

Valoriser le travail humain ou mécaniser ? La réponse de la Promotion nationale (Maroc)

Lancelot Y.

L'agriculture et les machines

Paris : CIHEAM

Options Méditerranéennes; n. 4

1970

pages 48-53

Article available on line / Article disponible en ligne à l'adresse :

<http://om.ciheam.org/article.php?IDPDF=CI01.0337>

To cite this article / Pour citer cet article

Lancelot Y. **Valoriser le travail humain ou mécaniser ? La réponse de la Promotion nationale (Maroc)**. *L'agriculture et les machines*. Paris : CIHEAM, 1970. p. 48-53 (Options Méditerranéennes; n. 4)



<http://www.ciheam.org/>
<http://om.ciheam.org/>

Y. LANCELOT

ingénieur de
la SCET-COOP**Valoriser le travail humain où mécaniser ?****La réponse
de la Promotion Nationale
(Maroc)****I. — BUTS
ET ORGANISATION**

Créée en 1961, la Promotion Nationale est une organisation publique marocaine chargée de « mettre au travail » les populations rurales sous-employées afin qu'elles améliorent elles-mêmes leurs sols et leur sort.

Face à l'importance du sous-emploi rural, estimé par centaines de millions de journées de travail, les chantiers de Promotion Nationale cherchent à ralentir l'exode rural grâce à une amélioration permanente des revenus locaux et des conditions de vie de la population, favorisant ainsi sa promotion sociale. Ils veulent faciliter la stabilisation des zones marginales responsables des vagues d'émigrants à l'assaut des régions urbanisées, qui compromettent l'équilibre économique et social du pays.

La mission de la Promotion Nationale repose sur trois données essentielles qui en font son originalité :

— Faire réaliser par les populations rurales elles-mêmes des *travaux rentables et productifs*, par une utilisation aussi importante que possible du capital-travail disponible et un appel aussi faible que possible aux ressources financières d'investissement dont peut disposer la Nation.

— S'assurer que ces réalisations provoquent une amélioration *définitive* de l'équilibre socio-économique des régions bénéficiaires ; en d'autres termes, l'effet premier d'une opération de Promotion Nationale, à savoir l'augmentation momentanée du taux de l'emploi et des revenus locaux dus à l'ouverture d'un chantier, doit rester moins important que l'effet second du chantier, c'est-à-dire la création de nouveaux moyens de production et de nouveaux revenus permanents.

— Enfin, insérer ces opérations dans un plan de développement national harmonisé, soucieux du maintien de l'équilibre entre les régions d'une part, entre les secteurs urbains et ruraux d'autre part.

La souplesse et la légèreté de l'organisation administrative de la Promotion Nationale permettent effectivement une régionalisation efficace de cette politique de développement économique et social ; sur le plan national un seul échelon, le « Conseil Supérieur », présidé par S.M. le ROI, se réunit une fois par an pour approuver le programme d'action et arrêter les orientations que lui soumet un délégué général, lui-même assisté d'une équipe permanente d'animation et de coordination.

Mise à part cette supervision générale, la Promotion Nationale reste « l'affaire de chaque Province » : le Gouverneur est le principal responsable de son fonctionnement ; il coordonne et synthétise l'action des autorités locales, des services techniques provinciaux, des représentants élus de la population ; sur le plan opérationnel, il agit comme maître d'œuvre soit directement, soit par l'intermédiaire des administrations techniques. Celles-ci disposent en effet dans leur budget de crédits spéciaux réservés aux actions de Promotion Nationale. Le Gouverneur de son côté reçoit des dotations annuelles destinées aux opérations qu'il anime directement.

La proportion entre ces deux sources de financement varie suivant l'infrastructure technique des provinces, et la seconde est d'autant plus importante que l'on s'éloigne des centres urbains.

Les études des opérations financées par un budget autonome sont en général assurées par l'administration intéressée, par contre celles dirigées par les Gouverneurs sont la plupart du temps confiées à des bureaux d'études.

Le financement des chantiers de Promotion Nationale est assuré par deux sources complémentaires :

— une partie des salaires, 50 % environ, est versée en nature, généralement sous forme de farine provenant des allocations de l'USAID ;

— le restant des salaires, ainsi que le montant des services et fournitures, est pris en charge par le budget marocain.

A quoi, il faut ajouter une participation d'appoint, de la Coopération Technique Française, sous forme de travaux d'engineering réalisés par des bureaux d'études, ou de prestations de personnel assurées par des ingénieurs français détachés auprès des services techniques provinciaux pendant une période équivalente à la durée du service militaire français.

