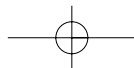
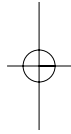
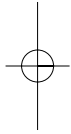


# UNE AMBITION MAROCAINE



**Sous la direction de Driss Alaoui Mdaghri**  
Professeur, Président de l'Association Marocaine d'Intelligence  
Economique (AMIE)

***Auteurs par ordre alphabétique :***

Driss Alaoui Mdaghri  
Abdelmalek Alaoui  
Ahmed Azirar  
André Boyer  
Amar Drissi  
Driss Guerraoui  
Larbi Harti  
Ouadih Kassimi  
Abdelfattah Rouchdi  
Hamid Sanhaji  
Mary K. Weed (1956-2009)

***Coordination : Abdelmalek Alaoui***

Equipe de recherche : A. Sator, M. Harrouni, A. Lafram, S. Bahji

Collectif

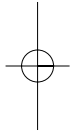
# Une Ambition marocaine

*Des experts analysent la décennie 1999/2009*



**KOUTOUBIA**

ÉDITIONS ALPHÉE

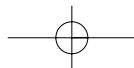


[www.editions-koutoubia.eu](http://www.editions-koutoubia.eu)

Tous droits de reproduction, de traduction et d'adaptation réservés pour tous pays.

© Koutoubia, Éditions Alphée, 2009.

EAN: 978 2 7538 0434 0



## LES RYTHMES CIRCADIENS DU MAROC

« **L**es rythmes circadiens du Maroc ». C'est le titre que Mary K. Weed, amie du Maroc de longue date, auteur de plusieurs écrits dont une belle pièce de théâtre qui connaît un réel succès, avait choisi de donner à un article entamé quelque temps avant sa disparition tragique des suites d'une leucémie foudroyante. Le texte commençait ainsi :

*« Le terme "circadien", inventé par Franz Halberg – du latin circa, "autour", et diem, "jour" signifie littéralement "presque une journée". L'étude formelle des rythmes temporels biologiques tels que les rythmes quotidiens de la marée, hebdomadaires et saisonniers sont appelés chronobiologie. Elias Canetti, lauréat du prix Nobel, s'est référé aux rythmes circadiens du Maroc en comparant la rapidité des oiseaux dans le ciel avec les rythmes lents de la cadence humaine au-dessous. Si vous prenez une photo aérienne du Maroc moderne juste une décennie avant, et vous la comparez à celle d'aujourd'hui, vous allez constater une accélération de la vitesse que Canetti n'avait pas pu imaginer dans ses écrits originaux sur ce beau pays.*

*En effet, le Maroc en tant que pays, et les femmes, hommes et enfants qui le composent sont désormais plus affairés qu'ils ne l'ont jamais été. Une partie de ce changement est structurale.*

*Ainsi, quand le mot “Maroc” vient à l’esprit, la première chose qui s’impose à un Occidental est probablement la savoureuse anecdote racontée dans un film américain en noir et blanc durant un voyage au Maroc. Le comédien Bob Hope dit, de manière sarcastique : “tout comme le dictionnaire Webster, nous sommes liés au Maroc”. Ceci évidemment fait allusion aux livres reliés en cuir et richement ornés. Il fait allusion aussi au fait d’être “obligé” de se rendre dans ce pays exotique connu pour son mystère, son hospitalité, son climat exceptionnel, son peuple et ses traditions que l’on ne peut rencontrer nulle part ailleurs.*

*Il est possible que le plus grand changement survenu est que les membres de la famille marocaine ne prennent plus aussi souvent leurs repas ensemble. Ne pas être auprès des personnes que l’on aime n’a pas que des inconvénients. Les femmes travaillent plus, contribuant ainsi à augmenter le revenu de la famille, offrant plus d’opportunités à cette dernière, à leurs enfants, et à elles-mêmes par l’expérience, l’expertise professionnelle et la possibilité de « gagner leur vie ». En me promenant à Casablanca, j’ai perçu la présence d’un pont interculturel invisible comme si cette cité s’était transformée en un petit New York, un coin de Boston, peut-être un quartier de Tokyo quand mon amie et ma collègue Majdouline m’a invité à manger dans un restaurant japonais au centre-ville. J’aurais pu être dans n’importe quelle ville du monde, partageant mon repas avec une amie. »*

Cet extrait d’un texte non finalisé permet de saisir, d’entrée de jeu, la perception que peut avoir un visiteur étranger de l’ampleur des changements qui ont marqué le Maroc après une décennie de règne de Mohammed VI.

Les mouvements en profondeur qui ont caractérisé le Maroc de l’après-Hassan II sont indéniables. Sont-ils le

résultat de l'enchaînement d'évènements inévitables, extérieurs à la volonté des acteurs, ou plutôt la conséquence de stratégies et de politiques soigneusement pensées et mises en musique par ces acteurs, tout particulièrement par le roi, en raison de son rôle central dans la constellation politique du pays ?

La question est légitime, bien que la réponse soit évidente : la tectonique, indépendante de la volonté des acteurs, est à l'œuvre ici, comme dans toute société. Elle impacte, elle modifie, elle dessine de nouveaux paysages et ouvre de nouvelles perspectives. Mais, ne pas voir qu'il y a également à l'œuvre un dessein et une volonté de modernité et de développement accéléré, en dépit des carences et de la persistance de vieux réflexes, serait un pur déni de la réalité. Le Maroc est en mouvement dans cette direction précisément parce que, derrière chaque initiative, se donne à lire cette ambition dont le roi se veut le champion.

Dix ans est un laps de temps paradoxalement trop long et trop court pour porter un jugement définitif sur le succès ou l'échec d'une telle volonté. Trop court parce que la transformation de structures archaïques et profondément enracinées dans les habitudes est nécessairement un travail de longue haleine. Les expériences historiques des pays qui ont connu ce type de changement montrent qu'il faut compter plusieurs décennies pour que cela se produise. Trop long parce que les espérances nourries par le discours de la modernité et l'arrivée au pouvoir de nouvelles générations perçues comme plus compétentes s'accompagnent de certaines maladresses et d'une impatience légitime quant aux retombées concrètes des politiques initiées en termes de liberté, d'emploi, d'éducation, de niveau de vie et de prospérité pour le plus grand nombre.

Or, c'est là que le bât blesse. Les nations ont besoin de temps. Les peuples ont des besoins urgents. La conciliation de ces deux extrêmes n'est pas chose simple. Les gouvernements les plus éclairés y sont toujours confrontés. Ils le sont d'autant plus quand l'esprit de réforme les anime.

Le Maroc dispose, fort heureusement, d'une grande capacité de résilience que son histoire explique et que la continuité qui a marqué son destin politique favorise.

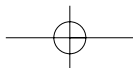
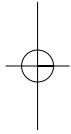
Dix ans se sont écoulés depuis l'intronisation de Mohammed VI. Il apparaît très vite à l'observateur non pressé qu'une Nouvelle Société Marocaine est en train d'émerger, plus pugnace, plus exigeante, plus présente. Est-elle le résultat d'une vision et d'actions ayant précipité son advenue ou le résultat simplement des ondes de choc des bouleversements en cours à travers le monde ?

Certainement l'un et l'autre. Il est possible de saisir cela en dressant un premier bilan de l'esprit de réforme qui a caractérisé le Maroc depuis dix ans, et de faire le tour de ses succès comme de ses limites sans parti pris polémique ni désir d'encenser. Pour ceci comme pour cela, nombreux sont les candidats. Loin donc des libelles enflammés comme des écrits hagiographiques, cet essai de lecture s'inscrit dans une démarche de contribution à la circulation des idées à propos du Maroc en même temps qu'à la compréhension de la réalité de ce qui s'y déroule depuis une décennie. Sans verser dans la facilité des clichés fréquents dès qu'il s'agit de ce pays kaléidoscopique, bariolé et tenace, le présent livre est le premier d'une série qui deviendra, après cette livraison portant sur dix ans, une publication annuelle scrutant avec objectivité les faits et analysant avec rigueur le sens des événements.



Cet écrit s'attache à dire à travers ses différents chapitres en quoi on peut parler d'une Nouvelle Société Marocaine, comment la monarchie essaye de traduire sur le terrain son désir de proximité, quelle est la dynamique économique hybride à l'œuvre et quelle construction d'une intelligence territoriale est en cours.

Tout essai de synthèse est nécessairement partiel et partial ? Celui-là n'échappe pas à la règle. Du moins, l'entière liberté laissée aux contributeurs de développer leurs idées sans ligne rouge et leur indépendance sont-ils un gage de sérieux que le lecteur appréciera comme il le sent. L'Association Marocaine d'Intelligence Économique (AMIE), qui a initié cet ouvrage collectif, entend à chaque livraison annuelle pousser l'investigation plus loin. On comprendra que l'intérêt ainsi porté à la dynamique politique, économique et sociale du pays constitue un axe stratégique des préoccupations citoyennes de l'Association.



# I

## UNE NOUVELLE SOCIÉTÉ MAROCAINE

*« Tout change, aujourd'hui : les sciences, leurs méthodes et leurs inventions, la façon de transformer les choses ; les techniques, donc le travail, son organisation et le lien social qu'il suppose ou détruit ; la famille et les écoles, les bureaux et les usines, les campagnes et les villes, les nations et la politique, l'habitat et les voyages, les frontières, la richesse et la misère, la manière de faire des enfants et de les éduquer, celle de faire la guerre et de s'exterminer, la violence, le droit, la mort, les spectacles... Où habiterons-nous ? Avec qui vivrons-nous ? Comment gagner notre vie ? Où émigrer ? Que savoir, qu'apprendre, qu'enseigner, que faire ? Comment donc se comporter ? »*

Michel SERRES in *Atlas*.

**L**es sociétés bougent et se transforment, poussées par des forces puissantes, externes et internes, qui les travaillent en permanence sans qu'il soit toujours possible de les identifier avec précision. Cette dynamique, à l'œuvre partout, connaît parfois des mouvements d'accélération que les circonstances imposent et que des politiques volontaristes peuvent favoriser ou freiner selon les convictions de ceux qui les portent. La société marocaine se trouve depuis une dizaine d'années aux prises avec cette phase d'accélération qui se traduit par des mutations rapides à tous les niveaux. Le roi Mohammed VI est, du fait des attributions qui sont les siennes et des pouvoirs dont il dispose,

au cœur de l'action à ce point de vue. Force est de constater qu'il a œuvré à multiplier les chantiers de la rénovation sociale dans un pays où les forces d'inertie ne sont pas négligeables. Parmi ces chantiers, ceux de la restructuration du champ religieux, de la lecture sereine du passé récent, « années de plomb » à certains yeux, avec les complexités qui le caractérisent, ceux du statut de la femme marocaine, de la promotion de la culture amazigh en tant que dimension identitaire, de l'émergence d'une classe moyenne et de l'action culturelle multisectorielle, ne sont pas les moindres.

### ***Liberté de culte et religion enracinée***

Le Maroc est un État musulman qui garantit la liberté du culte. Au-delà du texte constitutionnel, trois constats s'imposent :

- si le prosélytisme religieux n'est pas autorisé, il n'y a pas de frein au libre exercice du culte ;
- la quasi-totalité de la population du pays se reconnaît dans l'Islam sunnite de rite malékite ;
- le roi est le garant, en sa qualité d'Amir Al Mouminine, de ces valeurs fondamentales.

Il est clair que la mise en cohérence de cet ensemble de principes n'est pas toujours aisée dans un contexte marqué par des risques d'instrumentalisation politique aussi bien interne qu'externe. Pourtant, cela est d'autant plus nécessaire que le recours à la violence n'est pas, comme l'ont montré certains actes extrémistes, une simple hypothèse théorique. Lorsque le roi se rend à Casablanca au chevet des victimes des attentats terroristes de mai 2003, il ne

délivre pas seulement un signal politique, mais indique bien à l'ensemble de la communauté marocaine autant qu'internationale qu'il est le garant au Maroc d'un Islam ouvert, pacifique et tolérant.

La qualité d'Amir Al Mouminine, Commandeur des Croyants, découle du concept de « *Beia* », allégeance au souverain, qui englobe la notion de tutelle générale et de commandement suprême. Il est ainsi investi d'une double charge: sauvegarder la religion et gérer les affaires publiques. On peut concevoir sans difficulté ce qu'il faut déployer comme ressources et comme imagination pour tenir les équilibres délicats qu'une telle situation requiert lorsque les exigences d'une frange de la société sont à l'extrême opposé d'une autre frange, l'une et l'autre bruyantes, actives et disposant de relais nombreux au Maroc et à l'étranger.

Or, en ce domaine, comme en d'autres, ne rien faire ou laisser faire n'est pas une option. La société marocaine est, *nolens volens*, en mouvement, en raison précisément des dynamiques browniennes en œuvre dans tous les domaines. Il faut donc agir dans le sens de la modernité que la lecture attentive du discours politique du roi Mohammed VI depuis son accession au trône permet, mais sans casser le tissu social et sans violence.

Précisément, le champ religieux est, par excellence, dans le Maroc actuel, celui où les tensions les plus fortes s'observent.

C'est en vertu de son pouvoir à la fois spirituel et temporel que Mohammed VI a engagé, après plusieurs actes dans le même sens, une réforme d'envergure en matière de gestion des affaires religieuses, « *dans le but d'impulser et de renouveler le champ religieux, en vue de prémunir le Maroc contre*

*les velléités d'extrémisme et de terrorisme, et de préserver son identité qui porte le sceau de la pondération, la modération et la tolérance ».*<sup>1</sup>

Cette réforme repose sur trois piliers :

- La restructuration du ministère des Habous et des Affaires islamiques à travers la promulgation d'un dahir portant création d'une Direction de l'Enseignement originel et d'une autre chargée des mosquées. L'objectif est, pour cette dernière, l'adaptation des lieux de culte aux exigences architecturales, « *de sorte que l'exercice du culte puisse s'y faire dans une atmosphère de sérénité, que l'on en maîtrise les sources de financement et que l'on s'assure de leur transparence, leur légalité et leur pérennité* ». Cela peut sembler être une simple reconfiguration de l'appareil administratif. Mais, pour qui connaît le rôle que ce ministère joue en ce qui concerne la gestion des affaires religieuses au Maroc, il y a là indubitablement, la volonté de poursuivre la reprise en main des mosquées dont certaines, souvent clandestines, étaient devenues des lieux de propagande pour des idéologies extrémistes.
- L'encadrement à travers les Conseils des Oulémas dont la composition a été profondément remaniée et où siègent désormais, exemple rare dans le monde islamique, des femmes. Déployés à travers le territoire national et constitués de théologiens reconnus, ayant théoriquement la capacité de conjuguer érudition religieuse et ouverture sur la modernité, ces Conseils ont une mission de gestion de proximité des affaires religieuses. Par ailleurs, « *pour empêcher que le champ religieux ne soit investi par des intrus agissant en dehors du cadre institutionnel légal* », il est confié

1. Les notes sont reportées en fin d'ouvrage.

au Conseil Supérieur des Oulémas le soin de proposer, à l'occasion d'occurrences à implications religieuses, des fatwas au souverain en tant qu'Amir Al Mouminine et président dudit Conseil. Dans l'esprit du roi, « *il s'agit de faire barrage aux expédients et autres prétextes fallacieux et de couper court aux fauteurs de discorde et de zizanie* ».

- Un troisième pilier, censé constituer la clé de voûte de la réforme, est celui de l'enseignement qui doit inclure « *une éducation islamique saine et une formation scientifique moderne* ». Des instructions sont données au gouvernement pour qu'il prenne les mesures qui s'imposent pour assurer la rationalisation, la modernisation et l'unification de l'éducation islamique, et pour dispenser une formation solide dans les sciences islamiques, toutes disciplines confondues, et ce dans le cadre d'une École nationale unifiée.

Les aspects sécuritaires ne peuvent, à eux seuls, expliquer cet ensemble de mesures et d'initiatives qui doivent être regardées principalement à travers le souci, montré par ailleurs, de construire une Nouvelle Société Marocaine, plus en phase avec les besoins des temps modernes. Le message est clair: la réforme du champ religieux, de manière à l'adapter aux réalités sociales prégnantes qui caractérisent la société marocaine dans laquelle l'Islam est profondément enraciné, ne peut se faire en renonçant à la modernisation nécessaire qui tient compte de l'évolution du monde.

La construction de la Nouvelle Société Marocaine ne peut, sur un autre plan, intervenir sans une lecture sereine d'un passé récent marqué par des dépassements qui ont laissé des cicatrices.

### *Lecture Sereine du Passé*

Ce devoir de dépassement de questions complexes où désir de justice, frustrations, aigreurs et malentendus se mélangent, est également lié à la question fondamentale du respect des droits de l'homme et de la dignité des individus. Le roi a voulu donner une impulsion réelle et concrète à ces droits dans la politique intérieure du royaume. C'est ce dont témoignent les initiatives prises dans ce contexte et qui ont consisté à régler les contentieux du passé, à mettre en place des outils pour qu'elles ne se reproduisent plus et à veiller à corriger les manquements et les erreurs qu'un État de droit ne peut tolérer. La problématique de la transition démocratique est sous-jacente à la mise en place de l'Instance Équité et Réconciliation. Cette initiative fondamentale dans la construction de la Nouvelle Société Marocaine est l'aboutissement d'un processus inédit de concertation avec les organisations non gouvernementales fortement engagées sur ce front.

