction résidentielle qui reste répulsive et donc problématique.

Le parc de logements est faiblement pris en charge par les pouvoirs publics. L'intervention du ministère de la culture dans ce secteur est de faible ampleur. De même le bilan de l'action du MHUE dans les médinas, les ksour et les kasbah jusqu'en 2008 montrent un effort – nouveau – mais très insuffisant (825 MDH réparties à 44% sur plusieurs médina, 41% pour Fès et 15% pour les ksar et kasbah).

Ainsi les médina, à des degrés divers, connaissent des tendances communes. Elles émergent de la marginalisation (cas des médina d'Oujda, Taza...). Elles sont les bénéficiaires collatéraux des plans de développement (tourisme et artisanat). Mais un double risque pèse sur elles : d'un côté la lenteur de l'intervention et de l'autre l'emballage agressif du marché immobilier (avec toutes les dérives spéculatives : dénaturaion des objets patrimoniaux, expulsion des résidents pauvres, baisse de la fonction résidentielle au profit du commerce et du tourisme...)

10. Les ksour et les kasbah sont soumises à la même problématique que les médinas.

11. Les médina, les ksour et les kasbah sont un « objet » patrimonial pluridimensionnel qui nécessite une prise en charge transversale (artisanat, habitat...)

12. L'**artisanat** est un autre **pilier du PC** (une personne sur 5 travaille dans l'artisanat). La définition de l'artisanat n'est pas encore consensuelle. L'artisanat est un secteur traditionnellement connu pour ses indicateurs socio-économiques « au rouge » : faible CA, faible salaire, pas de couverture sociale, pas ou peu d'investissement, faible accès au crédit, exportation qui stagne, pas d'innovation. La stratégie offensive du gouvernement, contenue dans la *Vision 2015*, essaie de renverser ce regard. Dans cette perspective, l'artisanat est présenté – du moins l'artisanat à FCC – comme un secteur d'avenir, modernisable, créateur d'emplois et de CA.

L'artisanat se compose de plusieurs segments (artisanat ordinaire et à fort contenu culturel). Ce dernier segment représente 16% de l'artisanat total.

13. L'artisanat à FCC, quelques caractéristiques actuelles. Cet artisanat est réparti sur le monde urbain avec une forte concentration sur 4 pôles. Le CA moyen bas (30 000 MAD / an) est très dispersé (bas dans le rural, élevé dans la bijouterie). Ce secteur est peu bancarisé. L'exportation et la vente aux touristes, faible (10%), décline. Le savoir faire, encore présent au niveau des régions étudiées (tissage traditionnel, poterie, sellerie, armes traditionnelles de fantasia, blousa, vannerie, argenterie, bijouterie...) est à terme en danger de disparition.

14. L'artisanat au féminin est peu visible et peu valorisé. La transmission du savoir faire se réalise socialement (famille, voisinage) mais aussi de plus en plus grâce au centre de formation (associatif, INDH...). La pratique de l'artisanat n'est pas considérée comme un métier lucratif mais comme une occupation sociale.

15. L'ensemble de la **chaîne (de la production jusqu'à la commercialisation) est problématique**. Une demande basse et une offre basse maintiennent l'**artisanat** dans un équilibre économique précaire.

De ce fait, une intervention isolée sur un seul segment de la chaîne ne peut avoir un effet d'entraînement significatif. Ainsi les actions sur le côté commercialisation se sont révélés assez inefficaces (cf. les « maisons de l'artisanat » qui se sont focalisées sur

la commercialisation sans résultats significatifs). De même l'accès au financement qui ne peut, à lui seul, casser cet équilibre précaire (cf. la baisse du micro crédit dans de nombreuses régions).

Une intervention complexe sur l'ensemble des composantes (production, innovation, matières premières, conditions de travail, accès au financement, financement....) est nécessaire. Le **maillage institutionnel** mis en place ces dernières années constitue un cadre **propice** à ce secteur.