Le salaire journalier versé à un ouvrier non spécialisé est de 4 DH dont 2 en espèces et 2 en nature.

S'il ne représente que 68 % environ du salaire minimum interprofessionnel garanti, il est à comparer au revenu actuel des populations rurales en zone deshéritée, estimé à 170 DH (1) par personne et par an, soit 0,5 DH/j.

L'importance des programmes exécutés

De 1961 à 1969, 147 millions de journées de travail ont été effectuées en Promotion Nationale.

Cet effort national a porté sur trois domaines d'application :

- la mise en valeur pour : 43 % ;
- l'infrastructure pour : 40,3 % ;
- l'équipement, pour : 16,7 %.

A l'origine de la Promotion Nationale, l'infrastructure occupait la part la plus importante, car les tâches y étaient les plus faciles à exécuter rapidement : ouverture de pistes, amélioration des accès en zone montagneuse. Au total 8 000 kilomètres de voies de communications nouvelles ont été créées entre 1961 et 1966, et 28 000 kilomètres aménagés.

L'équipement a occupé une place restreinte, pour deux raisons :

- rentabilité discutable de certains travaux, et surtout,
- priorité à donner à la mise en valeur des régions rurales.

(1) Au 1-9-70, le Dirham vaut 0,911 F français.

En ont surtout bénéficié les provinces à forte concentration urbaine, où furent réalisés des travaux de voiries, puis des constructions de logements.

La mise en valeur agricole est progressivement devenue le secteur de pointe de la Promotion Nationale, après un certain temps de latence, consacré à la définition et à l'élaboration des programmes les plus valables ; les domaines d'intervention ont été :

- la petite et moyenne hydraulique : 52 % ;
- la défense et restauration des sols : 41 % ;
- l'aménagement du sol : 5 % ;
- l'arboriculture : 1,4 % ;
- l'aménagement sylvo-pastoral : 0,6 %.

II. — L'ASSISTANCE TECHNIQUE APPORTÉE A LA PROMOTION SOCIALE

Comme nous l'avons vu, la collaboration du Gouvernement Français se manifeste sous deux formes différentes :

— mise à la disposition des autorités provinciales, de jeunes ingénieurs français chargés de coopérer sur le plan technique avec les responsables régionaux des chantiers de Promotion Nationale, et de les faire bénéficier de leurs connaissances scientifiques ou professionnelles ; plusieurs dizaines d'ingénieurs et techniciens français ont déjà œuvré sur les chantiers de Promotion Nationale ;

— mise à la disposition du Gouvernement Marocain de bureaux d'études chargés d'une part, de l'élaboration des projets de mise en valeur dépassant les capacités des techniciens locaux, et d'autre part du rôle d'Ingénieur-Conseil pendant l'exécution des travaux.

La SCET-COOPERATION a été chargée par le Gouvernement Français de cette seconde forme de collaboration, qu'elle assure sans discontinuité depuis 1964.

Dans une première étape, la Coopération Française a été axée sur la conception et l'élaboration de projets ; la tâche du bureau d'études a consisté à préparer des dossiers d'ouvrages à réaliser selon la procédure particulière de la Promotion Nationale.

Dans cette première étape, la SCET-COOP était appelée à remplir un rôle d'Ingénieur d'Études, chargé de définir les normes techniques et financières d'une opération déterminée, préalablement sélectionnée par les autorités marocaines.

Dans une seconde étape, la Coopération Française s'est partagée entre la poursuite des études, et le contrôle des chantiers de construction.

En effet, une fois en possession de projets, l'Administration Marocaine a pu ouvrir de nombreux chantiers, et le problème de l'encadrement est rapidement

apparu comme l'obstacle majeur aux réalisations.

Dans la Province de KSAR ES SOUK, par exemple, la compétence traditionnelle des populations rurales en matière de petite hydraulique leur avait permis de réaliser d'eux-mêmes de nombreux réseaux d'irrigation, généralement à la limite de leurs capacités physiques et matérielles. L'amélioration des équipements hydro-agricoles serait donc moins le résultat de chantiers publics « au ras du sol » que de l'utilisation rationnelle des techniques modernes du Génie Rural ; ceci s'est traduit, malgré les efforts de simplification du bureau d'études, par des ouvrages de moyenne hydraulique relativement volumineux et complexes que les autorités provinciales n'avaient pas les moyens de réaliser seules.

La Coopération Française est donc intervenue en fournissant à l'Administration le personnel technique, qui sans se substituer à l'autorité responsable de l'aménagement, a pour rôle de le conseiller pour tout ce qui touche à l'organisation du chantier, la conduite des travaux, le contrôle de leur conformité avec les plans, la formation de la main-d'œuvre ordinaire, les approvisionnements en matériel et matériaux, etc...