En effet, l'un des chantiers majeurs des dix dernières années aura été l'ouverture du dossier des violations antérieures des droits de l'homme, de manière sereine et méthodique. Cette ouverture n'a pas été qu'une simple lecture pour regarder la face sombre d'une réalité complexe liée à une certaine forme de gouvernance peu compatible avec la dignité humaine, mais la traduction d'une volonté clairement affichée de réparer ce qui peut l'être et de réhabiliter ceux qui doivent l'être.

Dans ce contexte, le rôle de l'Instance Équité et Réconciliation (IER) aura représenté un des actes principaux de la décennie en matière de gouvernance.

L'IER est une commission créée en vertu de l'approbation royale par dahir d'une résolution du Conseil Consul-



tatif des Droits de l'Homme (institué du temps du défunt souverain Hassan II) du 2 avril 2004.

Si elle ne dispose que de compétences extrajudiciaires en matière de règlement des violations graves passées des droits de l'homme – son mandat s'étendant du début de l'indépendance à la date d'approbation de la création de l'Instance – elle dispose d'un large pouvoir d'investigation, toutes les autorités et institutions publiques étant tenues de lui fournir toutes les informations et données lui permettant d'accomplir ses missions. Ses compétences générales englobent les violations graves des droits de l'homme qui ont revêtu un caractère systématique et/ou massif. La compétence et les missions dévolues à cette instance, dirigée par un ancien prisonnier politique, lui ont permis de faire un travail de fond qui aura largement contribué à faire évoluer la question des droits de l'homme au Maroc.

La compétence générale de l'IER, selon l'article 9 de ses statuts, comprend trois volets :

- l'investigation pour déterminer les faits de violation ;
- les recommandations et garanties de non répétition des violations ;
- la réconciliation.

### *L'investigation*

L'Instance veille à :

— Établir les catégories et la gravité des violations passées des droits de l'homme, et ce, à travers les investigations, le recueil de déclarations et témoignages, l'examen des archives officielles, ainsi que la collecte des informations et données pouvant contribuer à la recherche de la vérité auprès de toute source.

— Poursuivre les investigations concernant les cas non encore élucidés de disparition forcée, déployer tous les efforts au sujet des faits qui n'ont pas été établis, élucider le sort des disparus, tout en proposant des solutions adéquates aux cas de décès avérés.

— Établir la responsabilité des organes étatiques ou autres concernant les violations et faits objet des investigations.

— Établir un rapport comportant les conclusions des investigations et analyses concernant les violations et leur contexte.

— Procéder à la réparation par l'indemnisation matérielle, la réhabilitation et la réinsertion sociale et toutes les formes de réparation adéquates sur la base des investigations dans le cadre de l'établissement de la vérité.

### *Les recommandations*

Le rapport de l'IER, tenant lieu de document officiel, doit comporter, outre les conclusions des investigations, recherches et analyses effectuées au sujet des violations et leur contexte, des recommandations et propositions à même de préserver la mémoire, de garantir la rupture définitive avec les pratiques abusives du passé, d'effacer les séquelles des violations, et de restaurer et renforcer la confiance en l'État de droit et le respect des droits de l'homme.

### *La réconciliation*

L'IER se doit de développer et d'enrichir la culture du dialogue et d'asseoir les fondements de la réconciliation, en vue de consolider la transition démocratique et de promouvoir les valeurs citoyennes et la culture des droits de l'homme.

C'est sur le terrain qu'un travail de fond a été mené et que l'Instance est devenue progressivement une référence continentale en matière de règlement de legs litigieux hérités du passé. Sans doute, la personnalité de son premier président, Driss Benzekri, son réalisme autant que son pragmatisme ont-ils joué un rôle important dans l'accomplissement de ces missions.

Il est juste de souligner que le travail de l'IER a représenté une étape majeure dans la transition démocratique du Maroc en ce début de XXI<sup>e</sup> siècle, en dépit des critiques formulées ça et là quand, au terme de son mandat, elle a remis son rapport final au souverain.

Le 6 janvier 2006, dans un discours à la nation, le roi Mohammed VI déclarait non sans raison : « *Nous faisons, en effet, nos adieux au demi-siècle qui s'est écoulé depuis l'indépendance, avec tous les succès, les revers et les espérances ayant accompagné le processus de mise en place d'un État moderne* », ajoutant : « *À cet égard, outre le devoir de conserver cette période dans la mémoire collective de la nation, dans la mesure où elle fait partie intégrante de son Histoire, il appartient à chacun de nous d'en tirer les enseignements qui s'imposent, afin de se doter des garanties nécessaires, pour éviter que certains écarts du passé ne se reproduisent et pour combler certaines lacunes antérieures.* »

---

**Préambule des Statuts de l'Instance Équité et Réconciliation approuvés par dahir n° 1.04.42 du 19 safar 1425 (10 avril 2004) portant approbation des statuts de l'Instance Équité et Réconciliation.**

***Préambule :***

*Se fondant sur le discours royal prononcé à Agadir par Sa Majesté le roi Mohammed VI le 7 janvier 2004, en ce qu'il*

*constitue une référence pour l'Instance Équité et Réconciliation dont la démarche et les travaux visent à renforcer et consolider les acquis et à parachever le règlement extrajudiciaire équitable des violations graves des droits de l'homme survenues dans le passé, et ce dans le cadre d'une approche globale ayant pour objectif de guérir les blessures du passé, réparer les préjudices, établir les faits et tirer les enseignements du passé pour réconcilier les Marocains autant avec leur histoire qu'avec eux-mêmes et libérer leurs énergies créatives;*

*Vu la décision royale du 6 novembre 2003 portant approbation de la recommandation rendue par le Conseil Consultatif des Droits de l'Homme en vertu de l'article 7 du dahir n° 1.00.350 portant réorganisation du Conseil, lequel dahir est basé sur l'article 19 de la Constitution qui dispose que Sa Majesté le Roi est le protecteur des droits et libertés des citoyens, groupes sociaux et collectivités;*

*Se basant sur l'approbation donnée par Sa Majesté à la désignation du président et des seize membres de l'Instance Équité et Réconciliation et à la constitution de ladite Instance, composée de membres de différentes sensibilités, expériences et spécialités, choisis en nombre égal parmi les membres du Conseil consultatif des droits de l'homme et en dehors du Conseil, tous unis autour des mêmes objectifs de protection et de promotion des droits de l'homme;*

*En vue de mettre en œuvre la portée philosophique de la vision profonde développées par Sa Majesté le roi dans le discours royal prononcé à Agadir à l'occasion de l'installation de l'Instance, lequel a conféré à celle-ci une dimension historique et lui a confié des responsabilités éminentes, en particulier lorsque Sa Majesté l'a définie comme une commission de la vérité et de l'équité;*

*Se basant sur le rapport final de l'Instance indépendante d'arbitrage chargée auparavant de l'indemnisation des victimes*

*de la disparition forcée et de la détention arbitraire daté du 20 novembre 2003 et soumis à Sa Majesté le roi;*

*Tenant compte des mémorandums d'organisations nationales des droits de l'homme, de représentants des victimes, de l'Association des barreaux du Maroc et de toutes les instances nationales concernées, faisant état de leurs conceptions et propositions quant aux modalités de règlement juste et équitable des violations graves des droits de l'homme survenues par le passé;*

*Se fondant sur l'attachement constitutionnel du royaume du Maroc aux droits de l'homme tels qu'ils sont universellement reconnus ainsi que sur l'adhésion du Maroc aux instruments internationaux en la matière;*

*S'inspirant des principes et dispositions de la législation internationale des droits de l'homme et des règles et normes prévues dans le cadre des Nations unies à cet égard, ainsi que des principaux enseignements tirés des différentes expériences des nations qui se sont engagées dans des processus de réconciliation, en vue de préserver la mémoire, rendre justice aux victimes et renforcer l'unité nationale, par la création d'instances de vérité et de réconciliation régies par les règles de justice, d'équité, à travers un règlement extrajudiciaire des violations graves des droits humains;*

*Dans le but de parfaire l'expérience marocaine en matière de justice et de réconciliation en tant que partie intégrante du projet civilisationnel national d'édification d'un avenir meilleur en vue d'habiliter notre pays à affronter les défis internes et externes, et ce dans le cadre d'une transition démocratique engagée par un peuple qui, loin de rester prisonnier des aspects négatifs de son passé, l'assume pleinement et s'attache à y puiser force et dynamisme pour instituer une société démocratique où tous les citoyens exercent leurs droits et s'acquittent de leurs devoirs en toute liberté et avec responsabilité dans un État de droit;*

*Tenant compte de toutes ces considérations, l'Instance Équité et Réconciliation a élaboré et adopté, à l'unanimité de ses membres dont les noms suivent, les présents statuts :*

*Président : Driss Benzekri ; Membres : Ahmed Chawki Benyoub ; Abdelaziz Benzakour ; Mohammed Mustapha Raissouni ; M'barek Boudarka ; Mahjoub El Haiba ; Mohammed Berdouzi ; Latifa Jbabdi ; Mustapha Iznasni ; Abdeltif Menouni ; Brahim Boutaleb ; Mae El Ainine Mae El Ainine ; Salah El Ouadie ; Abdelaziz Bennani ; Driss El Yazami ; Abdelhay Moudden ; Mohammed Nesh-nash.*

La question des droits de l'homme est-elle, pour autant close ? Certainement pas, que ce soit au Maroc ou ailleurs, car il est dans la nature des institutions politiques de privilégier la stabilité du système de gouvernance, chose nécessaire pour la paix sociale et le développement économique, provoquant parfois des dépassements inacceptables. Mais, il est clair désormais qu'au Maroc la plupart, en dehors de quelques sceptiques irréductibles, savent que les atteintes aux droits fondamentaux des personnes et à leur dignité ne sont plus acceptables. Le Conseil Consultatif des Droits de l'Homme (CCDH) et les associations générées par la société civile pour la défense des droits de l'homme poursuivent, désormais dans un contexte globalement assaini, leur mission permanente de veille et d'interpellation des pouvoirs publics, le souverain du Maroc demeurant un recours, comme il aura été un recours pour la femme marocaine.

## *L'émergence de la femme*

Dès le lendemain de son accession au trône, et en sa qualité d'Amir Al Mouminine, Mohammed VI s'interrogeait dans le discours du 20 août 1999 :

*« Comment espérer assurer progrès et prospérité à une société alors que ses femmes, qui en constituent la moitié, voient leurs droits bafoués et pâtissent d'injustice, de violence et de marginalisation, au mépris du droit à la dignité et à l'équité que leur confère notre sainte religion ? »*

La condition des femmes était d'emblée posée comme étant un sujet prioritaire et une composante fondamentale des changements majeurs de la Nouvelle Société Marocaine en devenir.

La place juridique de la femme dans les sociétés musulmanes est déterminée par deux ordres de règles : celui de la tradition issue d'usages ancrés dans l'inconscient collectif, et celui de la loi, issue de textes inspirés du Coran. Le Maroc est, en cela, dans une situation comparable à celle de bien d'autres pays musulmans.

Sur le plan des textes, c'est la Moudawana, code du statut personnel, qui régit la famille et, partant, le rôle dévolu à la femme au Maroc. Au moment de son adoption en 1957, la Moudawana voulue par Mohammed V a représenté, alors, une avancée appréciable dans la mesure où elle codifiait ce qui était laissé parfois à l'arbitraire des pratiques des uns et des autres. Avec le temps, cette construction juridique était l'objet de critiques de plus en plus vives liées, en particulier, au statut minoré qu'elle donnait à la femme dans la société marocaine au moment où cette dernière connaissait des mutations profondes dans sa composition, ses caractéristiques et ses aspirations.

C'est au début des années quatre-vingt-dix que les aspirations de la partie féminine de la société marocaine ont commencé à s'exprimer avec le plus de vigueur et de constance, des activistes de la société civile ayant initié un vaste mouvement de signatures, avec l'objectif déclaré d'en réunir un million, demandant la réforme de la Moudawana. Un toilettage est intervenu au début de la décennie quatre-vingt-dix, sans pour autant que cela suffise à satisfaire la demande de plus d'égalité dans la situation faite aux femmes. Pas plus que n'a suffi le geste hautement symbolique que représentait, en son temps, la nomination d'un seul coup en 1997 de quatre femmes au gouvernement par Hassan II.

Avec l'accès au trône de Mohammed VI, la question de la réforme de la Moudawana ne tardera pas à occuper avec fracas le devant de la scène, deux courants inverses traversant la société marocaine et n'hésitant pas à s'exprimer dans la rue sous une forme particulièrement démonstrative.

C'est avec cette toile de fond en vue qu'il faut apprécier la démarche et les décisions du souverain dans le but de réformer en profondeur le Code du Statut Personnel et de donner à la femme marocaine une place plus équitable dans la société en devenir.

En effet, autant que la nature des mesures prises, la démarche choisie traduit concrètement l'esprit de réforme dans le domaine du statut personnel sans effets dommageables majeurs ni fractures définitives.

Dans un discours prononcé à l'ouverture de la session parlementaire du 10 octobre 2003, avec de multiples références à la religion largement commenté par les médias nationaux et internationaux, le roi explique minutieusement ses intentions en la matière et les raisons de son intervention pour éviter à la société des déchirements autour



de cette question : « *Nous avons constitué, à cet effet, une commission consultative composée de divers profils et compétences, chargée de Nous soumettre des propositions sur une réforme substantielle de la Moudawana. Depuis, Nous n'avons cessé de lui prodiguer Nos Hautes Directives, jusqu'à ce qu'elle ait soumis à Notre Haute Appréciation les résultats de ses travaux.* »

Ces directives sont explicitées de façon détaillée dans la mesure où Mohammed VI précise qu'il veut voir introduire, entre autres changements, les réformes substantielles suivantes :

- Adopter une formulation moderne, en lieu et place des concepts qui portent atteinte à la dignité et à l'humanisme de la femme.
- Placer la famille sous la responsabilité conjointe des deux époux.
- Faire de la tutelle (*wilaya*) un droit de la femme majeure, qu'elle exerce selon son choix et ses intérêts.
- Assurer l'égalité entre l'homme et la femme pour ce qui concerne l'âge du mariage fixé uniformément à dix-huit ans.
- Ne permettre la polygamie que pour des raisons de force majeure, selon des critères stricts draconiens, et avec, en outre, l'autorisation du juge. De surcroît, la femme a le droit de subordonner son mariage à la condition, consignée dans l'acte, que son mari s'engage à s'abstenir de prendre d'autres épouses et qu'il est loisible à la femme dont le mari vient de prendre une deuxième épouse de réclamer le divorce pour cause de préjudice subi.
- Faire du divorce, en tant que dissolution des liens de mariage, un droit exercé à la fois par l'époux et par

l'épouse, selon les conditions légales propres à chacune des parties et sous contrôle judiciaire.

- Élargir le droit dont dispose la femme pour demander le divorce judiciaire, pour cause de manquement du mari à l'une des conditions stipulées dans l'acte de mariage, ou pour préjudice subi par l'épouse, tel que le défaut d'entretien, l'abandon du domicile conjugal, la violence ou tous autres sévices.
- Préserver les droits de l'enfant en insérant dans le Code les dispositions pertinentes des conventions internationales ratifiées par le Maroc et en garantissant l'intérêt de l'enfant en matière de garde, laquelle devrait être confiée à la mère, puis au père, puis à la grand-mère maternelle.
- Assurer la gestion des biens acquis par les conjoints pendant le mariage, tout en retenant la règle de séparation de leurs patrimoines respectifs. Les conjoints peuvent, en principe, convenir du mode de gestion des biens acquis en commun, dans un document séparé de l'acte de mariage. En cas de désaccord, il est fait recours au juge qui se base sur les conditions générales de preuve pour évaluer la contribution de chacun des deux époux pour la fructification des biens de la famille.

Le roi, dans ce discours, indique que les mesures projetées sont issues de « *l'effort d'Ijtihad – effort jurisprudentiel – valable pour le Maroc d'aujourd'hui, ouvert au progrès que nous poursuivons avec sagesse, de manière progressive, mais résolue* ».

Trop au gré des uns, pas assez au gré des autres, la réforme de la Moudawana est un cas d'école en matière de pédagogie

du changement dans un contexte social en mutation, fragmenté et complexe.

Depuis l'indépendance du Maroc, au-delà des textes juridiques, des changements profonds ont marqué le statut réel des différents éléments de la famille marocaine, leurs relations réciproques et la répartition des rôles qu'ils y jouent. La scolarisation des filles, bien que demeurant en deçà de l'égalité perçue comme nécessaire et l'accès de ces dernières à l'éducation est un fait avéré. Et si les femmes continuent d'assurer l'essentiel des tâches domestiques, elles sont de plus en plus présentes sur le marché de l'emploi, notamment l'emploi qualifié. De même, le mariage de plus en plus tardif des garçons comme des filles ainsi que l'augmentation du célibat, ont dessiné de nouvelles frontières au statut effectif des uns et des autres. Le phénomène observé pendant la période 1960-2004 où le célibat est passé de 20 à 46 % pour les hommes, et de 17 à 34 % pour les femmes, s'accroît chaque jour davantage. On peut donc dire que la société marocaine, au moins dans sa composante la plus éduquée, était en attente de réformes fondées sur une plus grande égalité des sexes. Le nouveau code de la famille – loi n° 70-03 portant sur le Code de la famille, promulguée le 3 février 2004 – repose sur deux principes de base qui sont la responsabilité en termes de devoirs et l'égalité en termes de droits, bien que les déclinaisons de ces deux principes dans le texte prennent en compte des réalités sociales difficiles à ignorer et une lettre du Coran explicite dans certains cas comme la question de la polygamie et les parts respectives des garçons et des filles en matière d'héritage.