16. Une demande et une offre muséale basse. Du côté de l'offre, les musées sont dans un « paradoxe de la valeur » puisqu'ils gèrent un patrimoine de grande valeur avec, souvent, un faible budget. L'offre est concentrée : 31 musées sur 14 villes (dans les régions étudiées, pas ou peu de musées). L'offre muséale est statique (ce qui n'encourage pas à des visites régulières de la part du public national).

Du côté de la demande, le ratio visiteurs / populations est inférieur à 1 % (estimation pour 2006 et 2007 à partir des entrées de 14 musées). A titre d'exemple, cet *audimat* est passé de 22% à 27 % aux EU entre 1982 et 2002. En France, dans les musées plus de 33 millions de visiteurs en 2007.

L'élasticité demande / prix est rigide (entre 0 et 0,5). Ce qui indique que le prix du ticket d'entrée n'est pas un élément décisif dans la recherche d'une hausse de la fréquentation.

Comment les ressources propres des musées peuvent-elles être améliorées ? Les produits dérivés – inexistant dans les musées marocains – sont une source appréciable (cette source de financement couvre plus du 1/3 du budget dans les grands musées nord américains).

Ce secteur, en grande partie géré par le Ministère de la culture et investi par quelques fondations à but non lucratif (à l'exception d'un cas - problématique - au demeurant), possède un potentiel de développement, induit par la hausse de la fréquentation touristique programmée dans le cadre de la « *Vision 2010* ». La fondation nationale pour les musées, nouvellement créée, devrait centraliser et contribuer à mieux gérer les musées.

17. Les arts vivants souffrent de la « **fatalité** » des **coûts** selon l'expression de Baumol et Bowen (des coûts croissants face à une productivité stable). De ce fait, les arts vivants nécessitent souvent et durablement un sponsoring public et ou privé.

18. Les **festivals – de plus en plus argument touristique** - connaissent une évolution exponentielle. Ils sont pour la plupart gratuits. En dehors de la dimension « politique », il y a une prise de conscience de l'impact économique des festivals, mais cet impact est non mesuré. Les festivals sont financés par un sponsoring public et privé. Dans le cas des festivals payants l'autofinancement ne dépasse guère le tiers du budget total (exemple du festival des Musiques sacrées de Fès). Les festivals, comme d'autres arts vivants, nécessitent un sponsoring privé et public car l'autofinancement (billetterie, vente de concerts aux médias, produits dérivés) est en général insuffisant.

19. La **musique**, un secteur ayant une **industrie fragile** mais actuellement en cours de changement du mode de gestion et de fonctionnement. Ce secteur est caractérisé par un dynamisme de la créativité musicale soutenue plus ou moins activement par 1) la multiplication des festivals, 2) l'ouverture des ondes et de nouvelles radios privées et 3) la médiatisation et les revues qui soutiennent la création musicale.

Ce secteur est cependant fragilisé par l'absence de droits d'auteurs, l'absence ou

l'inadéquation des salles de spectacles, une formation inadaptée ou inexistante et une absence de maisons de productions et de réseaux de distribution.

20. Le cinéma : Le cinéma est dans une sorte de paradoxe : augmentation du nombre de films produits (de plus en plus de films qui obtiennent une certaine reconnaissance) face à une baisse constante et forte des salles de cinéma.

21. Le secteur **du livre** connaît des **goulots d'étranglement** du côté de l'offre et de la demande. Du côté de l'offre, le circuit de distribution est défaillant. La promotion/communication / médiatisation est largement insuffisante. L'offre, située à un faible niveau, ne rend pas possible une professionnalisation des acteurs (les maisons d'éditions, les libraires, les auteurs sont obligés de pratiquer d'autres activités). Cette offre basse s'articule à une demande basse. Le tirage moyen est de 1000 à 2000 exemplaires. Cette moyenne n'exclut pas certains best seller (tirage de 10 000 exemplaires pour le poche) qui renvoient à certains secteurs ou thématiques (ouvrages pratique genre cuisine, collection de poche vendue à 20 MAD).