Cette collaboration entre bureau d'études et autorités régionales a permis de faire prendre conscience à ces dernières de la liaison obligatoire entre l'ouvrage de Promotion Nationale d'une part, et l'« environnement » de cet ouvrage, d'autre part : par exemple, remplacer un barrage vétuste et fragile par un ouvrage moderne et pérenne ne porte pleinement profit à la région réceptrice que s'il permet d'une part d'utiliser de la manière la plus efficace les eaux disponibles en amont, et d'autre part de distribuer ces eaux selon une répartition géographique et agricole susceptible de procurer le maximum d'avantages économiques à l'ensemble des usagers.

Cet aspect fondamental de l'« intégration » d'un ouvrage dans son contexte géographique et économique a constitué la note dominante de la dernière étape de la Coopération Franco-Marocaine au sein de la Promotion Nationale. Cette étape a ainsi amené les autorités marocaines et la SCET-COOPERATION à aborder les divers problèmes complémentaires d'une opération de Promotion Nationale d'hydraulique rurale.

La Coopération Française a également revêtu une autre forme complémentaire : l'équipe SCET-COOP est chargée d'une mission permanente de coordination auprès de l'organisme directeur de la Promotion Nationale. Cette mission a pour but de concevoir et définir les modes d'action et les objectifs les plus appropriés aux moyens disponibles. Bien que financièrement peu volumineuse, cette mission s'avère d'un très grand intérêt pour tirer les leçons de l'Opération « Promotion Nationale », corriger les imperfections observées, formuler les modalités d'intervention les plus souhaitables pour l'avenir. Ayant été amenée à accompagner certaines réalisations depuis la conception initiale jusqu'à leur

construction et leur mise en utilisation, l'équipe d'experts français a pu en effet acquérir un jugement synthétique sur leur valeur et dresser un inventaire des leçons à tirer de l'expérience.

III. — LA VALEUR ÉCONOMIQUE DE LA PROMOTION NATIONALE

Bien que les résultats énoncés ci-dessus ne soient pas automatiquement applicables à l'ensemble des réalisations de la Promotion Nationale, il a paru intéressant de chercher à chiffrer les avantages réellement engendrés par un ensemble de chantiers de Promotion Nationale considéré comme catalyseur d'une opération de mise en valeur régionale.

Ces avantages sont de deux ordres :

— Directs, ils traduisent le bénéfice immédiat du chantier, pour la région ou pour la nation.

— Indirects, ils concernent les effets économiques ultérieurs entraînés par l'ouvrage mis en place et d'une manière plus générale, les effets induits ou subséquents, dont bénéficie la Nation à la suite de la réalisation des chantiers.

3.1. — Les effets directs

Un chantier de Promotion Nationale c'est toujours un ballon d'oxygène pour une région asphyxiée, c'est souvent un tremplin pour une région arrêtée. Ce fut le cas pour la Province Pré-Saharienne de KSAR ES SOUK.

En cinq ans, l'ouverture des chantiers de PROMOTION NATIONALE, a accéléré la circulation monétaire de la Province de 9 %. Le pouvoir d'achat des zones marginales a été considérablement accru grâce aux salaires versés sur les chantiers. Ces salaires ont représenté pour la seule opération intégrée de mise en valeur de la vallée de l'oued RHE-RIS, une somme d'environ 1,1 million de Dirhams.

En se basant sur les enquêtes et études du Service Central des Statistiques, on peut estimer que ces salaires ont représenté jusqu'à la moitié des revenus monétaires traditionnels de la population agricole, ce qui signifie qu'en 1969 le pouvoir d'achat de ces populations a été augmenté de 50 % par l'effet des chantiers de Promotion Nationale.

L'impact économique provoqué par ces rentrées d'argent liquide est d'ailleurs visible à l'évidence. Même s'il n'existe pas de bilan chiffré de l'accroissement des activités économiques ainsi provoqué, il est facile d'en relever les signes extérieurs :

— Amélioration du « bien-être », notamment dans le domaine de l'habillement et de la nourriture.

— Amélioration de l'équipement et du confort, qu'exprime la multiplication rapide des bicyclettes et des radio-transistors.



Première étape : L'exploitation individuelle

— Amélioration de la promotion humaine, et en particulier accroissement de la scolarisation des enfants.

Les chantiers de Promotion Nationale ont aussi un autre intérêt économique direct pour la Nation : ils permettent de réduire le coût de réalisation des ouvrages hydro-agricoles, donc d'accroître la capacité globale d'investissement du pays.