Le préambule de cette loi revient, dans le style de rigueur dans ce genre de textes au Maroc, sur les motifs de la réforme.

**Extraits du préambule de la loi n° 70-03 portant sur le Code de la famille, promulguée le 3 février 2004 :**

*« Sa Majesté le roi Mohammed VI, Commandeur des Croyants, que Dieu le glorifie, a placé, depuis son accession au trône de ses glorieux ancêtres, la promotion des droits de l'homme au centre du projet sociétal démocratique et moderne que guide Sa Majesté, que Dieu l'assiste. Ce projet se propose notamment de rendre justice à la femme, de protéger les droits de l'enfant et de préserver la dignité de l'homme, tout en demeurant fidèle aux desseins de tolérance de l'Islam en matière de justice, d'égalité, de solidarité, d'effort jurisprudentiel (Ijtihad) et d'ouverture sur l'esprit de l'époque et les exigences du développement et du progrès.*

*Si le défunt Sa majesté le roi Mohammed V, que Dieu ait son âme en sa sainte miséricorde, a veillé au lendemain du recouvrement par le Maroc de sa souveraineté à édicter un code du statut personnel (Moudawana) qui a constitué, en son temps, la pierre angulaire dans l'édification de l'État de droit et l'homogénéisation des prescriptions en la matière, l'œuvre de feu Sa Majesté le roi Hassan II s'est distinguée par la concrétisation, sur le plan constitutionnel, de l'égalité devant la loi et la sollicitude qui s'est manifestée clairement dans tous les domaines de la vie politique, institutionnelle, économique, sociale et culturelle et qui s'est traduite par la promotion de la femme marocaine par une participation efficiente dans différents secteurs de la vie publique.*

*Dans le même ordre, et en empruntant la voie droite tracée par ses glorieux grand-père et père, Sa Majesté le roi Mohammed VI, que Dieu le glorifie, voulant concrétiser son engagement pour une démocratie de proximité et de participation, répondant en cela aux aspirations légitimes du peuple marocain, en affirmation de la volonté partagée par l'ensemble des composantes de la nation avec son guide de persévérer dans le chemin de la réforme globale, du progrès accéléré et du renforcement du rayonnement civilisa-*

*tionnel du royaume, œuvre, que Dieu l'assiste de toutes ses forces en vue de faire de la famille marocaine, reposant sur la responsabilité partagée, l'affection mutuelle, l'égalité, la justice les bons rapports de la vie commune et la saine éducation des enfants, un pilier de la démocratisation de la société en considérant la famille comme la cellule de base de celle-ci.*

*Sa Majesté Mohammed VI, que Dieu le glorifie, a, depuis qu'il est en charge de la sublime mission de la Commanderie des Croyants, suivi une démarche de sagesse et de clairvoyance, en vue de la réalisation de cet objectif suprême, en confiant à une commission royale consultative composée d'éminents oulémas et experts, tant hommes que femmes, de différentes sensibilités et compétences, la mission de faire une révision substantielle du Code du statut personnel. Sa Majesté a également veillé, en permanence, à donner ses Instructions éclairées et ses Hautes Directives à cette commission en vue d'élaborer le projet d'un nouveau Code de la famille, en insistant sur le strict respect de la Chariâ et des desseins tolérants de l'Islam, tout en l'incitant à l'effort jurisprudentiel (Ijtihad) pour la déduction des prescriptions légales, tout en se guidant des exigences de l'esprit de l'époque et de l'évolution et dans le respect du royaume pour les droits de l'homme tels qu'ils sont universellement reconnus.*

*Le résultat de cette Haute Sollicitude Royale a été l'aboutissement historique de ce code pionnier dans ses dispositions et sa formulation dans un style juridique contemporain, en conformité avec les prescriptions tolérantes de l'Islam et ses exemplaires desseins, en prévoyant des solutions équilibrées, équitables et pratiques qui reflètent l'effort jurisprudentiel éclairé et ouvert et consacrant les droits de l'homme et de la citoyenneté pour tous les Marocains, tant hommes que femmes, dans le respect des références divines. La sagesse, la clairvoyance, la responsabilité et le réalisme avec lesquels sa Majesté le roi Mohammed VI, que Dieu le glorifie, a*

*initié le processus d'élaboration de ce monument juridique et sociétal, constituent un motif de fierté pour les deux chambres du parlement qui s'enorgueillissent du changement historique remarquable que représente le Code de la famille en le considérant comme un texte juridique constitutif de la société démocratique moderne. »*

---

En 2006, une autre décision d'importance, longuement attendue notamment par les Marocains résidant à l'étranger (MRE), sera prise. Elle permet la transmission de la nationalité marocaine par la mère, ouvrant ainsi la voie de la marocanité à des milliers de personnes qui ne pouvaient, malgré leur désir, y prétendre étant de père non-marocain.

Si la modification de la loi est une première étape vers le changement souhaité, cela n'est pas suffisant. Différentes enquêtes sur le terrain et sondages opérés au cours des années suivant la révision de la *Moudawana* montrent qu'il reste beaucoup à faire pour changer les mentalités. Mais, on peut dire que le Maroc se trouve, grâce à cette réforme, profondément engagé aujourd'hui dans ce travail de longue haleine.

Pour saisir la portée des changements intervenus qui contribuent à dessiner les contours de la Nouvelle Société Marocaine, quelques éléments d'appréciation utiles en termes de démographie, de scolarisation et d'emploi des femmes dans le secteur de l'enseignement, données essentielles pour comprendre les enjeux, doivent être rappelés.

Sur le plan démographique le tableau suivant dénombre la population marocaine en 2007, en même temps qu'il montre l'évolution de l'espérance de vie et du taux de fécondité des femmes au cours des vingt dernières années en fonction de leur milieu, rural ou urbain.

Il donne, en particulier, à voir l'importance de la baisse de ce taux ainsi qu'une modification des comportements liés à la natalité et un changement parlant des mentalités.

**Données de base sur la population marocaine :**

	Milieu rural	Milieu urbain	National
<b>Population</b>			
Hommes	6763	8832	15 595
Femmes	6674	8572	15 246
<b>Total</b>	<b>13437</b>	<b>17404</b>	<b>30 841</b>
<b>Espérance de vie</b>			
Hommes			
1987	—	67,8	63,7
2007	—	73,7	71,2
Femmes			
1987	—	71,8	66,4
2007	—	77,5	73,7
<b>Indice synthétique de fécondité (Nbre d'enfants/femme)</b>			
1987	5,8	2,8	4,5
2007	2,77	2,1	2,33
<i>Source: Haut Commissariat au Plan (www.hcp.ma)</i>			

Un indice intéressant à observer pour mieux saisir les mouvements qui traversent en profondeur la société marocaine, caractérisés par une accélération rapide au cours des dernières années, est l'âge moyen du premier mariage qui a augmenté pour les hommes comme pour les femmes, passant pour les premiers de 27,9 à 31,8 ans, et pour les secondes de 23,4 à 27,2 de 1987 à 2007. Dans le même ordre d'idée, le taux de célibat, notamment des femmes, a également augmenté, traduisant, là aussi, des changements réels. Un autre constat est lié à l'accroissement perceptible de la responsabilité des femmes au niveau des ménages.

En matière de scolarisation, les évolutions au cours de la décennie 1997-2007 ne sont pas moins marquantes, comme le montre clairement le tableau ci-après avec la progression notable du taux (%) de féminisation des inscrits dans les différents cycles d'enseignement :

Cycle d'enseignement	1996-1997	2006-2007
Préscolaire	44,6	47,9
Primaire	42,4	46,5
Secondaire collégial	41,6	44,9
Secondaire qualifiant	43,3	48,1
Enseignement supérieur public		
• Instituts et écoles	41,4	46,5
• Universités	38,0	49,7
• Établissements pédagogiques	41,4	46,5
Enseignement supérieur privé	42,0	36,8
		44,9

*Source : Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique.*

Parallèlement, on a assisté durant ce temps à l'augmentation du taux de scolarisation et du taux d'alphabétisation de la population totale âgée de dix ans et plus qui est passé de 59 % en 1994 à 71 % en 2007 pour ce dernier. La féminisation des lauréats des instituts et écoles supérieures dans toutes les filières d'enseignement constitue, à son tour, un élément d'appréciation significatif des changements récents caractérisant la société marocaine.

Enfin, dernier indicateur, si l'emploi féminin a globalement stagné ou légèrement reculé dans certains secteurs, dans celui de l'enseignement et au niveau des personnels de l'État, il a augmenté sensiblement comme le montrent les deux tableaux suivants :



**Taux de féminisation (%) des enseignants dans les différents cycles d'enseignement :**

Cycle d'enseignement	1996-1997	2006-2007
Primaire public	35,5	42,8
Secondaire collégial public	34,8	37,2
Secondaire qualifiant public	30,1	30,0
Enseignement supérieur public	23,4	24,5

*Source : Ministère de l'Éducation nationale, de l'Enseignement supérieur, de la Formation des Cadres et de la Recherche scientifique.*

**Taux de féminisation (%) du personnel de l'État selon l'âge :**

Groupe d'âge	2005	2007
Moins de 30 ans	51,3	54,0
30 à 40 ans	35,7	37,7
40 à 50 ans	37,1	37,3
50 ans et plus	27,1	29,6
<b>Total</b>	<b>35,5</b>	<b>36,4</b>

*Source : Haut Commissariat au Plan.*

Reconnaître l'égalité des femmes participe de la même vision à l'œuvre pour ce qui est de la reconnaissance des identités constitutives de la personnalité marocaine.

### ***Le respect des identités***

Le Maroc est un pays pluriel dont le socle identitaire est constitué par la religion musulmane, mais dont l'expression culturelle est multiple. Du nord au sud, de l'est à l'ouest, existent des traditions, des cultures et des manières d'être qui font la richesse d'un pays millénaire aux racines solidement ancrées dans une histoire partagée. La prise en compte de son amazighité dans cette diversité peut paraître, somme toute, une démarche naturelle. Il aura fallu, cependant, l'engagement personnel de Mohammed VI

pour y donner corps et le traduire en actes. À cet égard, la création de l'Institut royal de la culture amazigh (IRCAM) dont la portée symbolique est certaine et les effets à moyen et long termes assurément significatifs, représente un moment fondateur.

La mission de l'IRCAM est ainsi définie par le dahir du 17 octobre 2001 le créant :

*« L'Institut, saisi par Notre Majesté à cette fin, nous donne avis sur les mesures de nature à sauvegarder et à promouvoir la culture amazighe dans toutes ses expressions.*

*En collaboration avec les autorités gouvernementales et les institutions concernées, l'Institut concourt à la mise en œuvre des politiques retenues par Notre Majesté et devant permettre l'introduction de l'amazigh dans le système éducatif et assurer à l'amazigh son rayonnement dans l'espace social, culturel et médiatique, national, régional et local. »*

Dans le discours que Mohammed VI a prononcé le 17 octobre 2001 à Ajdir en scellant le dahir de création de l'IRCAM, il a donné le ton et expliqué la philosophie de l'initiative en insistant sur la reconnaissance de l'intégralité de l'histoire commune et de l'identité culturelle nationale bâtie autour d'apports multiples et variés.

---

**Extrait du discours du roi Mohammed VI du 17 octobre 2001 à l'occasion de la création de l'IRCAM :**

*« À travers cet acte, nous voulons, tout d'abord, exprimer ensemble, notre reconnaissance de l'intégralité de notre histoire commune et de notre identité culturelle nationale bâtie autour d'apports multiples et variés ». La pluralité des affluents qui ont forgé notre histoire et façonné notre identité est indissociable de l'unité de notre nation regroupée autour de ses valeurs sacrées et de ses fondements intangibles que sont la religion musulmane*

*tolérante et généreuse, la défense de la patrie dans son unité et son intégrité, l'allégeance au trône et au roi, et l'attachement à la monarchie constitutionnelle, démocratique et sociale. Nous voulons aussi affirmer que l'amazighité qui plonge ses racines au plus profond de l'histoire du peuple marocain appartient à tous les Marocains, sans exclusive, et qu'elle ne peut être mise au service de desseins politiques de quelque nature que ce soit. Le Maroc s'est distingué, à travers les âges, par la cohésion de ses habitants, quels qu'en soient les origines et les dialectes. Ils ont toujours fait preuve d'un ferme attachement à leurs valeurs sacrées et résisté à toute invasion étrangère ou tentative de division.*

*Dans la mesure où la culture amazighe constitue un élément principal de la culture nationale, et un patrimoine culturel dont la présence se manifeste dans toutes les expressions de l'histoire et de la civilisation marocaine, nous accordons une sollicitude toute particulière à sa promotion dans le cadre de la mise en œuvre de notre projet de société démocratique et moderniste, fondée sur la consolidation de la valorisation de la personnalité marocaine et de ses symboles linguistiques, culturels et civilisationnels.*

*La promotion de la culture amazighe est une responsabilité nationale, car aucune culture nationale ne peut renier ses racines historiques. Elle se doit, en outre, de s'ouvrir et de récuser tout cloisonnement, afin qu'elle puisse réaliser le développement indispensable à la pérennité et au progrès de toute civilisation.*

*Ainsi, en s'acquittant de ses missions de sauvegarde, de promotion et de renforcement de la place de la culture amazighe dans l'espace éducatif, socioculturel et médiatique national, l'Institut royal de la culture amazighe lui donnera une nouvelle impulsion en tant que richesse nationale et source de fierté pour tous les Marocains. »*

Cette dynamique impulsée, la question n'est pas, pour autant, réglée définitivement comme le montrent, périodiquement, les revendications des uns, les démissions des autres ainsi que les débats récurrents qui interviennent et qui n'ont pas tous qu'une connotation culturelle. Il reste que la voie a été ainsi ouverte à une plus grande prise en compte de l'amazighité à travers plusieurs initiatives – en matière d'enseignement et d'audiovisuel notamment – dans la construction de la Nouvelle Société Marocaine.

Créer les conditions pérennes d'une société de confiance, sans laquelle il n'y a ni progrès ni développement est la tâche difficile à laquelle le roi Mohammed VI s'attache, de toute évidence, depuis son accession au trône. Or, qui dit société de confiance, dit élargissement du socle de la classe moyenne, élément indispensable à la stabilité du pays et ferment du dynamisme économique créateur de richesse.

### *L'incontournable classe moyenne*

En invitant à l'élargissement de la classe moyenne, Mohammed VI lançait un débat d'importance au Maroc et un signal pour que des actions d'envergure soient entreprises aux fins d'accélérer les politiques publiques favorisant la réalisation d'un tel objectif.

Il va de soi qu'il ne suffit pas de décréter l'élargissement de la classe moyenne pour que cela se produise. L'affaire suppose d'abord la création soutenue de richesses à travers la production de biens et services en même temps qu'une répartition plus équitable de cette richesse. Or cela ne va pas de soi dans un pays où, précisément, les écarts de revenus

sont considérables sans qu'émerge une volonté de partage réelle.

Il faut, ensuite, tout un ensemble de conditions liées aux modes de vie et à la circulation des idées à l'intérieur de la société pour que se constituent vraiment des classes moyennes caractérisées par leurs revenus et par les valeurs qu'elles partagent. Il est toutefois clair que l'appel du roi est intervenu pour souligner une des faiblesses principales du développement du Maroc au cours des dernières années qui, s'il s'est accompagné de croissance et d'accès de plus en plus de Marocains à une amélioration relative du pouvoir d'achat, n'a pas réussi à modifier substantiellement la donne sociale. La pauvreté est encore là, les modes de vie sont encore très disparates et les valeurs non encore homogènes, sur une base de modernité assumée.

Un tel constat ne doit pas inciter à considérer l'appel royal comme un simple vœu, et le désir de création d'une large classe moyenne qui consomme, produit des biens autant que des idées, participe activement à la modernisation du pays dans la stabilité et le progrès, et constitue le socle de la construction de la Nouvelle Société Marocaine, comme une chimère. C'est bien une invitation sans équivoque adressée au gouvernement, afin d'agir plus vite et plus fermement dans le sens voulu et qui traduit la prise de conscience réelle que sans classe moyenne il n'y a pas de développement.

Dans son discours à l'occasion de la fête du Trône en 2008, Mohammed VI a exprimé la « ferme volonté » de faire de la classe moyenne le socle de l'édifice social :

*« Aussi, réaffirmons-Nous Notre ferme volonté de veiller à ce que toutes les politiques publiques soient stratégiquement vouées à l'élargissement de la classe moyenne, pour qu'elle soit*

*le socle de l'édifice social, la base de la stabilité et un puissant catalyseur de la production et de la créativité. »*

L'un des effets majeurs de l'intérêt porté par le roi à une question précise est que cela entraîne mécaniquement des interrogations aussi bien dans les cercles des décideurs qu'au sein de l'opinion publique, suscitant débats et questionnements utiles à la recherche de solutions.