La **demande basse** est le résultat de contraintes économiques (cf. le niveau de la dépense culturelle) mais aussi d'autres facteurs sociologiques (*habitus*, analphabétisme).

22. Les **régions** étudiées ont des caractéristiques communes. L'intérêt pour le PC est assez récent, il se traduit par des actions en faveur du PC&IC (démarrage de la réhabilitation de quelques ensembles urbains, création de musées, ouvertures de galeries d'art et de centres polyvalents, sites culturels répertoriés...). L'harmonisation entre les différentes régions du point de vue des institutions culturelles est encore inégale (bibliothèques, musées, théâtres...)

22-1. Le **PC n'est pas prioritaire mais c'est un bénéficiaire collatéral** d'autres politiques ou programmes.

La méconnaissance / dégradation du PC tangible : ainsi l'inventaire du PC n'est pas réalisé, l'encadrement institutionnel est insuffisant. Le PC (bâti), notamment les médina, sont dans une phase de re-découverte après une longue période d'abandon. L'investissement par le privé est encore limité. Les sites patrimoniaux sont nombreux à être peu valorisés et en danger (cas de Sidi Yahya à Oujda, du site de L'mazama à Al Hoceima...)

22-2. L'**artisanat** est un savoir faire encore présent malgré le déclin voire la disparition de certains métiers traditionnels. L'artisanat est un secteur potentiellement porteur.

Les **femmes** ont une pratique et une connaissance des métiers artisanaux qui peut être un pilier pour la création d'activités génératrices de revenus.

22-3. Les **festivals** observent une logique identique à travers les régions (améliorer l'image, argument touristique, souhait de maximiser les effets d'entraînement économique) mais les budgets sont inégaux. Ainsi le festival d'Al Hoceima souffre d'un enclavement (faible budget mais aussi difficulté de drainer une offre et une demande à l'échelle nationale).

22-4. Le **cinéma** en tant qu'activité est une pratique en voie de disparition (exception de la pratique d'Ouarzazate, au stade de la production).

23. Les **oasis** sont marquées par un **exode inquiétant**. L'habiter dans ces oasis pose des problèmes de même nature que l'habiter dans les médinas mais avec une acuité plus grande.

L'investissement touristique réalisé dans les oasis a un faible multiplicateur de l'investissement.

24. CONCLUSION

24-1. La prise de conscience du potentiel économique du PC est indéniable. Mais le PC reste un objet non prioritaire. La prise de conscience est une chance (attirer l'investissement) mais contient aussi des risques (la surexploitation de « l'objet » du PC)

24-2. A l'échelle nationale, différentes politiques économiques et sociales constituent un maillage institutionnel qui peut contribuer significativement au développement du PC. En effet, des passerelles à renforcer entre la politique touristique, artisanale, le micro-crédit et l'INDH. Ces politiques ont des institutions relais et des pratiques dans l'ensemble des régions étudiées.

24-3. Du côté de l'offre, une meilleure connaissance statistique du PC est nécessaire.

24-4. Le PC nécessite une gestion plurielle. Le développement du secteur culturel n'est pas lié à la seule question budgétaire.

24-5. De nombreuses activités, par nature, sont vouées durablement à la nécessité d'une prise en charge par le sponsoring public et privé (cas des festivals, du théâtre notamment). D'autres nécessitent un soutien durable et une régulation publique dans l'attente d'un fonctionnement autonome assuré par les seuls mécanismes du marché (cas du livre notamment).

24-6. La chaîne des industries culturelles est inarticulée (les relais nécessaires sont défaillants)

24-7. L'**artisanat** est un vecteur de développement lié au genre. Les atouts sont présents (existence d'un savoir faire encore vivace, existence d'une demande potentielle forte, maillage institutionnel, activités pouvant s'exercer à une petite échelle...)