On a calculé que la réalisation de l'ensemble des ouvrages hydro-agricoles de la Province de KSAR ES SOUK par des chantiers de Promotion Nationale, assistée d'une équipe d'engineering, permettait une économie de 6 millions de Dirhams, par rapport à une exécution à l'entreprise ; la capacité d'investissement du Trésor Marocain se trouve ainsi accrue de plus de 30 %, au bénéfice d'une autre région, ou d'un autre secteur économique.

Un chantier hydro-agricole de Promotion Nationale a aussi pour avantage de freiner l'exode rural vers les villes, donc de ralentir les dépenses de prise en charge des migrants improductifs : un habitant marginal d'une grande agglomération est une charge passive pour la Nation car d'une part il vit aux dépens d'une autre personne salariée, dont il

réduit la capacité d'investissement ou d'équipement, d'autre part, il contraint la collectivité à un accroissement des dépenses sociales en zones urbaines, plus onéreuses qu'en zones rurales : construction de nouvelles cités, d'écoles, d'hôpitaux, de voiries ; et augmentation des dépenses de fonctionnement, telles que santé, sécurité.

A titre purement indicatif, on peut estimer le « prix de revient » d'un chômeur dans une ville marocaine en le comparant au prix calculé dans l'agglomération parisienne, soit environ 1,25 SMIG par mois. Après ajustement, on peut avancer le chiffre de 0,8 SMIG pour le Maroc, moyennant quoi, la création de 250 journées de travail par an, en Promotion Nationale hydro-agricole, coûte à l'Etat environ 1 020 DH de salaires, mais lui économise 1 366 DH de charges socio-urbaines.

L'aménagement hydro-agricole complet de la vallée du Rheris, dont il a été fait mention ci-dessus prévoyait l'utilisation de 3 911 000 journées de travail sur 6 ans environ. Ses effets peuvent se traduire ainsi :

1° Activité complémentaire des agriculteurs en place : 150 j.t./an soit, pour

environ 2 000 foyers touchés directement par les aménagements :

$$2\,000 \times 150 = 300\,000 \text{ j.t./an.}$$

2° Activité nouvelle procurée à des populations inutilisées : 250 j.t./an, soit environ 1 400 foyers que nous assimilerons à 1 400 ouvriers potentiels.

Les 1 400 ouvriers actifs retenus sur le périmètre auraient coûté à l'Etat près de 12 millions de DH, en six ans, s'ils avaient dû migrer vers les villes.

3.1.4. Effet négatifs.

S'ils sont globalement bénéfiques pour les régions et pour le Maroc, les chantiers de Promotion Nationale peuvent aussi présenter un côté négatif qu'il est juste de mentionner.

Des chantiers trop importants bouleversent l'équilibre des échanges commerciaux traditionnels. Il y a inflation localisée et hausse des prix peut se maintenir, d'où une annulation des gains individuellement acquis. Une même hausse est constatée sur les coûts des biens de production, terre, cheptel vif, eau.

Le phénomène de thésaurisation l'emporte alors sur le processus de développement par auto-financement. Les cré-

dits investis en chantier national sont rapidement paralysés, au détriment de l'expansion régionale.

L'étude prévisionnelle d'un chantier de Promotion Nationale doit donc inclure cet aspect financier, que deux critères permettent de préciser :

1° le rapport

Salaires distribués en P.N.,
Revenus monétaires agricoles

qui ne devrait pas dépasser une limite de sécurité, de 20 % par exemple ;

2° le rapport

Salaire journalier P.N.,
Valorisation de la j.t. agricole

dont le plafond doit aussi être fixé ; le rapport a atteint 4 et même 5 dans certaines zones peuplées Sud-Marocaines, où il a provoqué des déséquilibres socio-économiques.

La connaissance de ces deux critères est des plus utiles pour s'assurer que le chantier envisagé ne va pas bouleverser le fragile équilibre agro-économique d'une région, par une libération soudaine et provisoire de liquidités, de même qu'il ne doit pas devenir une source permanente et suffisante de revenus, sans quoi le paysan abandonnera sa terre pour venir travailler sur le chantier.

En conclusion, les effets directs d'un chantier de P.N. seront d'autant plus positifs et permanents que ce chantier sera :

- générateur d'emplois futurs,
- étalé dans le temps,
- limité à une activité complémentaire des activités traditionnelles.

3.2. — Les effets indirects.

Ce sont en quelque sorte tous les résultats acquis, une fois le chantier terminé. Ces résultats seront très variables selon l'effet de plus-value apporté par l'ouvrage à la région, et selon le degré de permanence des résultats acquis.