On peut déplorer que le débat ne soit pas permanent, et qu'il ait chaque fois besoin des déclarations royales pour avoir lieu, témoignant d'un manque d'autonomie du champ intellectuel, marqué souvent par des comportements opportunistes. Néanmoins, en attendant que les choses évoluent sur ce plan, on ne peut nier l'effet positif des débats provoqués.

Pour autant, il ne faut pas minimiser les obstacles. Un chroniqueur soulignera <sup>2</sup> les limites aux possibilités d'émergence des classes moyennes :

*« Les classes moyennes étant d'extraction essentiellement et naturellement citadines, nos villes étant majoritairement peuplées de néo-urbains sous-intégrés et marginalisés, nos campagnes pauvres hébergeant encore plus de 40 % de la population marocaine et le pays autant d'analphabètes, comment faire de cette friche inextricable un terrain favorable au développement d'une classe moyenne quantitativement et qualitativement viable, ambitieuse, innovante et surtout durable ? Y a-t-il, au Maroc, une véritable politique de justice socio-spatiale à même de remédier à cette affligeante situation ?*

*À propos des politiques publiques stratégiques à mobiliser, seraient-ce celles, en faillite, de l'enseignement qui est pourtant la pépinière universelle d'où émergent les classes moyennes dans les pays développés ? De la justice, qui assure l'égalité de toutes*

*les strates du peuple dans les pays démocratiques mais pas encore au Maroc ? De l'emploi, qui demeure une forteresse inaccessible à une large frange de jeunes diplômés ? Ou encore des finances, avec leur obsession des équilibres structurels ?*

*Une autre interrogation à propos de cette solidarité qui est l'adjuvant indispensable à toute émancipation sociale dans un pays en développement de culture islamique et de tradition communautaire forte : à quel artifice pourrait-on recourir pour faire en sorte que cette solidarité s'exerce dans le sens vertical au lieu de demeurer désespérément horizontale entre les classes sociales d'en haut qui l'utilisent pour s'enrichir davantage, et celles d'en bas qu'elle appauvrit davantage ? »*

Aussi est-ce avec beaucoup d'intérêt que seront accueillis les résultats d'une enquête, première de son genre au Maroc, relative aux classes moyennes au Maroc diligentée en 2009 par le Haut Commissariat au Plan. Mais aussi avec un certain scepticisme quand l'étude indique que les classes moyennes constituent 53 % de la population marocaine, soit 16,3 millions de personnes, et perçoivent entre 2800 et 6736 Dhs par mois et par ménage.

C'est, à vrai dire, cette fourchette qui pose problème dans la mesure où la plupart des analystes conviennent qu'avec un tel niveau de revenu, on est loin du compte pour pouvoir parler de classes moyennes. Entre ceux qui soutiennent qu'il y a eu bel et bien paupérisation des classes moyennes au Maroc et ceux qui estiment le contraire, la marge d'appréciation est limitée étant donné le niveau globalement réduit des revenus. De plus, il faut davantage que le niveau de revenu pour pouvoir parler d'une classe moyenne. Quoi qu'il en soit, comme le note plus d'un observateur, le souverain n'aurait pas appelé à des actions déterminées en ce domaine si des classes moyennes en

nombre suffisant, à revenu plus élevé et partageant des valeurs communes, ne faisaient pas précisément défaut dans l'édifice social marocain. Comme le note, avec finesse, un autre chroniqueur<sup>3</sup> :

*« Les chiffres, en fait, ne suffisent pas à faire une catégorie. . . Passer du critère de la dépense ou des revenus à la nomenclature des catégories socioprofessionnelles reste un exercice périlleux : les critères de la statistique divergent de ceux de l'analyse sociologique », ajoutant que si les classes sociales « apparaissent comme un phénomène central des sociétés avancées, chez nous, elles se présentent davantage comme une nébuleuse que comme un ensemble structuré. »*

In fine, on peut dire que le débat ouvert montre, à l'évidence, une prise de conscience réelle que l'élargissement des classes moyennes est la clé du développement du Maroc. Dans ce contexte, l'éducation et la culture jouent, à cet égard, un rôle central.

### *Le défi de l'éducation*

Sans un système éducatif performant et adapté aux besoins, il n'y a guère de modernisation possible, et tout effort de réforme et de construction d'une nouvelle société plus productive et mieux équilibrée est voué à l'échec. La prise de conscience de la gravité de la situation de l'éducation et du défi que sa réforme représente s'est imposée tout naturellement en tant que chantier prioritaire depuis la fin des années quatre-vingt-dix avec la mise en place du Conseil supérieur de l'enseignement issu des recommandations d'une Commission nationale créée à la fin du règne de Hassan II.



Dès le discours du Trône du 30 juillet 1999, le roi Mohammed VI déclarait :

*« La question de l'enseignement figure en tête de nos préoccupations actuelles et futures, en raison de son extrême importance, de son impact sur la formation des générations et de leur préparation pour accéder à la vie active, pour contribuer à l'édification de la nation, avec compétence, savoir-faire, abnégation et loyauté, en aspirant à accéder au XXI<sup>e</sup> siècle, par la mise en valeur des potentialités scientifiques, des innovations technologiques de l'époque, ainsi que les larges perspectives qu'elles ouvrent pour l'intégration dans le processus de mondialisation.*

*Notre auguste Père, qui accordait un grand intérêt à cette question, a mis en place une Commission nationale spéciale qui a œuvré sous Sa Haute Sollicitude, s'inspirant des orientations contenues dans la lettre royale consacrée à cette question.*

*La Commission a couronné ses efforts louables par l'élaboration d'un projet de Charte nationale de l'éducation et de la formation qu'elle s'apprêtait à soumettre à Notre vénéré Père. Nous accorderons à ce projet l'intérêt qu'il mérite et qui correspond à nos espérances dans ce domaine vital pour vaincre le chômage, éradiquer ses retombées, maintenir grandes ouvertes les portes de l'emploi devant notre jeunesse montante, et l'inciter à consentir des efforts et à faire preuve sans relâche de créativité et d'esprit d'initiative, en ne comptant que sur elle même. »*

Le premier rapport du Conseil, publié en 2008, a souligné les acquis de l'école marocaine depuis la mise en œuvre de la réforme ainsi que les dysfonctionnements qui persistent.

Parmi les acquis les plus visibles, ce sont les résultats en termes de taux de scolarisation qui sont les plus parlants puisque ce taux a atteint 94 % des enfants en âge d'être

scolarisés au niveau du primaire durant l'année scolaire 2006-2007, soit 6,5 millions d'enfants inscrits actuellement, un million de plus par rapport à l'année 2000.

De même, l'écart entre les régions et entre les garçons et les filles a diminué. Le taux de scolarisation des filles en milieu rural a enregistré une hausse passant de 62 % en 2000 à 88 % en 2007.

La capacité d'accueil et le taux de couverture du milieu rural en termes d'écoles est passé de 28 % en 2001 à 46 % en 2007 avec la construction de plus de 1 600 unités scolaires depuis l'année 2000. Le budget global alloué à l'éducation et à la formation a connu, pour sa part, une hausse annuelle de plus de 6 % depuis 2001 atteignant, en 2008, 37,4 milliards de Dhs (3,5 milliards d'€), soit environ 26 % du budget de l'État.

Par ailleurs, les réformes adoptées, que ce soit au niveau de l'enseignement primaire, supérieur ou au sein de la formation professionnelle, ont permis de dégager une nouvelle approche de l'ingénierie pédagogique favorisant un meilleur rendement du système éducatif.

S'agissant du primaire, il a été procédé à une refonte globale des programmes, à une révision du système d'évaluation et à l'élargissement de l'accès aux nouvelles technologies. L'intégration graduelle de la langue amazigh et l'enseignement précoce de certaines langues étrangères représentent également des acquis significatifs.

Concernant l'enseignement supérieur, la réforme pédagogique lancée en 2003 a permis de jeter les bases de la nouvelle articulation des diplômes (licence, master, doctorat) ainsi que de créer des filières de formation tout en réduisant le nombre d'années requises pour l'obtention d'un diplôme

universitaire et permettre une plus grande ouverture de l'université sur son environnement.

Pour ce qui est de la formation professionnelle, elle a été marquée par une plus grande prise en considération du critère des compétences en vue de répondre aux besoins du secteur professionnel.

Il reste, malgré ces acquis positifs – le rapport d'évaluation le souligne avec réalisme – que plusieurs dysfonctionnements, et pas des moindres, demeurent et entravent la réalisation des objectifs fixés par la réforme. Ainsi, la déperdition scolaire, dont le nombre annuel avoisine 390 000 élèves, et l'augmentation du taux de redoublement (sur 100 élèves inscrits en première année de l'enseignement primaire, 13 seulement obtiennent le baccalauréat) sont anormalement élevés et obèrent l'efficacité du système éducatif marocain.

La faiblesse extrême de ce système sur le plan du rendement et de la maîtrise des connaissances de base, principalement au niveau des langues, demeure un frein majeur à l'intégration mondiale du Maroc. D'autant plus que la problématique de la gouvernance, qui consiste notamment en la poursuite de la centralisation des attributions et des moyens, conjuguée à l'adhésion limitée des enseignants, sont parmi les facteurs essentiels qui entravent la réforme.

Ces éléments expliquent l'adoption par le gouvernement d'un programme d'urgence 2009-2012 dans le secteur de l'éducation et de la formation qui prévoit vingt-trois projets avec des objectifs concrets dans le but d'insuffler une nouvelle dynamique à la réforme et d'accélérer le rythme de sa mise en œuvre.

On le voit, la réforme de l'enseignement, bien que portée par les plus hautes instances du pays, est loin d'avoir donné les résultats escomptés, tant il vrai que dans ce domaine la complexité des enjeux et les difficultés objectives de la traduction en actions efficaces sur le terrain de la volonté de modernisation rendent difficile la recherche du « bon tempo » et la génération de bénéfices concrets à court terme.

On peut, du moins, dire que, jamais comme aujourd'hui, la question éducative n'a été abordée avec un tel engagement, la lutte contre l'analphabétisme et la non-scolarisation des enfants menée avec autant d'énergie et une telle mobilisation de moyens. Or, la question éducative ne saurait être appréhendée sans le corollaire nécessaire que représente la culture dans la production des élites, et la construction d'un vivre-ensemble harmonieux et d'une identité nationale forte.

### *La culture en gestation*

Dans une société marocaine profondément patriarcale, la grande majorité de la population a moins de quarante ans, âge de la prise de risque, de l'innovation et de la créativité. Or, la capacité d'expression de cette population est contenue par le simple fait qu'elle a hérité de cette culture patriarcale qui confond respect et autorité, et qui se matérialise souvent par des comportements figés.

La culture politique en train d'émerger depuis quelques années, sous la double influence de facteurs internes et externes, semble avoir libéré de nombreuses énergies dans le domaine de l'action culturelle sans toutefois que cela corresponde à une stratégie globalement pensée et synchronisée.

### *Vers une stratégie culturelle convergente*

Il est vrai que le Maroc n'a pu établir, pour le moment, une stratégie culturelle d'État définie et structurée autour d'une idée fédératrice, capable de faire converger la riche diversité qui caractérise son patrimoine et potentiel culturel. Pour qu'il en soit autrement, il faudrait que les Marocains, indépendamment de leur appartenance idéologique, régionale, ethnique ou confessionnelle, se reconnaissent dans leur citoyenneté comme projet global, où l'unité et la différence ne soient pas incompatibles, mais plutôt un atout qui revalorise l'unité à travers la diversité et consolide la diversité en tant que facteur d'équilibre, de progrès et de cohésion sociale. Il est certain que, de ce fait, la dimension politique d'un tel projet est cruciale. Le déficit culturel n'est pas une fatalité, mais il suppose la mise en œuvre de moyens importants que seul l'État est à même de mobiliser.

### *Le déficit culturel n'est pas une fatalité*

La culture est attachée de près à la question du changement. Hier de gauche, turbulent et activiste pour fustiger les erreurs politiques, calqué sur les mouvements rénovateurs d'Occident; aujourd'hui, il est conservateur, agissant pour le retour à un *locus amoenus* impossible et reproduisant des lectures fondamentalistes en vogue en Orient.

La première approche, après les déboires successifs qu'elle a connus tant au plan national qu'international et le bouleversement des concepts révolutionnaires, a mis – ou essaie de mettre – une distance entre la pensée, la création et l'idéologie. Il s'agit d'une distance critique de nature à rendre possible, d'une part l'observation et l'intériorisation des transformations que subit le monde (intime et d'autrui)

et, d'autre part, une distance esthétique qui peut octroyer à la création son altérité.

La seconde approche, profitant de l'absence d'un cadre régulateur du champ culturel, de l'analphabétisme, de l'ignorance, des déceptions vis-à-vis d'un Occident cruellement libéral, et de l'éloignement des partis politiques du terrain, prêche en faveur d'une société qui n'aurait besoin ni de culture ni de pensée.

Cette dichotomie doit, néanmoins, être nuancée. On est loin d'être dans une réalité où règnent le manichéisme et les fractures irréparables. Ce sont des approches issues de visions différentes qui, pour le moment, alimentent les passions de la confrontation, ne leur permettant pas de développer les capacités d'écoute nécessaires, autrement dit, de dialoguer.

Mais un projet de société convergent, capable de produire une vision culturelle où se reconnaissent la plupart des Marocains, ne peut voir le jour sans un débat national, innovateur, intégrant la diversité comme modèle éthique et dialectique et, aussi, en tant que manifestation de la pluralité des langages, des croyances, des pratiques de maniement des genres et des médias: architecture, urbanisme, mode, gastronomie, musique, littérature, peinture, danse, théâtre, etc.

### *L'individualité comme vecteur de la société civile*

La première décennie du millénaire consolide davantage le changement opéré dans le tissu social. Les anciennes structures de sociabilité et de production se transforment, et reculent devant une société globale moderne, dont le noyau est l'individu. L'émergence de l'individu, agent de

la dynamique de la société civile, constitue le contrepoint de la culture marocaine d'aujourd'hui.

La conséquence du rôle de la société civile apparaît dans le traitement des thèmes relatifs à la question des droits de l'homme et concerne aussi la distance de plus en plus visible de son expression par rapport aux partis politiques. La liberté d'expression, soutenue largement par une presse plus incisive, indépendante et engagée professionnellement, constitue indéniablement un des facteurs fondamentaux de consolidation de la tâche de la société civile.

Et cette même liberté, assumée par les jeunes générations de manière plus naturelle, prend racine et se développe dans la recherche de nouvelles formes de création et d'expression artistique, qui essaient de générer un dialogue syncrétique avec le patrimoine, à partir de prémices théoriques modernes.

### *Une littérature du précaire*

La littérature marocaine est définie, de plus en plus, par une prospection esthétique et par une constance du sujet qui interroge son entourage et ce qui est enfoui en lui. L'écriture appréhende des personnages, des lieux et des situations résultant d'un univers en mutation permanente et s'attaque, de manière indépendante, aux questions de l'individualisation. Il y a toujours, en écho, un malaise existentiel et un climat social, tendu, paradoxal et ambigu.

Cela transparait nettement à travers les productions de ces dernières années. Il faut, cependant, souligner que la difficulté d'écrire – au Maroc, il n'existe pas encore d'écrivains professionnels, c'est-à-dire vivant exclusivement de et pour l'écriture – et la précarité éditoriale – les maisons d'édition sont rares et tournées vers des stratégies de survie

rendant difficile tout projet éditorial novateur – freinent considérablement la production. Sans parler de l'étroitesse du marché. La production littéraire n'excède pas la centaine de textes édités chaque année, poésie, nouvelles, théâtre et romans confondus. Du moins, la littérature marocaine semble là en gestation, stimulée par un environnement où certains ingrédients favorisant davantage la création existent à côté de contraintes limitatives réelles.

### *Un cinéma pour tous*

Longtemps critiqué pour son discours non convaincant et inadapté à la sensibilité du spectateur, le cinéma marocain regagne confiance, grâce à l'avènement d'un nouveau regard sur la réalité et la profession. La plupart des cinéastes sont jeunes, et le mot « jeunesse » dans ce cas revêt un sens particulier: il se libère progressivement des paradigmes culturels dominants des années quatre-vingt et quatre-vingt dix.

Cette liberté s'exerce simplement et naturellement dans le choix des thèmes et leur traitement cinématographique. C'est une esthétique, parfois touchée avec grâce par un réalisme « brutal », qui arrive à faire, au-delà de la polémique, du « laid commun » un objet de réflexion artistique. Élever la laideur au rang esthétique est un pas important pour assumer l'indépendance de la créativité artistique. C'est le cas des films comme *Ali Zaoua*, *Les Yeux Secs*, *CasaNegra*, *MarocK*, etc.