II. RECOMMANDATIONS

Les recommandations élaborées sont précédées d'un préambule qui explique et justifie les propositions énoncées. L'introduction du PC&IC comme une ressource économique est encore à ses débuts au Maroc. De ce fait, les actions à mener sont très nombreuses, en écho à ce domaine très vaste et encore ouvert. Nous avons sélectionné les recommandations, en convergence avec les conclusions tirées par ce diagnostic.

Préambule global aux recommandations et priorités

Comment attirer l'investissement dans le domaine du PC&IC ? Comment faire pour que le PC devienne un axe de développement prioritaire et non un bénéficiaire collatéral de stratégies de développement basées sur le tourisme, l'artisanat, la lutte contre la pauvreté... ?

Le domaine PC&IC étant très vaste, l'orientation des recommandations est forcément plurielle. Le PC est inégalement attractif du point de vue de la logique monétaire. Une stratégie de développement basée sur le PC doit obligatoirement distinguer la dimension économique et financière. En effet, l'investissement culturel génère des flux de revenus au multiple mais ceux qui supportent les coûts ne sont pas forcément ceux qui vont en tirer profit. Ainsi, certains domaines sont peu rentables financièrement même s'ils le sont économiquement. De ce fait, de nombreux domaines doivent être durablement soutenus par l'Etat et les collectivités locales. Cette particularité est renforcée par le niveau - bas - de la demande culturelle. Une des conséquences

majeure de cette particularité du PC est, pour toute stratégie visant à s'appuyer sur le PC dans une optique développementaliste, d'identifier les différents objets du PC afin de clarifier la nature de sa mise en valeur (privé, public ou mixte).

Le bas niveau de la consommation culturelle est un obstacle structurel. Cette contrainte lourde, n'exclut pas l'existence de niches (l'explosion du marché de l'art plastique au Maroc en est un exemple).

Le PC a une relation ambivalente avec la logique monétaire. Pour être valorisé, il doit être attractif pour le capital. Mais cette attractivité risque de le mettre en danger (le cas de certaines maisons d'hôtes dans des sites historiques en est un exemple). Cette ambivalence rend nécessaire une stratégie claire concernant le partage des rôles entre les utilisateurs du PC et les patrimonialistes ou représentants de l'intégrité du patrimoine.

Le bilan réalisé par le Ministère de la culture pour élaborer le plan d'action 2008-2012 pose, au départ, l'axiome suivant : la culture a un rôle puissant à jouer dans le développement économique. Mais ce rôle n'est pas davantage explicité. Ce silence est significatif des faibles données disponibles dans ce domaine. Est-ce que, dans la pratique, le PC continue à être abordé dans une perspective non économique, c'est-à-dire comme un objet du PC et non comme potentiellement un capital qui peut générer des revenus directement, ou être à l'origine d'un flux de revenus ? C'est souvent le cas car ce secteur est encore, du point de vue des revenus qu'il peut générer, insuffisamment exploité.

Au niveau institutionnel

Préambule aux recommandations

La culture est un domaine transversal. La prise en charge de la culture nécessite une action plurielle et un partage des rôles entre les différents départements ministériels avec une définition claire des responsabilités.

Recommandations

- Renforcer le PC&IC comme un axe de développement prioritaire et non comme un bénéficiaire collatéral d'autres programmes de développement sectoriels.
- Renforcer des capacités humaines et matérielles du Ministère de la culture afin i) de potentialiser la consommation des budgets d'investissement octroyés et ii) à terme, d'attirer les budgets nécessaires.
- Moderniser l'administration du Ministère de la culture et rationaliser sa gouvernance.
- Etablir une répartition claire des rôles entre les acteurs patrimonialistes et ceux qui l'utilisent comme un capital générateur de sources de revenus.
- Assurer une meilleure coordination entre le Ministère de la culture et les autres départements ministériels ayant en charge le PC&IC (tourisme, artisanat, habou, communication, collectivités locales...)
- Renforcer les collectivités locales par le recrutement de professionnels du PC compétents (conservateurs, archéologues, ethnologues, architectes spécialisés...)
- Renforcer l'administration régionale et locale du Ministère de la culture.