L'analyse des réalisations opérées dans la vallée du Rheris met en lumière quelques-uns de ces résultats dont on pourra constater l'effet multiplicateur très différent d'une intervention à l'autre. Cette région était traditionnellement cultivée par des agriculteurs émérites qui pratiquaient une agriculture irriguée assez intensive, et sous un climat si aride que la pluie ne fournit aux plantes qu'un vingtième de leurs besoins en eau. Des réseaux d'irrigation superficielle ou même souterrains s'efforçaient de conduire jusqu'aux parcelles cultivées une eau rare captée loin en amont à l'aide de barrages et séguis rustiques, à la merci des crues violentes et irrégulières.

Accoutumés depuis des générations à lutter contre l'hostilité des oueds impétueux, les populations rurales reconstruisaient d'elles-mêmes les ouvrages détruits. L'aide de la Promotion Nationale était donc une assistance de complément pour leur permettre de mieux reconstruire les ouvrages tout en allégeant les charges d'entretien ou de renouvellement incombant primitivement à la collectivité.

L'intervention de la Promotion Nationale dans le Rheris pouvait donc se concevoir selon plusieurs degrés de perfectionnement :

a) Intervention simplifiée, limitée à une aide provisoire en faveur des populations pour les aider à reconstruire elles-mêmes ou améliorer leurs équipements hydro-agricoles.

b) Intervention améliorante, puisqu'il faut refaire certains ouvrages, il est raisonnable de saisir l'occasion pour les améliorer, ou les rendre plus fonctionnels. Dans cette solution, la Promotion Nationale intervient en financier et aussi en technicien... Elle demande la collaboration des Services Techniques Nationaux, ou de bureaux d'études, pour concevoir et contrôler une construction plus moderne et plus rentable.

c) Intervention intégrante, réaliser des ouvrages hydrauliques modernes à la place d'anciens équipements est certainement utile. Mais ce n'est peut-être pas la solution la meilleure, et il apparaît rationnel de se préoccuper de la rentabilisation maximum de ces ouvrages, moyennant une programmation globale du développement agricole et économique qu'ils autorisent.

Cette intervention ne consiste plus alors à construire ou reconstruire un ouvrage, mais à promouvoir la croissance économique et sociale optimum d'une région, dont l'élément moteur essentiel est l'eau d'irrigation que distribueront les ouvrages à réaliser.

Cette troisième forme d'intervention a pu être appliquée au Rheris, grâce au concours de la Coopération Technique Française, et de la SCET-COOP. Ce qui permet aujourd'hui de comparer avec des critères économiques et financiers les avantages respectifs des trois solutions, qui ne diffèrent au reste que par l'importance consacrée à l'engineering.

SOLUTION I

RECONSTRUCTION SIMPLE

Solution la plus simple, elle aurait consisté à reconstituer les ouvrages identiques à eux-mêmes, les investissements se limitent aux matériaux et travaux de base. Le contrôle des travaux est assuré par les autorités provinciales aidées des services techniques locaux. Constructions simples, mais ouvrages fragiles, à reconstruire tous les 10 ans environ. Pas de dépenses supplémentaires de surveillance ou d'encadrement. L'entretien est limité au minimum et réalisé par les populations.

— Montant des investissements : 10 200 000 DH sur 10 ans.

— Dépenses d'entretien (hors M.O.) : 100 000 DH par an.

— Dépenses d'encadrement : 90 000 DH par an (inchangées, quote part des dépenses des Services et Centres techniques).

— Produit brut annuel : estimé à

7 370 000 DH en 1966, 12 070 000 DH en 1974.

supposé croissant de + 2 % par an.

La rentabilité économique interne d'une telle opération est de 10 % environ. Elle est peu satisfaisante en raison du coût élevé de l'eau, par suite de la reconstruction fréquente des ouvrages, et en raison de la faible productivité de l'eau et des sols, due aux techniques culturelles arriérées.

SOLUTION II

RECONSTRUCTION INTÉGRÉE

Cette solution vise à promouvoir le développement économique maximum de la région en optimisant le contrôle et l'usage de toutes les eaux de la vallée.

Elle exige :

a) des projets détaillés de Génie Civil, garantissant la pérennité des ouvrages ;

b) une connaissance précise du bilan des eaux, afin d'ajuster le plus exactement possible les besoins et les ressources ;

c) la définition et la mise en application d'un programme d'intensification des cultures irriguées.

Appliquée au Rheris depuis 1966, cette solution a déjà donné les résultats suivants :

Le bilan des eaux de Rheris, réalisé par la SCET-COOPERATION permet une amélioration de 22 % du taux d'utilisation efficace des eaux contrôlables.