De plus, embellir les « difformités » sociales ou morales, est un moyen de reconnaître la complexité humaine. Sexe, violence, vol, prostitution, clins d'œil politiques, langage familier, homosexualité, abus, frustration, moments d'amour, moments de désamour, les films de cette décennie ont exploré tous les tabous; ils ont cassé ce mur, symbole



de l'hieratisme d'antan, qui faisait de la vie privée et de la vie publique deux espaces profondément parallèles et caricaturalement théâtralisés.

Ces films ont touché beaucoup de monde. Esthétiquement, ils ont parlé aux Marocains, dans les yeux, d'une zone de leurs vies dont bien peu pouvaient imaginer qu'elle soit source d'inspiration artistique. Le cinéma, avec ses auteurs, a enfin quitté, son espace muré pour pénétrer dans les foyers, la presse, internet et le quotidien des citoyens.

De même, la question de la langue trouve progressivement, dans les films réalisés, une issue honorable, en enracinant les dialogues dans leur contexte référentiel, sans que cela provoque des grincements, en dehors des réactions moralisatrices de certains.

Le cinéma marocain, en conséquence, s'impose indéniablement comme l'un des plus actifs du monde arabe. Mais cette réalité ne doit pas occulter le manque cruel d'infrastructures, de professionnels et de lieux de projection.

### *Professionaliser le talent dans le domaine du théâtre*

Le théâtre connaît un certain renouveau, grâce à des interventions spécifiques de quelques auteurs, qui ont osé intégrer un regard novateur dans le discours dramaturgique, travaillant à la recherche d'un nouvel espace scénique.

Si le théâtre marocain d'aujourd'hui n'arrive pas à se dépasser et à générer un langage avant-gardiste capable de lui insuffler un sang nouveau, des mécanismes théoriques renouvelés pour la création dramaturgique, la mise en scène et la direction d'acteurs, ce n'est pas le manque de talents qui doit être incriminé. L'ISADAC<sup>4</sup>, malgré la pauvreté chronique de ses moyens financiers, est une école de théâtre

de bon niveau, et son enseignement est tout à fait compatible avec ce qui se fait actuellement dans les institutions européennes.

Les difficultés du théâtre marocain sont la conséquence d'une double problématique. La question du financement de la production, d'une part, et le manque de circuits et de programmations théâtrales stables, d'autre part, empêchent l'essor du secteur.

Néanmoins, il est important de souligner que cette immobilité est impactée par l'absence de professionnalisation, là aussi, ce qui représente un handicap important pour le renouveau du théâtre marocain. Pour exister, une compagnie – entreprise culturelle avec une équipe qui va de la création pure et dure au marketing – doit développer des mécanismes pour attirer des partenaires financiers et générer des ressources qui lui permettront d'oser la recherche, la création et les montages en tant qu'investissement économique et artistique. Or, peu de sponsors se bousculent sur la scène théâtrale.

Au parrainage, s'ajoute la question des montages techniques performants – mise en scène, lumière, sonorisation, décor. Aussi bien, la production dans ce domaine au cours de la décennie écoulée, aura été relativement faible, malgré le renouveau constaté.

### *Les arts plastiques : orphelins agitateurs*

L'idée, souvent avancée, que l'art n'est pas une priorité au Maroc est erronée. Elle repose sur des préjugés obsolètes, voire malsains. Elle est véhiculée pour diverses raisons. Un pays qui ne construit pas un corpus culturel propre comme représentation de son identité, court le risque de l'amnésie.

Le corpus pictural marocain évolue. Le progrès accompli pour l'intégration universelle et multiculturelle des valeurs visuelles va de pair avec la consolidation de la sécularisation de la représentation dans la culture marocaine. La sécularisation des images est une idée qui fonctionne comme outil de compréhension du monde et constitue un cadre pour l'analyse des phénomènes les plus positifs dans le complexe processus de la mondialisation culturelle.

Dans le cadre d'une tension créative silencieuse, où le présent et le passé encore actif essaient de se côtoyer sans verser de sang, une nouvelle génération de peintres tente de se faire une place au soleil dans un domaine complexe, régi par des pères fondateurs qui n'ont pas pu ou su assurer la transmission.

La conséquence de ce défaut de transmission a fait que la jeune génération se trouve dans la rupture, non pas par manque de volonté de dialogue avec son patrimoine proche, mais de par son état d'« orphelin ». C'est probablement tragique, mais cela s'avère être, paradoxalement une chance exceptionnelle. Le résultat de cette solitude est indéniable : liberté par rapport aux dogmes, revendication d'un langage conséquent avec une démarche vitale et esthétique, hybridité, mélange de médium et universalité de la parole.

Mais l'art n'est pas fait que de création et de valeurs symboliques relatives à l'identité, toujours en mouvement. Il peut constituer un pilier du développement et une marque de fabrique du pays. Pour que cela puisse avoir lieu, il faut assumer sa présence dans la cité sans complexe. La multiplication des galeries ouvre cette perspective, en créant un marché de l'art, capable de générer une compétitivité propre au marché et en motivant les artistes pour une recherche plus constante et plus professionnelle.

### *La mode : dialogue avec le patrimoine*

La modernité n'est rien d'autre que la dynamisation des traditions. C'est un regard nouveau posé sur le patrimoine, non candide, mais chargé de volonté et d'idées pour le revivifier, pour l'actualiser. Et ceci, loin de toute tentation parricide. Au contraire, l'approche est toujours respectueuse et admirative. La volonté du renouvellement ne peut être réelle, ni partagée, en dehors du désir de l'objet contemplé.

Le secteur où se vérifient le mieux ces prémisses est, sans aucune doute, celui de la mode. Les stylistes ont su percer l'incroyable univers des vêtements, provenant de la riche diversité culturelle du Maroc et en ont fait une des sources de leur inspiration.

La mode marocaine a démontré qu'en tant qu'expression de la modernité, elle n'est pas incompatible avec la tradition. Au contraire, en la renouvelant, elle la fait perdurer, elle la pérennise, et la projette dans une dimension universelle, à travers un stylisme qui combine harmonieusement les éléments traditionnels et les tendances actuelles.

Ces dernières années, l'arrivée de nouveaux créateurs, formés en stylisme et en couture, bouillonnants, imaginatifs, décomplexés, mais avec les pieds sur terre et pleins d'énergie et d'espoir, témoigne de l'espace que la mode est en train de prendre au Maroc, et combien il est important de promouvoir ce secteur pour ce qu'il apporte à la culture et au marketing du label Maroc.

### *La musique : l'enfant prodige*

La musique était enfermée dans une télévision pauvre en contenus et les fêtes privées favorisant peu la création. Elle occupait un certain espace dans quelques festivals, excessivement corsetée par une vision particulière de la

culture, dépassée aujourd'hui. C'est, précisément dans le cadre des festivals que la musique va connaître son plein déploiement. Le contrepoint par rapport au passé proche est la récupération et l'intégration des différents genres musicaux, dépassant l'époque où tout était monochrome.

À côté de celle qui est reconnue, de manière ambiguë, comme musique marocaine, cohabitent différents genres : andaloussi, gharnati, chaabi, gnaoui, hassani, moyen atlasi, soussi, riffi, malhoune etc. Actuellement, ils sont présents sur toutes les scènes du Maroc. La création de chaînes de radio privées, avec des émissions spécialisées, animées par des journalistes jeunes et talentueux, a grandement contribué à la promotion de cette musique. Il y a indiscutablement une richesse significative qui a, certes, encore besoin d'être observée, sondée et rénovée. C'est un grand chantier dans lequel des musiciens mais aussi des sociologues, des historiens, des ethnologues, des anthropologues, peuvent se lancer afin de fixer les rythmes qui ne le sont pas encore et leur donner du sens.

La musique marocaine actuelle – de la plus engagée dans la rupture à la plus enracinée dans le folklore – danse dans un même espace : le patrimoine. Il y a des genres qui osent dialoguer avec ce dernier, en lui proposant d'autres lectures, d'autres expressions rythmiques et d'autres couleurs.

Cependant, il existe encore d'autres genres – surtout ceux qui sont maladroitement appelés folkloriques – qui sont installés dans l'immobilisme. Il est urgent d'établir un pont de communication entre les deux, dont l'objectif serait de les fixer à travers l'écriture, et de les mettre en marche dans de nouvelles propositions musicales.

La modernité est un espace en mouvement qui permet de générer une subtile interaction entre le passé et le présent,

comme modèle de construction de l'avenir. Mais elle est aussi l'apprentissage et l'assomption d'une appartenance culturelle plurielle qui revendique la valorisation de ce qui lui est propre, sans tomber dans le chauvinisme, ni dans un nationalisme réactionnaire, en même temps que l'enrichissement dans la diversité.

### *Repenser les festivals*

La globalisation et Internet ont ouvert les mondes au monde. Un jeune de Nouvelle-Zélande peut partager sa musique avec un jeune marocain ou malien. La toile est vivante et casse les frontières que d'aucuns érigent pour se barricader dans un monde destiné à l'universalité. Cependant, Internet a asséné un coup dur à l'industrie de la musique. C'est un grand problème qui n'a pas encore mobilisé le législateur marocain, mais aussi un bonheur pour les musiques et les musiciens qui évoluent en dehors des grandes firmes discographiques. Et ce sont les festivals et les concerts en direct qui ont rendu possible la survie de ces derniers en les mettant sur la scène publique.

Au Maroc, les festivals ont joué, pendant cette dernière décennie, un rôle primordial pour la normalisation du rapport entre les citoyens et l'espace public. Rassembler des milliers de spectateurs autour de la musique implique un enseignement démocratique et un cadre idoine pour la sensibilisation sur le sens de la citoyenneté et de la participation.

Le développement des festivals dans tout le territoire, de Chefchaouen à Dakhla, indépendamment de qui les organisent, mécènes puissants ou citoyens engagés, montre que la demande existe et que les Marocains sont complices de la culture. Mais cette réalité, ne doit pas se substituer

au rôle de l'État, qui est de veiller à réguler le champ culturel et faire de la culture un bien public et quotidien.

Aujourd'hui, presque toutes les villes ont leur festival et le mouvement s'amplifie de jour en jour. C'est bien. Mais, il y a un problème. Ce qui se fait, sauf quelques cas isolés, relève souvent davantage de l'événementiel et non d'une démarche culturelle et de développement. Or, les festivals peuvent être de vrais vecteurs de développement à travers la culture.

Après avoir dépassé le stade de la normalisation et de la mobilisation de l'opinion publique autour de la citoyenneté, les festivals au Maroc, parce qu'ils comptent sur des moyens considérables, doivent passer à un autre niveau. Après le travail de sensibilisation réussi sur les valeurs de la diversité et la reconnaissance de l'autre comme prolongation naturelle du « moi », ils doivent cibler d'autres objectifs. Pour ce faire, il est nécessaire de les repenser ; contenus, structures, sens et stratégies de communication doivent être affinés pour permettre aux festivals marocains de gagner en visibilité, en qualité et en efficacité.

### *La culture marocaine à la croisée des chemins*

On l'aura compris, au terme de cette décennie, la question culturelle au Maroc est à la croisée des chemins. Elle invite à aborder sereinement deux enjeux forts des prochaines décennies en matière de culture : le développement artistique et la régénération de l'identité marocaine à travers son patrimoine.

Pour le premier, le chemin initié semble promettre un avenir intéressant. Le renforcement et le soutien de cette dynamique positive doivent être maintenus pour permettre à l'art marocain, dans la variété de ses expressions, de se

réconcilier avec lui-même et avec le génie créateur du pays. Il sera essentiel pour cela d'entrer dans l'ère de la professionnalisation sans tomber dans deux écueils : le risque de l'élitisme, qui éloignerait le peuple de la culture, et l'étouffement de la flamme créatrice par les inerties administratives et/ou financières.

Le second, aussi important que le premier, fait référence à l'âme du Maroc et fait écho à son histoire. La question de l'identité marocaine renvoie à un défi qui, s'il est relevé, inscrira le Maroc dans l'éternel universel et dans la construction d'une culture commune, profondément enracinée dans les cultures vernaculaires, tendant vers un processus d'universalisation des symboles particuliers des différentes régions du Maroc. Il s'agit de promouvoir une « marocanité », véritable vecteur d'une identité qui aura su trouver les voies de l'harmonisation entre la construction nécessaire d'une unité forte et le désir légitime d'exploiter des richesses multiples qui définissent de manière si remarquable le pays. À lui seul, cet enjeu peut permettre aux Marocains de croire à nouveau à un projet collectif où l'individu est reconnu dans sa dignité mais aussi dans son désir d'émancipation. N'est-ce pas la vertu première de la culture : favoriser la prise de conscience d'appartenir à un tout, lui-même alimenté par la conjugaison de particularités ?



## II

### UNE MONARCHIE DE PROXIMITÉ

*« La liberté politique ne se trouve  
que dans les gouvernements modérés »*

Montesquieu.

**L**e roi est, du fait des attributions qui sont les siennes et du pouvoir dont il dispose au Maroc, au cœur de l'action politique. Il est à même, ainsi, de donner un contenu concret à une pratique de la gouvernance conforme à sa vision du pouvoir, à ses convictions profondes et à ce que le contexte exige. Quand les conditions de vie des gens et l'exercice des droits et libertés que la loi leur confère l'interpelle, il est à même d'entreprendre les actions nécessaires avec l'autorité qu'il détient. Dans un pays où les forces d'inertie ne sont pas négligeables, la tâche est loin d'être simple, car elle suppose une grande continuité dans l'action pour que puisse s'imposer progressivement une conception d'une monarchie de proximité à l'écoute, mais qui exerce pleinement ses prérogatives exécutives. Il faut, pour ce faire, non seulement une vision d'ensemble cohérente, mais aussi des initiatives ciblées dans un certain nombre de domaines cruciaux conjuguant efficacement vision stratégique et démarche tactique.

À cet égard, la restructuration du champ politique, la lutte contre les exclusions, l'élargissement du champ des

libertés et la protection des citoyens, le souci de mobiliser davantage les Marocains résidant à l'étranger (MRE) et le Nouveau Concept de l'Autorité (NCA) représentent les aspects les plus visibles de l'esprit de réforme et de la volonté de rapprochement avec les forces vives du pays dont Mohammed VI a fait les points d'ancrage de sa politique depuis son accession au trône.

### ***La restructuration du champ politique***

#### ***1999, 100 jours pour trois mesures essentielles***

Dès son accession sur le trône, Mohamed VI va imprimer sa marque de fabrique, prenant à son compte la phrase prémonitoire de Hassan II lors d'une interview : « lui c'est lui, moi c'est moi ».

Si le style est différent, certaines similarités, notamment dans la gestion du temps et du « *timing* » se font sentir tout de même assez rapidement, puisque trois mesures fortes vont être prises dans les six mois qui suivent la succession monarchique.

La première concerne les opposants dits « politiques », dont le plus emblématique est Abraham Serfaty, qui est autorisé à retourner au Maroc le 30 septembre 1999, suite à des tractations discrètes avec l'entourage du souverain. Accompagné de sa femme, Christine Daure-Serfaty, l'ancien militant d'extrême gauche est accueilli tout ce qu'il ya de plus officiellement à l'aéroport de Rabat par l'entourage du monarque.

L'éditorialiste du journal « *Le Monde* » ne s'y trompe d'ailleurs pas : « Moins d'un mois après la fin du long deuil décrété après la mort de son père, le nouveau roi du Maroc,

Mohammed VI, inaugure son règne par une initiative d'une grande portée, et dont il faut se réjouir »<sup>5</sup>.

Dans la foulée, la famille de Mehdi Ben Barka<sup>6</sup> décide également de retourner au Maroc, confirmant ainsi la volonté du pouvoir de mettre à plat le dossier des opposants politiques. Ces initiatives auront un écho considérable, tant à l'intérieur du Royaume qu'à l'extérieur, les observateurs saluant le fait que ces retours n'ont pas fait l'objet de contreparties et que les concernés ont pu s'exprimer publiquement sans aucune entrave depuis qu'ils ont rejoint leur patrie.

Abraham Serfaty, en réclamant un « remaniement ministériel », et probablement à son insu, va s'insérer dans le second acte de cette trilogie politique de 1999 : le départ de Driss Basri, ministre d'État à l'intérieur.

Ministre aux compétences étendues, allant de la gestion sécuritaire, la politique étrangère, le renseignement intérieur, en passant par le contrôle de l'information et la gestion des relations avec la presse, Driss Basri aura réussi le tour de force de constituer une « unanimité de façade » contre lui, bien que, en réalité, les choses étaient beaucoup plus complexes. À la fois courtois, craint, respecté par ses collaborateurs, il est un concentré des paradoxes d'un Maroc en transition durant la période 1980-1999, mais également le symbole, l'incarnation des tours de vis sécuritaires.

Évènement majeur, dont peut être, on ne mesure plus très bien la portée symbolique ainsi que la signification profonde dix ans après, le limogeage de Driss Basri fait suite à un « dépouillement » progressif et minutieux de ses prérogatives. En effet, le principal service de renseignement intérieur, la DST<sup>7</sup>, est retiré à l'un de ses proches et confié à un militaire ayant dirigé un service de contre-espionnage, Hamidou Laanigri. La mission de liaison avec la

MINURSO, quant à elle, est retirée à un gouverneur proche de Basri et attribuée à un diplomate de carrière.