Au niveau de la connaissance et de la programmation

Préambule à la recommandation

Actuellement, l'idée du rôle économique du PC&IC est admise. Ainsi le PC n'est plus regardé uniquement dans sa dimension culturelle et civilisationnelle, mais aussi comme un outil initiateur de développement. Cette reconnaissance doit s'accompagner désormais d'une meilleure appréhension statistique des effets économiques directs et indirects du PC & IC.

Recommandations

- Créer, au niveau du Ministère des finances, les conditions d'une meilleure visibilité de la contribution productive de la culture par la mise en place d'une comptabilité adéquate en créant un compte de la culture. Ce compte de la culture (à l'instar des comptes nationaux de l'enseignement par exemple) permettra de synthétiser la dépense des collectivités locales ainsi que celles des différents départements ministériels notamment.
- Développer une observation statistique pour mesurer les effets de levier du PC&IC.
- Viser, à terme, l'objectif du calcul d'un PIB culturel. Ce PIB regroupera la valeur ajoutée produite par les différents acteurs du PC&IC, qu'il s'agisse d'acteurs du privé, du public ou des collectivités locales.

Préambule à la recommandation

Le « *Plan d'action 2008-2012* » du ministère de la culture devrait être enrichi en incluant de manière plus précise les contributions des autres acteurs publics et privés dans le processus d'intégration du PC&IC dans le développement économique.

Recommandations

- Construire une stratégie indiquant les priorités, et les résultats d'une stratégie de développement du PC&IC dans une optique économique.
- Identifier les partenaires et leurs rôles au sein de cette stratégie.
- Diffuser cette stratégie au niveau des acteurs concernés.
- Dans cette stratégie, identifier les secteurs du point de vue non seulement de leur valeur culturelle et patrimoniale mais aussi économique. Distinguer ainsi les éléments culturels :
 - Pouvant faire l'objet d'une gestion privative : avec un cahier des charges assurant le contrôle et l'audit de ces objets culturels afin d'éviter une gestion abusive.
 - Les objets culturels pouvant faire l'objet d'une gestion mixte : privé et public.
 - Les objets culturels devant faire l'objet d'une gestion publique.
- S'agissant des objets patrimoniaux relevant d'une gestion privée ou mixte, renforcer leur attractivité par des mesures d'accompagnement fiscal, d'accès au crédit, de formation.

Recommandations sectorielles

Les sites historiques : médina, kasbah, ksour

Préambule aux recommandations

Les sites historiques sont des ensembles qui possèdent des fonctions multiples dont certaines sont en danger. Les sites historiques sont dans un état de dégradation plus ou moins avancé. Dans la plupart d'entre eux, à des degrés divers, la fonction résidentielle est en déclin. Cette désaffectation pour la fonction résidentielle est un signal fort. En effet, la disparition de cette fonction serait dramatique.

D'un autre côté, certains ensembles urbains historiques connaissent une attractivité pour certaines catégories d'investissements qui risquent de mettre en danger l'équilibre des fonctions.

Recommandations

- Création d'une institution nationale pour la mise en valeur des sites historiques.
- Développer une réflexion sur l'usage « ordinaire » des habitations dans les sites historiques (comment les rendre plus attractives pour la résidence ?).
- Développer l'environnement urbain pour améliorer l'habitabilité des sites historiques.
- Une présence plus forte des collectivités locales et de l'Etat pour réguler le marché immobilier et foncier.
- Renforcer et améliorer l'aide à la réhabilitation pour développer et accompagner la fonction résidentielle des logements
- Explorer et utiliser davantage les multiples ressources des sites historiques en tant que patrimoine matériel et immatériel.
- Développer un système plus performant pour surveiller et interdire le pillage du PC au sein des sites historiques.
- Articuler les interventions du privé avec celles de la collectivité locale et de l'Etat.
- Mieux contrôler et inciter à une réhabilitation respectueuse de la valeur patrimoniale des sites historiques.