Comparée à la solution précédente, cette solution intégrante apparaît plus onéreuse à mettre en place et à exécuter, puisqu'elle exige :

— des études de base (hydrologie, pédologie, structures agricoles) ;

— des projets d'ouvrage plus complexes ;

— le contrôle de la construction des ouvrages par du personnel expérimenté ;

— l'introduction de techniques culturelles améliorées chez les agriculteurs.

Mais les résultats sont aussi plus que proportionnels aux efforts consentis :

La bonification du chantier de Promotion Nationale ainsi constatée trouve sa justification dans trois domaines particuliers, dont on peut isoler l'influence respective :

1° Augmentation de l'efficience de l'eau

Faire intervenir un bureau d'engineering a permis de récupérer une plus grande fraction des eaux écoulées et d'en délivrer une meilleure distribution, de même qu'elle a permis de concevoir des ouvrages plus modernes et le mieux adaptés possible au particularisme des chantiers de Promotion Nationale.

2° Possibilité d'introduire des ouvrages de conception moderne mais de réalisation simple

Grâce au contrôle technique des chan-

tiers par le bureau chargé de l'étude du projet (1).

3° Amélioration de la valorisation agricole des eaux

Un maïs hybride produisant 40 quintaux par hectare consomme proportionnellement moins d'eau qu'un maïs local à 20 quintaux par hectare : introduire et vulgariser une nouvelle variété ou de nouvelles techniques agricoles permet donc de mieux valoriser le mètre cube d'eau distribuée.

(1) Il n'y a pas d'incompatibilité entre le principe de base de la Promotion Nationale —, à savoir l'utilisation maximum des bras et minimum des machines et une conception scientifique des ouvrages. Disons seulement qu'il est aujourd'hui plus facile et plus normal de projeter un barrage à réaliser mécaniquement et que sa réalisation par des moyens manuels exige une adaptation préalable, qui doit être pensée par les projeteurs.

d'emploi et finalement la véritable vocation de cette vaste entreprise de mise au service de l'économie nationale du capital travail sous employé.

Il va sans dire que, malgré les résultats obtenus, des difficultés importantes restent à surmonter.

Au premier rang de ces difficultés se trouve le manque de technicité de la main-d'œuvre et de son encadrement.

Dès lors que l'objectif retenu était de pratiquer une politique d'investissement dans un cadre global de mise en valeur, les interventions à réaliser se sont rapidement trouvées, comme nous l'avons vu, placées à un niveau où la seule intervention du travail humain semblaient impossible.

L'une des manières de résoudre ce problème a consisté à associer des entreprises de travaux à la conduite des chantiers de Promotion Nationale.

rentes manières, mais le schéma d'ensemble reste pratiquement le même :

— l'entrepreneur assure la direction effective du chantier, avec son personnel propre, réduit au minimum indispensable ;

— les conducteurs, caporaux et chefs d'équipe sont, pour une part prélevés dans le personnel de l'administration, et pour le reste recrutés et formés par l'entrepreneur ;

— l'entrepreneur fait l'appoint du matériel indispensable ;

— un agent de l'administration (ad-joint technique ou ingénieur) collabore avec l'entrepreneur pour les liaisons avec les autorités d'une part, la main-d'œuvre Promotion Nationale d'autre part, et les approvisionnements assurés par marchés d'Etat.

Pour le succès de l'opération, il est indispensable par contre que l'entrepreneur retrouve autant que possible les conditions de travail d'un chantier normal :

— projets étudiés (ou tout au moins avant-projets, les projets d'exécution pouvant être confiés à l'entrepreneur) ; disponibilités en main-d'œuvre bien connues en nombre, et dans le temps ;

— grande autonomie.

Il va sans dire que le groupement géographique d'un certain nombre de chantiers permet de mieux rentabiliser l'intervention d'un entrepreneur.

Dans le même ordre d'idée, mais sur le plan différent, on a envisagé que la tutelle de chantiers de Promotion Nationale soit prise par de gros chantiers, sur lesquels on trouve un fort encadrement de l'administration et de l'entreprise, du matériel, et une possibilité de formation d'ouvriers spécialisés et de cadres sub-alternes.

**

	SOLUTION I	SOLUTION II
Définition	Reconstruction de barrages et séguis traditionnels	Création d'un complexe hydro-agricole intensif
Coût des études et surveillance des travaux	300.000	1.720.000
Coût des ouvrages sur 10 ans ..	10.200.000	21.870.000
sur 30 ans	30.600.000	21.870.000
Dépenses d'entretien sur 30 ans ..	3.000.000	6.480.000
Dépenses d'exploitation sur 30 ans	9.300.000	31.990.000
Dépenses d'encadrement	2.700.000	5.340.000
Dépenses totales	45.900.000	67.400.000
Produit brut agricole total 30 ans.	275.130.000	475.890.000
Rentabilité économique interne ..	10 %	25 %

CONCLUSIONS

Dans les quelques lignes qui précèdent, nous avons essayé de montrer ce qu'est la Promotion Nationale au Maroc, quels sont : son organisation, ses buts, ses moyens et ses réalisations.