Le 9 novembre 1999, Driss Basri est officiellement « déchargé » de ses fonctions, et la passation de pouvoirs se déroule dans l'après midi. En nommant à sa place un tandem constitué d'un technicien, Ahmed El Midaoui, et de l'un de ses proches collaborateurs, Fouad Ali El Himma, Mohamed VI entend entamer la réforme de la chose publique en commençant par le ministère de l'intérieur, ce qui constitue un chantier fondamental, tant ce portefeuille aura « grignoté » des périmètres qui ne lui sont pas normalement dévolus.

Le troisième geste politique sera la reconduction d'Abderrahmane Youssoufi, à la tête d'un gouvernement d'alternance depuis 1998, ce qui permet à cette expérience démocratique importante de continuer sous le règne de Mohammed VI, confirmant ainsi que l'ouverture est une tendance lourde entamée par Hassan II, puis poursuivie par son fils. Malgré la différence d'âge, de l'ordre quasiment du double, le nouveau langage de Mohamed VI semble convenir à l'ex- opposant devenu Premier ministre.

Ainsi, en 1999, Mohammed VI effectue deux gestes de rupture, et un geste de continuité. Ces mouvements stratégiques sont intéressants à étudier, car même les observateurs les plus avertis du Maroc n'auraient pu prévoir que cela irait si vite.

### *Un gouvernement d'alternance à la recherche d'une dynamique*

Néanmoins, à la tête d'un gouvernement pléthorique constitué de 43 ministres, et d'une coalition de sept partis, Abderrahmane Youssoufi est face à une équation complexe

au début des années 2000, en même temps qu'il est tiraillé entre les promesses sociales et de froides réalités budgétaires, qui rendent la lisibilité de son action quelque peu difficile.

En effet, l'attelage gouvernemental nécessite tout le doigté de la primature, ainsi que l'entregent d'Ahmed Lahlimi, ministre des affaires générales, pour pouvoir fonctionner, tant les rivalités s'exacerbent et les périmètres respectifs des porteurs de maroquins font l'objet d'arbitrages permanents qui handicapent l'action gouvernementale. De nombreux observateurs estiment en effet à ce moment que le gouvernement a besoin d'un « second souffle ».

En mars 2000 s'engage un bras de fer entre le patronat et le gouvernement, la CGEM<sup>8</sup> estimant, avec le soutien de la Banque Mondiale et du FMI, que les dépenses engagées par le gouvernement mettent en péril les comptes publics, et que les recettes des privatisations ne doivent pas être affectées au paiement du déficit du budget de l'État. Pour empêcher ce cas de figure, le « Fond Hassan II pour le Développement économique et social » est créé afin de recevoir les recettes des privatisations, devenant par la suite l'un des bras armés de l'État pour financer ses grands chantiers.

Avec une formule lapidaire, le journaliste Francis Ghiles s'interroge dans un article <sup>9</sup> sur l'affrontement entre le gouvernement et les opérateurs économiques: « Changer de gouvernement sans même attendre de nouvelles élections, nommer une équipe à la compétence économique avérée sera peut-être le prix à payer pour permettre au Maroc de poursuivre sa politique de réformes ».

La sécheresse de l'année 2000 venant se greffer sur ses difficultés internes, le remaniement attendu aura lieu le 6 septembre 2000, ramenant le nombre de ministres de 43 à 33, et surtout, donnant un important portefeuille « social » au leader du parti de l'Istiqlal, Abbas el Fassi, qui prend la tête de l'emploi, la formation professionnelle, le développement social et la solidarité.

Les places sont chères pour rentrer dans ce gouvernement, tant la compétition politique, à deux ans des élections législatives, s'est intensifiée. En réalité, des difficultés plus profondes viennent affecter le gouvernement Youssoufi II : le glissement du centre de gravité des pôles réformateurs, quittant la primature pour rejoindre le palais royal.

En effet, tant sur le plan intérieur qu'extérieur, le dynamisme insufflé par Mohamed VI, ainsi que sa manière de procéder, successivement par touches puis mouvements rapides, prend quelque peu de court un gouvernement qui était censé porter les valeurs de la réforme.

Fait inimaginable pour un chef de gouvernement autrefois fermement opposé à tout type de censure, le premier ministre décide d'interdire le 2 décembre 2000 trois hebdomadaires qui ont publié un dossier sur l'implication présumée de l'USFP<sup>10</sup> dans un complot contre Hassan II.

Dans cette affaire, il faut reconnaître que le gouvernement Youssoufi ne porte pas seul la responsabilité de cette décision, qui soulève un tollé international. En effet, les journaux interdits « testent », depuis plusieurs mois, les « nouvelles lignes rouges » du Maroc, et alternent titres provocateurs et surenchère sur des sujets qui ont toujours

fait l'objet de crispation de la part de l'État : le Sahara et l'armée.

En distillant, de manière indirecte, l'idée selon laquelle le premier ministre aurait été impliqué dans une tentative d'attentat contre le père de Mohamed VI, ces journaux se seraient exposés, partout dans le monde, à une plainte pour diffamation. En les interdisant, le premier ministre met à mal l'atout principal dont il dispose : la portée symbolique de sa nomination à la tête d'un gouvernement d'alternance.

Malgré les réticences de son Premier ministre, Mohamed VI ré-autorise les hebdomadaires à paraître le 13 janvier 2001, estimant qu'un geste d'apaisement est nécessaire.

Cette décision sera interprétée de deux manières par la presse marocaine. Certains estimeront qu'une nouvelle ligne rouge a été instaurée, et qu'il convient désormais d'agir avec précaution. D'autres, au contraire, vont pousser plus loin ce qu'ils pensent être un avantage, ce qui donnera lieu à d'autres passes d'armes entre l'État et des journalistes.

Or le gouvernement Youssoufi subit au même moment le contrecoup d'une situation économique mondiale morose, après l'explosion de la bulle Internet ainsi que la dégradation de la balance commerciale du pays. Seul point positif, la dette passe sous le seuil psychologique des 15 milliards de \$US en mars 2002.

L'ensemble des observateurs, à la moitié de l'année 2002, estiment que le gouvernement est en fin de parcours, mais peu d'entre eux imaginent à ce moment que la grille de lecture évoquée auparavant, sera appliquée.

### *Driss Jettou, un mandat « politique »*

Ce qui pourrait apparaître comme un recul démocratique – la nomination d'un Premier ministre technocrate

– aura été, de l’avis de nombreux analystes politiques, l’un des meilleurs mouvements stratégiques opérés lors de la dernière décennie. Au-delà des qualités indéniables de l’homme, le mandat de Driss Jettou aura été tout sauf technocratique.

En effet, comme le reconnaît un journaliste marocain <sup>11</sup>, « *si M. Youssoufi était la rencontre providentielle entre le parcours d’un homme et les impératifs d’une conjoncture politique et dynastique, M. Jettou, lui, est le produit d’une lutte entre l’USFP et l’Istiqlal* ».

De par la composition du gouvernement, qui accueille des ministres issus de la majorité, mais également quelques techniciens aux compétences incontestables, le premier gouvernement Jettou est bien entendu le fruit de multiples compromis, mais procède également de la volonté de renouveler les générations, et d’avoir des ministres plus en phase avec l’accélération voulue par le roi.

En effet, les élections de septembre 2002, premières à se dérouler de manière transparente, ont deux caractéristiques majeures : un taux de participation décevant (51,6 %), ainsi qu’une poussée du Parti de la Justice et du Développement (42 sièges au parlement), islamiste « modéré », pour utiliser la formule consacrée. Les deux partis majoritaires, l’USFP et l’Istiqlal étant au coude à coude avec respectivement 50 et 48 sièges.

D’une lutte sourde pour la primature, ne peut donc émerger qu’un gouvernement dirigé par une personnalité située en dehors des partis, mais qui agira en vrai politique. Réputé pragmatique, issu de la communauté des affaires et ayant déjà occupé à plusieurs reprises des fonctions ministérielles, Driss Jettou affirme, dès son début de mandat, sa volonté de faire subir un « électrochoc » à l’économie du



royaume<sup>12</sup>, et déroule un programme économique aux priorités claires : infrastructures, réforme fiscale, emploi.

Il compte pour cela sur le volontarisme des ministres occupant des postes « techniques », mais également sur le fait que les investisseurs étrangers, ainsi que les opérateurs économiques voient en lui un homme qui parle le même langage qu'eux, et qui n'hésite pas à intervenir personnellement lorsqu'une opportunité – ou un malentendu – se dessine.

Ce départ va être rapidement mis à l'épreuve par l'intrusion du terrorisme dans un pays qui semblait jusque-là épargné. De surcroît, les attentats du 16 mai 2003<sup>13</sup> à Casablanca vont mettre en lumière un sujet qui apparaîtra désormais de manière transversale et récurrente : comment concilier ouverture démocratique et gestion efficace du risque terroriste ?

Partout dans le monde, la réponse à cette question reste à imaginer, et les réglages se doivent d'être permanents, au risque de glisser vers le tout-répressif. Il est probable que le Maroc aie commis des erreurs dans ce domaine, et que les mailles des « coups de filets » dans les milieux islamistes aient été parfois trop serrées. Néanmoins, l'attitude prudente des pouvoirs publics, voire le zèle dont ils ont fait preuve dans certains cas, ont sans doute sauvé des vies.

Il est du reste important de reconnaître au gouvernement Jettou la gestion du contexte et le faible impact économique qu'auront eu les attentats de Casablanca sur la cadence de marche du royaume.

Cette dernière a besoin d'une vision, d'une profondeur stratégique, ainsi que... d'un remaniement ministériel, afin de donner du sang neuf à la volonté de réforme.

À l'été 2004, le 8 juin, Mohamed VI, sur proposition de son Premier ministre, procède à un remaniement ministériel qui sera très largement critiqué par la presse marocaine, avec l'arrivée de 5 nouveaux ministres, 9 sortants, ainsi que des changements de portefeuilles.

Six années après, cette même presse marocaine reconnaît que le gouvernement Jettou II aura été le plus performant de la dernière décennie. L'ouverture de chantiers capitaux, ainsi que la réalisation d'objectifs chiffrés sont à mettre au crédit de cette équipe gouvernementale qui a su, peu à peu, se mettre en phase avec les exigences de Mohamed VI et la cadence qu'il impose à ses ministres.

Force est, cependant, de constater que l'un des effets pervers de ce gouvernement sera le désintérêt croissant des Marocains pour la politique, probablement alimenté par l'aspect « technocratique » du premier ministre.

Ce mouvement sera caractérisé par une baisse de la participation des électeurs (passant de 75 % en 1997 à moins de 55 %) lors des élections communales du 12 septembre 2003, qui verront, pour la première fois, des villes confiées au Parti islamiste modéré (PJD).

### *2004-2007, consolidation de la croissance*

Néanmoins, le Maroc connaît une période de croissance exceptionnelle, due en grande partie à la démarche de modernisation des politiques publiques et à l'adoption de stratégies sectorielles ciblées. Ainsi, le plan « Emergence », constitue-t-il un fait saillant dans l'orientation industrielle et technologique du royaume. Le plan « Azur », qui fixe comme objectif l'attraction de 10 millions de touristes à l'horizon 2010, a, quant à lui, été élaboré au début des années 2000, mais est aujourd'hui bien ancré comme

réfèrent fondamental dans le domaine du tourisme, en dépit de certains glissements des objectifs quantitatifs.

Ainsi, le programme du gouvernement Jettou deuxième version est axé sur l'augmentation de la compétitivité du Maroc et un investissement massif dans les infrastructures, ainsi qu'une diversification des investisseurs internationaux potentiels. Bulgarie, Gabon, Inde, Turquie, Madagascar, États-Unis, Belgique, ou encore Russie et Lituanie, les accords commerciaux s'intensifient à partir de 2005, malgré une prévision de croissance revue à la baisse, sur fond de pluviométrie médiocre et de début de crise dans le textile.

Insensiblement, le Maroc est en train de réduire sa dépendance vis-à-vis des secteurs « traditionnels » de son économie, grâce à l'accélération de la mondialisation qui pousse les entreprises du nord à délocaliser afin de réduire leurs coûts de production. L'investissement dans les TIC s'avère alors un facteur décisif et s'inscrit dans les objectifs du plan « Emergence », qui identifie l'« Offshoring » comme réservoir de croissance fondamental de l'économie marocaine. L'industrie n'est cependant pas en reste, puisque des entreprises comme Aircelle, Fruit of the Loom, ou encore Renault font le choix de s'implanter au Maroc. Les liens avec l'Union Européenne se resserrent, préfigurant le statut avancé qui sera signé à l'automne 2008, devançant ainsi le plan de marche initial.

Cette évolution positive du Maroc est soulignée par un éditorialiste américain, qui se demande dans l'hebdomadaire « *Newsweek* » si le pays, au rythme qui est le sien, peut prétendre à l'adhésion à l'Union Européenne<sup>14</sup>.

En effet, le pays a réussi à maintenir un taux de croissance moyen de 5 % pour la période 2002-2006, et ce, malgré une année 2005 difficile. Si ce taux reste en dessous

des recommandations de la banque mondiale pour réduire durablement la pauvreté (plus de 6 %), il contribue néanmoins à hisser le pays à un niveau de développement qui n'avait pas été envisagé, changeant ainsi la perspective.

Il faut néanmoins reconnaître que cette croissance soutenue est également liée à des facteurs conjoncturels favorables, parmi lesquels l'augmentation des exportations de phosphates, l'intérêt croissant des investisseurs du golfe pour le secteur touristique, ainsi qu'une augmentation du soutien de l'Union Européenne aux grands travaux.

Les deux processus sont inextricablement imbriqués, car l'augmentation de l'attractivité est le corollaire des réformes économiques, et ces dernières bénéficient de l'afflux de capitaux étrangers.

En ce sens, les deux gouvernements dirigés par Driss Jettou auront eu un impact conséquent sur l'économie marocaine, mais de plus en plus de voix s'élèvent, à l'intérieur du pays, pour que le roi redonne la primauté à un politique issu des partis. Ce sera chose faite suite aux élections législatives du 7 septembre 2007.

### *Troisième temps: vers la réhabilitation des partis politiques*

Marquées par un taux d'abstention record, et une participation oscillant autour de 37 %, les élections législatives de 2007 ont fait l'objet d'intenses spéculations quant à un éventuel « raz de marrée » des islamistes modérés.

Régulièrement annoncé, ce dernier n'aura pas lieu, le Parti de la Justice et du Développement enregistre même un net recul en nombres de sièges au parlement, passant de 48 à 40.

Contre toute attente, le parti de l'Istiqlal prend la tête des élections avec 46 sièges, distanciant largement l'Union Socialiste des Forces Populaires, qui ne compte que 33 élus, et ne peut donc prétendre à la primature.

La même configuration que celle de 2002 est donc envisageable, à savoir la nomination d'un technocrate à la tête du gouvernement. À la surprise quasi générale, le leader de l'Istiqlal, Abbas El Fassi, que nombre d'observateurs estimaient être arrivé en fin de parcours politique, est nommé premier ministre le 21 septembre 2007, et propose au Roi un gouvernement de coalition, ou subsiste néanmoins une forte coloration « technique », certains ministres clés du gouvernement Jettou II changeant simplement de portefeuille, voire étant promus.

Un effort particulier de renouvellement des postulants a été demandé aux partis et se ressent dans cette composition gouvernementale, qui est également le reflet d'un changement important à un autre niveau : le départ de Fouad Ali Himma, ministre délégué à l'Intérieur et proche du roi, qui a décidé de se lancer dans l'arène politique, bousculant un certain statu quo entre les partis.

Elu député des Rhamnas, et à la tête du « mouvement pour tous les démocrates »<sup>15</sup>, chaque geste de Fouad Ali El Himma est depuis scruté avec attention, jusqu'à la création du Parti Authenticité et Modernité (PAM), le 7 août 2008, suite à la fusion de cinq petits partis.

Il est, bien entendu, trop tôt pour se prononcer sur le succès ou l'échec de ce parti politique, mais il est important de noter, quels que soient les sentiments que les uns ou les autres peuvent nourrir à l'intention du porteur de ce projet, qu'il aura incontestablement redonné de la vitalité au débat politique. En premier lieu, l'engouement des marocains

pour toutes informations relatives au PAM, en faisant un point de focale de la presse nationale, est révélateur du besoin de renouveau auquel aspiraient les citoyens. En second lieu, il y a eu, incontestablement, un effet « PAM » au niveau de la remontée constatée du taux de participation lors des élections communales du 12 juin 2009 (52,4 %), tant dans la cristallisation des opposants à ce projet politique que dans la mobilisation de ses troupes. Enfin, le bousculement de la classe politique marocaine, et notamment des partis peut avoir un effet favorable sur l'émergence de deux grands pôles, système qui s'inspirerait du vœu formulé à plusieurs reprises par Hassan II : la création d'un système bipolaire, moins fragmenté, et donc moins perméables aux extrémismes de tous bords.

La restructuration du champ politique ainsi entamée, un volet essentiel de la volonté d'inscrire la monarchie de proximité dans les faits et de construire la Nouvelle Société marocaine est lié à la lutte contre les exclusions.