L'artisanat

Préambule aux recommandations

L'artisanat est une pratique ancrée socialement et plus particulièrement au niveau des femmes. Ce vivier de savoir faire, utilisé actuellement plutôt comme une occupation sociale et socialisante pourrait se transformer en une activité génératrice de revenus. L'artisanat souffre de difficultés en amont liées à la production et en aval liées à la commercialisation. Les solutions structurantes (coopératives, centres artisanaux) ont jusqu'à présent, été peu efficaces.

Mais l'artisanat n'est pas en crise dans sa totalité. Certains secteurs sont en expansion. Les expériences réussies devraient être davantage documentées et utilisées dans une perspective de *bentchmarking*.

Le regroupement des artisans est effectivement une idée qui peut renforcer les capacités individuelles. Observer l'expérience nouvelle de regroupement telle qu'elle est pratiquée actuellement dans le domaine agricole pour s'en inspirer. En effet, une bonne partie de la production agricole est de type artisanal avec une problématique comparable à celle de l'artisanat (production de petite échelle, faible bancarisation, difficulté de commercialisation, existence de nombreux intermédiaires qui s'accaparent les marges bénéficiaires....).

En effet, la notion d'agrégateur, dans le programme vert, consiste à pousser les agrégateurs (qui ont déjà une gestion performante, une capacité à ouvrir de nouveaux marchés) – grâce à des avantages pluriels, à s'intéresser aux petits producteurs, à les accompagner pour améliorer la production et la commercialisation.

Recommandations

- Développer les liens transversaux entre source de financement, INDH et pratique artisanale féminine.
- Développer une notion comparable à celle de l'agrégateur, à l'instar du programme vert dans le monde agricole.
- Documenter les expériences réussies dans l'artisanat et les utiliser comme modèles inspirateurs.
- Assurer une formation continue aux artisans à travers des ateliers de visite thématique dans les musées.

Les musées

Préambule aux recommandations

Les musées sont peu nombreux et restent un espace trop peu fréquenté à la fois par les nationaux et les touristes. L'augmentation du nombre des musées pourrait induire un effet levier (dans la perspective où une offre abondante, sous certaines conditions, peut générer une demande conséquente). Les musées existants devraient, afin d'augmenter le nombre de clients, diversifier l'offre et aussi l'adapter aux attentes du public.

Recommandations

- Une plus grande couverture nationale par des musées.
- Une diversification de l'offre muséale.
- Une meilleure connaissance des attentes du public.
- L'introduction de produits dérivés.
- Développer un partenariat public/privé autour de la création / gestion des musées.
- Développer une relation privilégiée entre les musées et certains groupes sociaux (les artisans et les artistes notamment).

Les industries culturelles et les arts vivants

Préambule aux recommandations

Les arts vivants, souvent, sont une activité dont la rentabilité financière est incertaine. De ce fait, les arts vivants sont des secteurs qui ont besoin, durablement, de sponsoring public ou privé.

La musique est peu protégée, basée sur la représentation en direct - de moins en moins dans les théâtres - et de plus en plus dans les festivals. Les droits d'auteurs sont peu protégés et cela génère une émigration des artistes.

Le cinéma connaît une relative croissance de la production, accompagnée d'un marasme au niveau de la distribution.

Le livre : la stratégie de soutien au livre, initiée par le Ministère de la culture, s'est exprimée notamment dans un renforcement du nombre de bibliothèques à travers le pays. Les autres supports d'accompagnement, et notamment les médias, devraient être davantage mobilisés.