Nous avons également vu par quels moyens et avec quel bonheur cette organisation s'est détachée de la notion initiale qui avait provoqué sa naissance, à savoir la résorption du chômage.

Une des premières conclusions qui s'impose est que l'investissement humain, dans la mesure où il est canalisé vers des opérations concertées de développement économique peut être hautement rentable.

L'expérience acquise a permis de définir les modes d'intervention, les normes

En effet, on trouve chez les entrepreneurs :

— les *cadres adaptés* qui font défaut à l'administration ;

— les *méthodes de travail* qui peuvent et devraient être appliquées aux chantiers de Promotion Nationale ;

— le *matériel* dont l'appoint est souvent indispensable pour permettre ou compléter le travail manuel.

Plutôt que de s'attarder dans une comparaison souvent difficile à établir entre les résultats obtenus sur les chantiers à l'entreprise et les chantiers de Promotion Nationale, il a paru plus constructif de rechercher une collaboration des entrepreneurs.

Celle-ci peut se concevoir de diffé-

Quelles que soient les solutions adoptées pour mettre en place un outil de développement adapté aux besoins du Maroc, on constate qu'en dernier ressort, c'est finalement la mise en œuvre massive d'hommes au travail qui reste la base de l'effort entrepris.

Dans ces conditions, y a-t-il véritablement un problème de concurrence entre ce système et celui qui aurait consisté à remplacer une main-d'œuvre trop souvent inadaptée par un ensemble de machines parfaitement compétentes ?

A notre avis, tant que les réserves humaines ne sont pas épuisées, et sous réserve d'avoir mis en place des structures adéquates pour les utiliser au mieux, le problème de la concurrence entre la machine et l'homme est avant tout un problème de choix au niveau des objectifs poursuivis :

— une population nombreuse et inactive doit-elle être incitée à participer très intimement à l'effort de l'Etat, ou bien

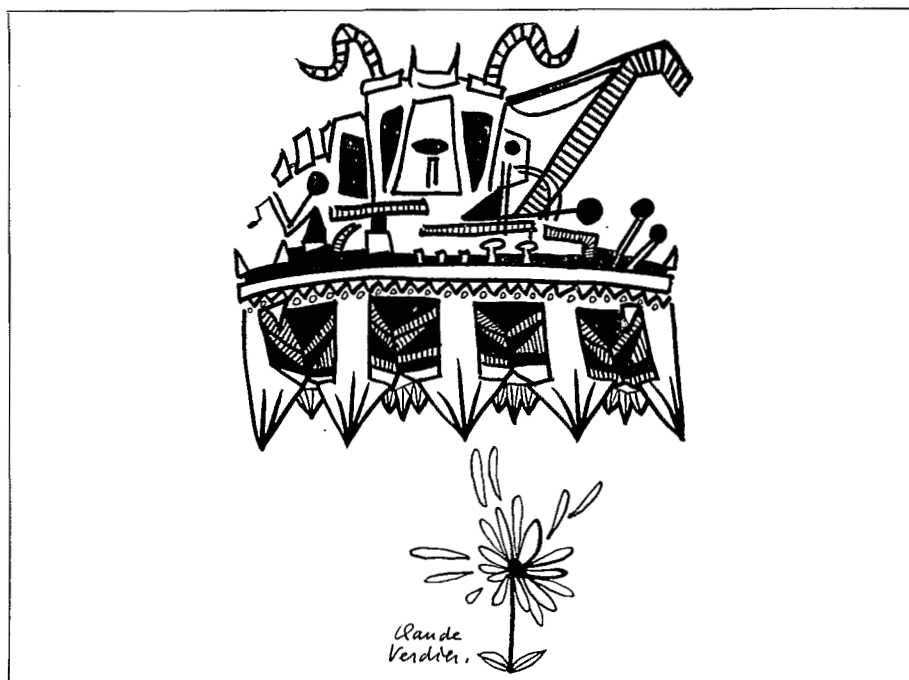
l'Etat doit-il, afin d'accélérer la mise en valeur du pays, faire appel à des structures extérieures à ces populations ;