### ***La lutte contre les exclusions***

L'Initiative Nationale de Développement Humain (INDH) représente le point d'orgue de l'impulsion donnée au cours des dix dernières années à la lutte contre les exclusions. La multiplication des visites royales dans les différentes régions du pays ainsi que le rôle dévolu à la Fondation Mohamed V pour la Solidarité contribuent à cette lutte.

C'est sur le terrain que la lutte contre les exclusions se passe. Conscient que sa présence peut réconfort et appui concrets aux plus démunis, Le Roi multiplie les déplacements partout où sa présence est requise. Qu'il inaugure un centre d'aide aux personnes handicapées, se rende dans

une zone touchée par une catastrophe naturelle ou visite un bidonville de manière inopinée, la volonté d'agir et d'agir vite en la matière caractérise les innombrables déplacements du Roi aux quatre coins du Royaume. D'aucuns ont pu y voir un activisme louable mais sans lendemains. Le fait est qu'en un laps de temps réduit, Mohammed VI n'a eu de cesse de parcourir du Nord au Sud et d'Est en Ouest le territoire national.

Avec le lancement de l'INDH, c'est bien une démarche systématique et une méthode cohérente pour combattre les précarités que le Souverain a entendu impulser dans le même esprit de proximité.

### *L'INDH*

Quelques chiffres attirent l'attention : 16 000 projets engagés à fin 2008 ; 4 millions de bénéficiaires ; 3,1 milliards de Dhs d'investissements dans des programmes allant du soutien aux infrastructures de base, à l'appui à l'animation sociale, culturelle et sportive, aux activités génératrices de revenus, à la formation, ainsi qu'au renforcement des capacités ; 264 sites de pauvreté identifiés et ciblés ; 11 000 hommes et femmes mobilisés dans les projets, encadrés par des centaines d'associations impliquées... et, in fine, un taux de pauvreté réduit de 5 points, s'il faut en croire les données officielles.

À vrai dire, c'est la dynamique sociale et managériale mise en branle par cette initiative, qu'il faut souligner : un montage juridique INDH complet ; un ensemble d'organes de gouvernance ; un système d'information et de suivi garantissant la transparence requise, y compris un site Internet public ; un réseau d'experts disséminés sur tout le territoire ;

des manuels de procédures; des actions de communication; un plan de formation et de renforcement des capacités et un observatoire indépendant pour assurer le suivi et l'évaluation continus.

C'est en fait un projet inédit qui est en marche et dont le déroulement laisse espérer, comme le montrent les données soulignées, des résultats probants.

L'INDH concrétisait sur le terrain la philosophie nouvelle de développement dont Mohammed VI expliquait, le 8 mai 2005, les fondements: « *Cette initiative s'inscrit dans la vision d'ensemble qui constitue la matrice de notre projet sociétal, modèle bâti sur les principes de démocratie politique, d'efficacité économique, de cohésion sociale et de travail, mais aussi sur la possibilité donnée à tout un chacun de s'épanouir en déployant pleinement ses potentialités et ses aptitudes.*

*Dans cette vision équilibrée et portée vers l'avenir s'inscrivent les réformes fondamentales et les projets structurants engagés, ainsi que les progrès et les acquis, aujourd'hui engrangés, notamment dans les domaines de la consolidation de l'État de droit, de l'élargissement de l'espace des libertés, de la promotion des droits de la femme, de l'enfance et des catégories sociales démunies et fragiles. »*

### ***Les réformes structurelles ne réussiront pas dans la pauvreté***

L'INDH venait ainsi, dans son principe, conforter cette vision. Parce que la pauvreté entrave tout projet de développement, un effort nécessaire d'éradication de cette pauvreté qui gèle les potentialités et empêche la pleine participation de tous les marocains à la vie sociale et économique, doit être fait. Cependant, il faut se garder de considérer l'Ini-



tiative « *comme un fardeau qui pèse sur la croissance, dès lors qu'elle en est à la fois la condition et le catalyseur* ».

Cela, d'autant plus que le Maroc est engagé dans un vaste chantier de réformes structurelles tous azimuts, qui ne peut être mené à bien tant que persistent les foyers de misère et de dénuement.

### *L'homme au centre du projet societal*

L'INDH est bâtie sur un socle de quatre convictions que Mohammed VI n'a pas manqué de souligner.

La première entend mettre fin au fait que de larges franges de la population marocaine et des zones entières du territoire national vivent dans une situation de précarité et de marginalisation incompatible avec les conditions d'une vie digne et décente.

Il s'agit également, ce faisant, de « *barrer le chemin à toute exploitation de la misère sociale à des fins politiciennes ou pour nourrir des velléités extrémistes ou encore pour cultiver un sentiment de pessimisme, de défaitisme et de désespoir* ».

La seconde conviction tient en ce que la mise à niveau sociale ne peut relever de « *l'assistance ponctuelle ou de l'action caritative spontanée ou encore d'un devoir éthique ou d'un acquit de conscience. Le développement efficace et durable ne peut se concrétiser que par le biais de politiques publiques intégrées, s'inscrivant dans le cadre d'une entreprise cohérente, d'un projet global et d'une forte mobilisation tous azimuts, où les dimensions politique, sociale, économique, éducationnelle, culturelle et écologique, se conjuguent et se complètent* ».

La troisième est liée au choix de l'ouverture, notamment économique, sur le monde. En effet, s'il faut veiller à limiter les risques inhérents à cette ouverture, il est vital de pouvoir tirer profit des nombreuses opportunités qu'elle offre,

moyennant une entreprise collective mobilisatrice, à laquelle toutes les franges de la population sont appelées à prendre part.

La quatrième, enfin, découle de la nécessité de relever les défis sociaux par une définition rigoureuse des objectifs et une mobilisation générale en vue de leur réalisation. Elle passe également par le dépassement des limites des approches de développement strictement sectorielles, isolées et non intégrées, et des dysfonctionnements que génère la grande dispersion des efforts, des ressources et des intervenants. Les politiques de ciblage des zones et des catégories les plus démunies et la participation des populations pour une meilleure appropriation et viabilité des projets et des interventions en sont également une composante. De même, les bases contractuelles et partenariales et le dynamisme du tissu associatif et des acteurs du développement local et de proximité en conditionnent le succès.

#### *Des programmes pratiques*

Le fait de regarder les réalités en face et à prendre les problèmes à bras-le-corps marque une rupture avec certaines pratiques antérieures a permis d'initier une méthodologie d'action reposant sur des programmes réalistes.

Les trois axes majeurs identifiés consistent à :

- s'attaquer au déficit social dont pâtissent les quartiers urbains pauvres et les communes rurales les plus démunies;
- promouvoir les activités génératrices de revenus stables et d'emplois, en adoptant une action plus imaginative et plus résolue en direction du secteur informel et du chômage des jeunes;

- venir en aide aux personnes en grande vulnérabilité, ou à besoins spécifiques, pour leur permettre de s'affranchir du joug de la précarité, de préserver leur dignité et d'éviter de sombrer soit dans la déviance, soit dans l'isolement et le dénuement extrême.

### *Un challenge de longue haleine*

Avec une telle ambition affichée, l'INDH constitue un chantier complexe et de longue haleine dont il est encore trop tôt pour évaluer complètement les résultats.

À l'heure actuelle, l'INDH doit faire face à un certain nombre de défis :

Le premier de ces défis est l'inscription du programme dans la durée. Depuis son lancement, l'INDH est passée par deux phases : le programme prioritaire 2005 et le plan 2006-2010. La première s'était assignée pour objectif le ciblage des régions, l'adoption des programmes et le suivi de tous les intervenants. La deuxième était axée sur le renforcement des mécanismes de la bonne gouvernance et la réalisation des projets.

De fait, les différentes préfectures et provinces du Royaume disposent, aujourd'hui, d'un cadre institutionnel et opérationnel définissant les objectifs, tant généraux que particuliers, afin de veiller à élaborer des projets qui répondent à la méthodologie participative et intégrée de l'INDH.

Aussi, l'échéancier fixé pour la mise en œuvre et son échelonnement sur le court, le moyen et le long terme, constituent-ils une condition de pérennité soustraite aux contingences politiques. Elle dépendra, en revanche, de l'implication des acteurs locaux et de leur aptitude à s'approprier cette entreprise.

L'indicateur clé sera, à cet égard, le taux de financement des projets. Le succès viendra de la diminution progressive du taux de financement octroyé par l'INDH et la plus grande implication des partenaires.

La nécessité d'une gouvernance rigoureuse et d'une ingénierie sociale efficace est le deuxième défi. Certes, en quatre ans de pratique, les mécanismes de gouvernance ont mobilisé plus de 11 000 hommes et femmes dans le cadre des différentes commissions de développement humain ainsi que des groupes d'animation des quartiers et des communes. Il en faudrait bien davantage et en continu.

Encore faut-il que l'Initiative fasse émerger, au Maroc, une véritable ingénierie sociale, à travers l'innovation dans des types d'intervention économes en moyens et à impact maximal, portées par des ressources humaines qualifiées et par des mécanismes de suivi et d'évaluation vigilante et objective.

Les indices de gouvernance, en évolution certaine, gagneraient davantage à s'approfondir au plan social pour induire la mutation sociale qualitative souhaitée.

L'INDH est, de ce fait, attendue sur ces deux indicateurs : celui de la gouvernance moderne qu'elle aura su impulser et celui de la qualité du capital humain qu'elle aura réussi à promouvoir.

De ces deux aspects, dépendent, d'ailleurs la compétitivité de l'économie nationale et la qualité de son insertion dans la mondialisation.

### *Le ciblage des projets et des zones d'action*

La pérennité de l'Initiative est surtout liée au ciblage opéré. Il va sans dire que sans efficacité, l'essoufflement

guette. Or, la qualité des projets suppose la mobilisation d'acteurs engagés, perspicaces, créatifs et innovateurs.

Le défi concerne le passage d'une approche aujourd'hui quantitative à une autre, qualitative. Les projets 2009-2010 sont d'ores et déjà axés sur l'amélioration de la qualité de vie et la promotion de l'élément humain ainsi que sur la pérennisation des acquis. Les projets d'infrastructure et d'assistance ont déjà cédé la place à des programmes de développement social territorial avec une participation communautaire.

Bien entendu, l'INDH en raison de son caractère lourd et qui demande du temps, doit être relayée par des actions de solidarité concrètes et rapides, rôle dévolu à la Fondation Mohammed V pour la Solidarité.

### *La Fondation Mohammed V pour la Solidarité*

Dans son premier discours du Trône en juillet 1999, Mohammed VI explique :

*« (...) Mon père, que Dieu ait son âme, m'avait honoré en acceptant la proposition de créer une institution à laquelle il avait donné le nom de "Fondation Mohammed V pour la Solidarité", qui voue son action aux affaires des pauvres, des nécessiteux et des handicapés. Nous nous sommes engagés à activer le rôle de cette institution et à l'entourer de notre sollicitude et de notre soutien... »*

En effet, le Comité d'Éthique créé par feu Hassan II pour lutter contre la pauvreté et placé sous la présidence de Mohamed VI, alors prince héritier, avait été transformé en Fondation, passant ainsi d'une cellule ponctuelle à une structure organisée susceptible de mobiliser des moyens et des concours importants pour accomplir les missions qui lui ont été fixées.

La Fondation, a disposé d'emblée des moyens nécessaires pour agir de façon rapide pour atteindre les objectifs qui lui ont été fixés. Ces derniers sont :

- renforcer la solidarité et l'ériger en culture ;
- s'affirmer en tant que catalyseur du développement social et de la lutte contre la pauvreté ;
- promouvoir le soutien et l'organisation des actions entreprises en faveur des démunis à travers le renforcement des institutions et l'appui financier apporté aux acteurs sociaux.

Depuis sa création et jusqu'à fin 2004, les réalisations et programmes engagés de la Fondation ont atteint une enveloppe de 2 milliards 17 millions de dirhams. Les bénéficiaires de ces réalisations, répartis sur l'ensemble du territoire figurent dans le tableau suivant :

#### **Actions de la Fondation Mohammed V**

- 1 250 handicapés recueillis dans les centres dédiés ;
- 3 000 orphelins recueillis dans les orphelinats ;
- 100 000 patients démunis ayant bénéficié des actions de santé de la Fondation ;
- 265 000 élèves démunis qui bénéficient annuellement du programme triennal de soutien à la scolarisation ;
- 4 700 jeunes filles et étudiants démunis accueillis dans les foyers et maisons d'étudiants ;
- 2 500 apprentis dans les centres de formation et de qualification professionnelle ;
- 32 500 enfants et jeunes, accompagnés en matière éducative, culturelle et sportive dans les centres de jeunes ;
- 150 000 personnes bénéficient du programme de développement durable (Micro crédit, soutien aux artisans, gîtes ruraux, coopératives féminines, alimentation en eau potable, électrification, construction de routes...);
- En plus des 2,5 millions de personnes démunies (femmes veuves, personnes âgées, handicapés...) qui reçoivent annuellement le soutien alimentaire (panier fourni en denrées alimentaires) pendant la période du Ramadan. »

L'action de la Fondation a été parfois critiquée de façon plus ou moins fondée. C'est ainsi qu'un journaliste (*Le Journal Hebdomadaire* n° 276 du 4 au 10 novembre 2006), soulignant les limites de cette action, écrit : « *Si elle fait beaucoup dans le social, elle se substitue aux différents départements ministériels en charge de ce dossier et semble mal s'accommoder de l'émergence d'une véritable société civile de base capable d'initier et de gérer des projets sociaux de proximité. Elle donne l'impression parfois d'être une machine pour la promotion de l'image de marque du monarque, celle du "roi des pauvres".* »

Dans le même article, l'auteur admet cependant que : « *Depuis son accession au Trône en 1999, Mohammed VI a fait du social sa priorité. Dans ses discours comme dans les rares interviews, le roi affiche sa volonté de lutter contre le chômage et la sécheresse en milieu rural, atténuer les effets de la pauvreté, éradiquer l'analphabétisme. C'est pour ces espoirs suscités au début de son règne que le monarque s'est vu attribuer tout naturellement le surnom de "Roi des pauvres".* »

Au-delà des intentions, il y a, à vrai dire, à la fois des effets tangibles dont les bénéficiaires des actions de la Fondation sont en mesure de témoigner et un effet d'émulation réciproque entre toutes les organisations qui luttent contre la marginalisation et que la création de la Fondation a stimulé. Lorsqu'on examine avec un tant soit peu de recul l'action de la Fondation Mohammed V pour la Solidarité, force est d'admettre que, tant par le volume que par la diversité de ses interventions, elle a incontestablement contribué à promouvoir l'esprit de solidarité et à combattre, dans les limites qui sont les siennes, la pauvreté, la marginalisation, l'analphabétisme et la précarité.

En effet, depuis sa création, des dizaines de milliers de personnes ont bénéficié de ses interventions et programmes sociaux. Qu'il s'agisse d'aide aux handicapés et orphelins, de soutien d'élèves démunis, de la scolarisation des jeunes, de logement d'étudiants, de formation professionnelle, d'interventions humanitaires, de micro-crédit, d'aide alimentaire ou de développement durable, elle a fait preuve d'une activité soutenue sur de nombreux fronts. L'un des volets les plus réguliers de ses interventions est celui de l'accueil des Marocains résidant à l'Étranger (MRE) auxquels elle assure un encadrement et une assistance fortement appréciés à leur retour comme à leur départ du Maroc à l'occasion des périodes estivales.

L'accès au statut consultatif spécial auprès du Conseil Economique et Social des Nations Unies, viendra comme une reconnaissance de la pertinence de cette action.

Si la modernisation du Maroc ne peut se concevoir sans prendre en compte les besoins primaires des citoyens elle ne peut, non plus, se concevoir sans élargissement du champ des libertés.

### ***L'élargissement du champ des libertés***

Le chapitre des droits et libertés est partout toujours à écrire. Prétendre qu'il est clos au Maroc serait faire preuve d'aveuglement autant que de déni de la réalité. Et c'est encore mutiler les droits et museler les libertés. Mais, les faits sont là, des avancées tangibles ont été réalisées dont il est loisible à chacun d'apprécier la portée et de mesurer l'effet.

La meilleure preuve en est, réside dans le paradoxe des dénonciations au Maroc même qu'on entend encore à propos de tel manquement ou de tel autre au respect des libertés.



Ainsi, la condamnation par la justice d'un média ou la sanction pécuniaire contre un journaliste pour diffamation sont-ils pointés comme autant de violations de la liberté de la presse. Dans la même veine, une intervention musclée des forces de l'ordre lors d'une manifestation sera dénoncée comme un acte arbitraire inacceptable.

Jamais comme aujourd'hui, la conscience des droits n'a été aussi fortement ressentie et clairement revendiquée en tant que composante fondamentale de la citoyenneté.

Forte de son droit, la dénonciation des abus se fait désormais à visage découvert et sans crainte de répression. Elle est souvent suivie d'enquêtes diligentées par la puissance publique de plus en plus soucieuse du respect de la loi par ses agents.

Aussi bien, avant même d'analyser les changements intervenus en matière de libertés en termes de législation et d'institutions, faut-il souligner d'entrée de jeu ce que le vécu de plus en plus revendiqué des gens donne à voir: un sentiment incontestable d'ouverture, certes encore à confirmer, mais bien réel.