Recommandations

- Identifier des objets du PC&IC ayant des effets d'entraînement économique intéressant.
- Créer un fonds de financement spécial pour les objets patrimoniaux ayant un impact économique positif mais qui ne sont pas rentables financièrement pour ceux qui en assurent la gestion directe.
- Mobiliser les associations professionnelles privées pour soutenir les actions du PC ayant de puissants effets d'entraînement sur le secteur économique.
- Assurer pour les festivals :
 - Une meilleure connaissance des effets d'entraînement économiques des festivals organisés à travers le pays.
 - Une meilleure coordination des festivals (pour les dates, les thématiques, le soutien à la production artistique...)
 - Une réflexion sur la gratuité de l'accès aux festivals.
 - Une rationalisation des soutiens publics sur la base de critères transparents (impact économique, soutien à la création...)
- Un renforcement des ressources institutionnelles pour protéger les droits d'auteurs des auteurs du domaine de la musique.
- Une plus grande participation des médias dans la stratégie de soutien au livre avec une meilleure articulation promotion / communication / médiatisation.
- Une amélioration du circuit de distribution du livre.
- Un assouplissement des conditions d'accès aux aides allouées aux gens du théâtre.
- Développer le soutien aux circuits de distribution et de la communication pour le cinéma.

Le PC&IC dans les régions étudiées

Une grande partie des recommandations proposées *supra* sont également valables au niveau régional. Nous voulons citer *infra* des recommandations autour de deux axes prioritaires (l'artisanat et les ensembles urbains).

Préambule aux recommandations

La boucle nécessaire entre les différents moments de la chaîne économique constituée par l'offre d'un côté (création – production – programmation – distribution - communication-réalisation - vente) et la demande de l'autre (demande culturelle) est – dans toutes les régions étudiées – peu articulée.

On observe cependant un essor contrasté (selon les régions et les domaines du PC&IC). Développement des bibliothèques, création de musées, de salles d'exposition de la part du Ministère de la culture en partenariat avec les autres préfectures et les collectivités locales.

Quels sont les axes prioritaires à la fois sur le plan régional, thématique, et du point de vue du genre ? Quels sont les secteurs qui peuvent produire des activités génératrices de revenus ? L'artisan est obligé, dans un univers souvent peu transparent, d'organiser par lui-même l'ensemble des fonctions liées à la commercialisation, l'accès au crédit, aux matières premières... Ce cumul est souvent mal assumé.

Recommandations

Recommandations générales

- Assurer une mise à niveau des institutions culturelles (théâtres, galeries d'art, musées, bibliothèques...) au niveau de régions.
- Renforcer l'aide aux initiatives privées concernant le développement du PC&IC.

Recommandations concernant l'artisanat et la question genre

- Développer une formation à l'artisanat de qualité – ciblée pour les femmes - au niveau des plateformes éducatives développées dans le cadre de l'INDH.
- Inventorier la chaîne de production artisanale et renforcer le soutien et la formation aux maillons faibles (créativité, design, commercialisation, communication....)
- Renforcer la formation des formateurs du savoir faire artisanal.
- Renforcer le PC&IC comme un axe prioritaire au niveau de l'INDH.
- Rendre plus attractif l'accès au micro-crédit pour les investisseurs dans le PC&IC.
- Accorder des aides financières aux activités du PC&IC ayant une rentabilité monétaire basse.
- Coupler le développement artisanal et les espaces historiques qui les abritent.

Les ensembles urbains (médina, kasbah, ksour).

- Dresser un inventaire et faire un classement du Patrimoine matériel et immatériel.
- Améliorer l'environnement du logement pour rendre l'habitat attractif.
- Renforcer l'aide à la réhabilitation accordé aux ménages.
- Développer le tourisme de proximité grâce au logement chez l'habitant.

Le patrimoine partagé dans les régions du Maroc.

- Inventorier le patrimoine « partagé » dans les régions.
- Sauvegarder et réhabiliter le patrimoine « partagé » en voie de disparition.