— malgré tous les risques que cela comporte, l'Etat doit-il distribuer de faibles salaires à un grand nombre de bénéficiaires ou laisser le soin à d'autres d'en distribuer de plus forts mais à un nombre moins grand ;

— l'Etat a-t-il les moyens financiers de supporter à lui seul le développement économique du pays ou doit-il demander à la population de participer ;

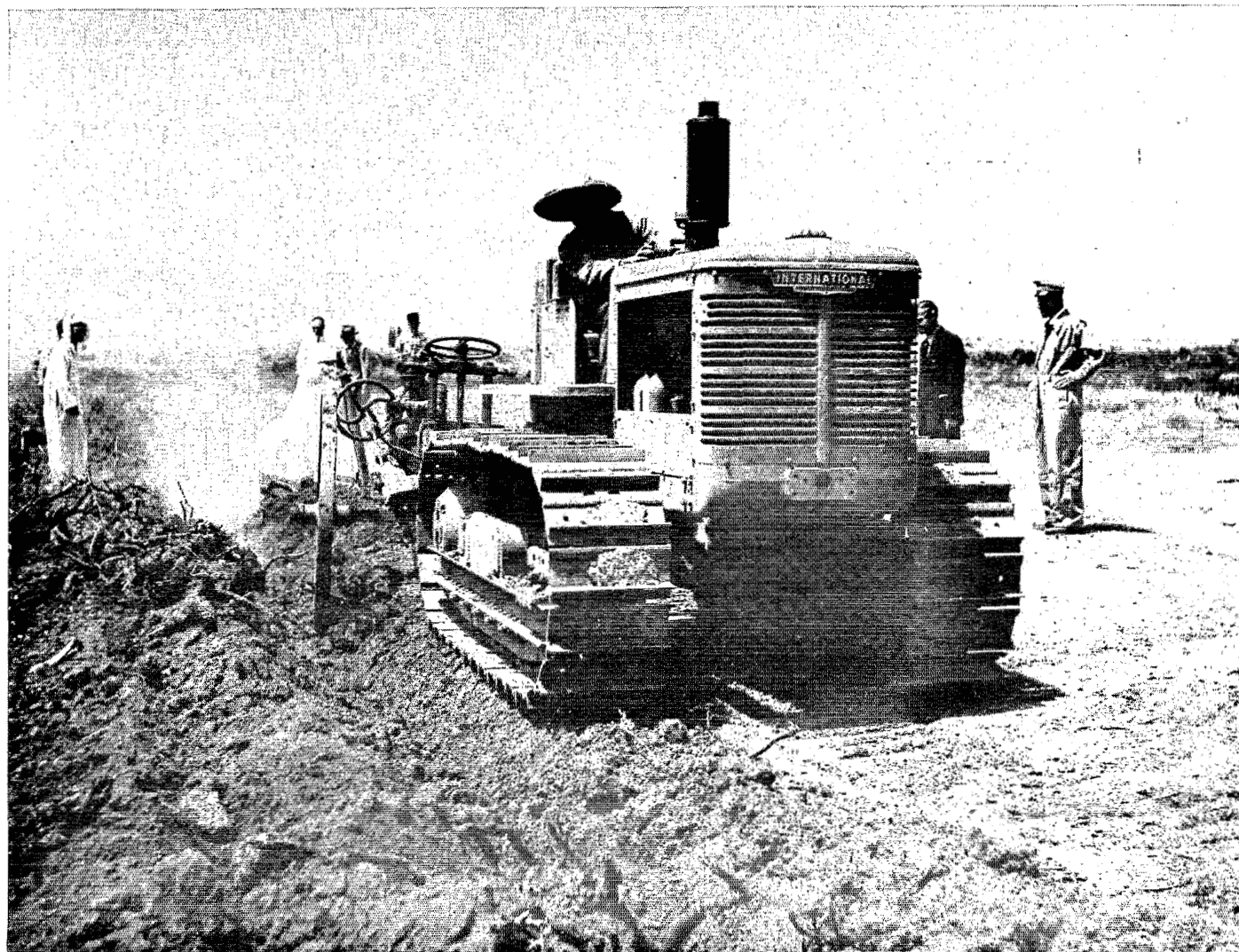
— vaut-il mieux dans un premier temps du développement économique d'un pays, se lancer à grands frais dans une politique d'investissement rapide ou admettre un rythme plus lent mais plus adapté aux contraintes financières du moment.

Il semble que la Promotion Nationale au Maroc permette de répondre à ces questions. Ces réponses n'ont pas une valeur universelle mais elles constituent néanmoins une première approche du problème.



Le désir

Photo Ministère de l'Information et du Tourisme marocain



Deuxième étape : La mise en valeur collective