Les mesures prises depuis l'accession au trône de Mohammed VI dans un certain nombre de domaines liés aux droits fondamentaux de la personne ont balisé le terrain et ouvert la voie.

### *Les médias*

Si, dans le domaine des médias, le secteur de la presse n'a connu qu'une réforme partielle après une gestation longue de plusieurs années, celui de l'audiovisuel a, en revanche, fait l'objet de profonds changements.

Plusieurs mesures d'importance ont jalonné la décennie écoulée, dont les plus visibles ont été la création de la Haute

Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA), la suppression du monopole de l'État en matière de radio-diffusion et de télévision, ainsi que la loi relative à la communication audiovisuelle.

### *La presse écrite*

Le code de la presse adopté en mai 2002, bien qu'ayant été critiqué par certains défenseurs des libertés, a réduit les peines privatives de liberté et soumis le pouvoir d'interdire ou de suspendre un journal à l'autorité judiciaire au lieu de l'autorité administrative. Ces dispositions ont, par ailleurs, ouvert la voie à l'adoption attendue d'un nouveau Code de la presse, plus en phase avec le Maroc nouveau.

En attendant, des Assises Nationales de la Presse Ecrite ont été organisées par le Ministère de la Communication en partenariat avec la Fédération Marocaine des Editeurs de Journaux (FMEJ) et le Syndicat National de la Presse Marocaine (SNPM) les 11 et 12 mars 2005. Elles ont été marquées par la signature d'un contrat programme pour la modernisation des entreprises de presse dont l'objectif est d'aboutir à une pratique journalistique libre, professionnelle et responsable dans un Maroc, État de droit, pluriel et plus ouvert à la diversité des opinions.

Sans doute, la liberté de la presse est affaire de lois, de règlements et de régulation, mais elle est aussi liée à un certain état de l'économie, car ainsi que l'affirmait un journaliste à propos du Maroc: « *Le vrai problème qui se pose aux publications indépendantes réside dans la pression économique que le milieu des affaires peut exercer par l'intermédiaire de la publicité.* » (Léa Girault, in *Le Monde* du 23 mai 2002).

Force est, toutefois, de constater qu'il est clair, y compris aux yeux des plus critiques vis-à-vis de la gestion des relations avec la presse par les pouvoirs publics, notamment quand la justice condamne certains organes à des peines pécuniaires lourdes, que jamais la liberté de la presse n'a été aussi grande qu'au cours de la décennie écoulée bien que des journalistes se plaignent encore de l'existence de « lignes rouges » à géométrie variable relatives à l'Islam, au Sahara et à la Monarchie.

Dans tous les cas, il est indiscutable que des améliorations significatives ont été réalisées, dont témoignent la diversité et le nombre de publications qui existent aussi bien en arabe qu'en français, comme le montre le tableau ci-dessous :

**Tableau de la presse marocaine par langue :**

Langue	Nombre de titres	Pourcentage
Arabe	280	63,93
Tamazight	6	1,36
Français	151	34,48
Espagnol	1	0,23
Total	438	100

Un aspect intéressant à relever : c'est au niveau de la presse indépendante que s'observe un véritable aggiornamento ; bien sûr les excès, les faux-pas et les imperfections qui la caractérisent, expliquant, si elles ne les justifient pas, des réactions étatiques parfois disproportionnées. Par ailleurs, la mise en place de l'Organisme de Justification de la Diffusion (OJD) en juin 2004 permet désormais de mesurer la diffusion réelle des différents titres de la presse qui se

sont multipliés, de juger de leur impact réel et de rationaliser le marché publicitaire. Il n'est pas sans intérêt de noter que cette initiative est due à la volonté de la profession elle-même de s'autoréguler, témoignant ainsi d'une maturité incontestable. Le SNPM et la FMEJ concourent ainsi, en toute indépendance, à conforter une volonté que l'État a fait sienne au cours de ces dernières années.

### *L'audiovisuel*

L'audiovisuel a, quant à lui, fait l'objet d'une réforme substantielle pour l'adapter davantage aux conditions actuelles du Maroc. Là encore, les critiques que l'on entend, parfois fondées, ne doivent pas représenter l'arbre qui cache la forêt. Les avancées en la matière sont bien réelles. En effet, trois textes principaux sont intervenus dans le but de restructurer en profondeur le paysage audiovisuel marocain.

Un Dahir n° 1-02-212 du 31 août 2002, portera ainsi création de la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA) et lui confiera des missions essentielles pour assurer un suivi de la communication audiovisuelle plus en phase avec l'émergence d'une Nouvelle Société Marocaine. Dans son exposé des motifs, le texte considère que: « *le droit à l'information, élément essentiel de la communication des pensées et des opinions, doit être assuré, notamment par une presse indépendante, des moyens audiovisuels pouvant se constituer et s'exprimer librement, un service public de radio et de télévision à même d'assurer le pluralisme des divers courants d'opinions, dans le respect des valeurs fondamentales et des lois du Royaume, notamment celles relatives à la protection de la jeunesse et au respect de l'honneur et de la dignité des personnes* ». On ne peut mieux exprimer les principes de base sur lesquels repose, au moins dans l'esprit de ses concepteurs, la nouvelle

construction juridique. Constitué de deux organes, le Conseil Supérieur de la Communication Audiovisuelle et la Direction Générale, la HACA a les attributions suivantes :

- L'expertise et le conseil auprès des pouvoirs publics pour tout ce qui a trait à la communication audiovisuelle ;
- La régulation et la réglementation : dans ce cadre, entre autres, le Conseil accorde les autorisations de création et d'exploitation des entreprises de communication audiovisuelle, assigne aux opérateurs les fréquences radio-électriques affectées au secteur, approuve les cahiers des charges des opérateurs publics, édicte les normes relatives à la mesure d'audience et met en place les règles nécessaires au respect de l'expression pluraliste des courants de pensée et d'opinion, ainsi que celles relatives à l'équité d'accès à l'antenne lors des campagnes électorales.
- Le contrôle et la sanction : à ce titre, le Conseil supérieur de la Communication audiovisuelle veille au respect par tous les pouvoirs ou organes concernés des lois et règlements applicables à la communication audiovisuelle. Cela va de la publicité à l'expression pluraliste de l'information politique. À cette fin, il dispose de pouvoirs de sanction étendus en cas d'infraction.

Un décret-loi intervient dès le 10 septembre 2002, portant suppression du monopole de l'État en matière de radiodiffusion et de télévision et confiant à une loi ultérieure « *les conditions dans lesquelles peuvent être délivrées des autorisations de création et d'exploitation des entreprises de services de communication audiovisuelle (...)* ». En attendant l'adoption de cette loi, la HACA est habilitée à délivrer ces autorisations sous réserve qu'elles n'excèdent pas cinq ans.

Trois ans plus tard, une loi du 7 janvier 2005 relative à la communication audiovisuelle libéralise cette dernière et s'inscrit, comme le précise son préambule, « *dans le cadre des profondes mutations que vit le royaume du Maroc dans la voie du renforcement de l'option démocratique dans laquelle il s'est engagé et de la consécration de l'État de droit et de l'espace des libertés publiques ainsi que de l'édification du projet de société moderniste et démocratique* ». Le texte souligne que : « *La réforme du secteur de la communication audiovisuelle, est, en effet, une composante essentielle de ce mouvement général de réformes engagé, étant donné l'importance de son rôle dans la consécration des valeurs de liberté, de pluralisme, de modernité, d'ouverture, de respect des droits de l'homme et de sa dignité, de qualification de notre pays, aussi bien sur le plan politique que sur le plan économique, social et culturel* ».

Il convient, en premier, de retenir de ce dispositif complet et détaillé, le principe clairement affirmé que « *la communication audiovisuelle est libre* ». En outre, il met en place la Société nationale de Radiodiffusion et de la Télévision qui absorbe l'ancienne RTM ainsi que le Service autonome de Publicité dans le cadre d'une société anonyme à capitaux publics.

Si cette construction institutionnelle ne représente que le début du parcours et non son terme, dans la pratique, cette législation novatrice a ouvert la voie à la modernisation de la communication audiovisuelle au Maroc et à la transformation progressive du paysage audiovisuel.

De plus, à l'usage, les différentes licences accordées jusque-là, en matière de radiodiffusion, ont contribué de façon importante à la diversification de l'offre et à son enrichissement. De même, la HACCA a rempli des missions de manière responsable et efficace, apportant du crédit à

la volonté étatique de réguler et d'ouvrir le champ en dépit des pesanteurs persistantes en matière d'information largement encore dominée par le discours public.

Autre volet de l'élargissement des libertés, le droit d'association est une pierre angulaire de la vie sociale et politique dans tout État démocratique.

### *Le droit d'association*

Sans liberté d'association, il n'y a pas de démocratie digne de ce nom. En la matière, le Maroc a fait preuve, du moins en termes de législation, d'une précocité notable dans la mesure où, dès le lendemain de son indépendance, il a mis en place un dispositif juridique libéral avancé.

Certes, au niveau de l'exercice effectif de la liberté d'association, certaines périodes ont été marquées par des restrictions peu compatibles avec l'esprit des lois, mais dans l'ensemble, les textes ont favorisé une dynamique associative dont l'une des retombées les plus positives est représentée par les associations de défense des droits de l'homme et les associations féminines, sportives et culturelles, entre autres.

Le mouvement associatif, issu de la société civile, a maintes fois été amené à mener une réflexion théorique et politique sur son action, en vue d'évaluer son expérience, de réexaminer sa culture politique, ses adhésions sociologiques et idéologiques, son rôle, son identité et ses rapports à l'État, aux partis politiques y compris la branche dite islamiste. Cette réflexion répondait à un certain nombre de préoccupations :

- Élaborer une meilleure définition de la relation du mouvement associatif avec l'État, les formations politiques et les autres intervenants ;

- Accorder une plus grande attention à la question du renouvellement des élites, y compris féminines, et à un fonctionnement plus démocratique des structures associatives;
- Œuvrer pour une meilleure prise en compte de la question des droits des femmes et de la dimension de genre dans le projet associatif;
- Asseoir une plus grande complémentarité et une synergie entre les acteurs associatifs œuvrant dans le domaine du plaidoyer et de la prestation de services, ainsi que dans le respect de la diversité et de l'autonomie;
- Étendre les compétences du mouvement associatif en matière de défense des choix et des politiques de développement;
- Mettre en place de véritables stratégies de formation permettant l'émergence de nouvelles élites;
- Accorder la priorité à l'émergence du leadership local et à celui des jeunes.

Au vu des enjeux, la refonte de la législation s'est imposée, créant une dynamique sociale nouvelle davantage susceptible de contribuer à la consolidation du lien social et plus à même de protéger les associations contre l'éventuel arbitraire administratif. Outre la simplification théorique des formalités de déclaration d'une association, le nouveau dispositif rationalise les critères d'obtention du droit à la reconnaissance à toute association du statut d'utilité publique, le droit de bénéficier de l'aide provenant de l'étranger, à l'exception des partis politiques, et la suppression de la disposition introduite en 1973 permettant au pouvoir exécutif de suspendre ou de dissoudre une association susceptible de troubler l'ordre public.



Néanmoins dans les faits, cette simplification du dispositif n'exclut pas des soucis sécuritaires pesants exacerbés par les attentats de Casablanca de 2003.

Ceci étant le paysage associatif marocain est actuellement d'une grande richesse, avec des associations innombrables qui agissent sans grandes contraintes à tous les niveaux de la vie sociale marocaine.

### *Associations et défense des droits et libertés*

Les préoccupations sécuritaires de l'après 16 mai 2003 ont mis en exergue la nécessité de renforcer les structures de défense des droits humains à travers une sorte de veille éthique permanente susceptible d'alerter les pouvoirs publics à l'occasion de la gestion de crises ou dans les situations d'extrême tension quand les principes de l'État de droit risquent d'être atteints.

Les organisations de défense des droits humains œuvrent, dans le cadre du développement démocratique du Maroc, pour la mise à niveau de la législation pénale, en y incluant des dispositions juridiques plus nettes et dissuasives contre la torture, le racisme et la xénophobie et en révisant en profondeur le système judiciaire.

Outre la réforme des lois et des institutions, le mouvement de défense des droits humains s'est attaché à promouvoir une culture des droits de l'homme afin de l'enraciner en profondeur dans la société et dans les pratiques quotidiennes des appareils d'autorité, de sécurité, de justice et de presse.

### *Mouvement associatif et parité des sexes*

Dans le cadre de la promotion de la parité des sexes, le mouvement associatif a contribué à la définition d'un plan d'action articulé autour des points suivants :

- Réflexion sur les rapports qui structurent les relations de genre dans la société marocaine ;
- Réflexion sur les moyens susceptibles d'intégrer ces relations d'une façon transversale dans l'ensemble du projet associatif. Ce travail se révélera pédagogiquement utile pour l'appropriation de nouvelles problématiques transversales comme les droits de l'enfant, le droit de la personne handicapée, le droit à l'environnement, les droits culturels, etc. ;
- Réflexion sur les moyens appropriés afin d'appliquer le principe de la parité ou de discrimination positive ;
- Mise en place des structures civiles spécialisées chargées des tâches de veille juridique, de plaider et de lobbying pour la mise à niveau du système judiciaire chargé de l'application du nouveau code du statut personnel ;
- Développement de partenariats avec l'université pour étudier l'impact, à court et à moyen termes, du nouveau code de la famille, l'égalité entre les sexes, la violence conjugale à l'égard des femmes, la pauvreté due au divorce abusif, l'activité des femmes au foyer et hors du foyer, etc. ;
- Refonte en profondeur du discours pédagogique et éducatif dans le sens de l'élimination des valeurs, images et préjugés discriminatoires à l'égard des femmes.
- Institution de la fonction de médiateurs sociaux (sociologues et psychologues initiés au droit de la famille) qui travailleraient auprès des tribunaux spécialisés et qui seraient à l'écoute des conjoints pour trouver des voies de sortie de crise dans les conflits familiaux.

### *Mouvement associatif et droits économiques et sociaux*

Dans la mesure où le libéralisme économique est porteur d'une logique de séparation ou de « dés-imbrication » du politique et de l'économique par l'autonomisation de ce dernier, et par conséquent de l'affaiblissement de l'influence de l'État sur la société, le mouvement associatif est bien placé pour accompagner cette évolution en faisant des acteurs économiques et sociaux des composantes indissociables de la société civile dont le renforcement est susceptible de déterminer en partie le processus de démocratisation politique; cela implique une vision claire et lucide des rapports entre État, opérateurs économiques et acteurs sociaux.

Dans ce contexte, le mouvement associatif ne peut être que porteur de la conscience sociale et jouer le rôle de promoteur d'une sorte d'économie sociale, tempérant les rigueurs de l'économie de marché.

### *Mouvement associatif, culture du dialogue promotion des droits socioéconomiques*

La différenciation des modes d'expression de la contestation ou de la revendication sociales d'avec les formes et les modes de la compétition politique d'une part, et du développement d'une culture du dialogue social d'autre part, participe d'un vaste mouvement de démocratisation de la société que les associations sont à même d'encadrer de manière constructive et démocratique. Elles contribuent à cette évolution, notamment en promouvant auprès des acteurs syndicaux une culture du syndicalisme comme l'expression d'un mouvement social sain et non pas comme un instrument de pouvoir politique, à courte visée.

Les droits économiques et sociaux représentent indéniablement le parent pauvre du plaidoyer en faveur de la promotion des droits humains.

Dans le contexte de la mondialisation et du néo-libéralisme, la défense de l'action sociale et de la liberté syndicale, particulièrement exposées, est de rigueur pour promouvoir une nouvelle culture syndicale, avisée et responsable comme expression des revendications du corps social.

Sur le plan des libertés syndicales, il convient de souligner que les magistrats n'ont pas le droit de constituer des associations ou d'y adhérer, alors même qu'elles pourraient être un espace de défense de leur indépendance, un instrument de correction des dysfonctionnements ainsi qu'un outil pour combattre le népotisme et la corruption.

### *Mouvement associatif et développement*

Le partenariat État-associations étant déterminant pour une stratégie de développement économique et social, qui soit participative et en concordance avec le désir de démocratisation porté par la société civile, il convient que ce partenariat soit entretenu et renforcé au grand bénéfice des populations concernées.

Le terrain social étant un lieu de compétition entre l'État et le mouvement islamiste, voire des mouvements plus radicaux, l'État semble avoir compris qu'il est impératif de renforcer le mouvement associatif par des partenariats d'envergure avec les Associations nationales ainsi que les ONG internationales, d'autre part et ce, afin de soutenir son action sociale de terrain.

Une réflexion globale, et non plus sectorielle ou fragmentaire, sur l'action des associations en matière de développement, et en particulier celle des associations de micro-

crédit, ainsi qu'une évaluation de leur action est essentielle. Cette réflexion et cette évaluation de l'action devraient être une occasion aussi bien pour l'État que pour le mouvement associatif marocain de tendre vers une convergence sur les objectifs, le rôle à jouer et les résultats à attendre des diverses actions. Malgré des résultats mitigés, et encore une fois la prégnance du souci sécuritaire, c'est bien la direction qui semble avoir été privilégiée par les pouvoirs publics au cours de ces dernières années.

### *La mobilisation des MRE*

Estimés à plus de trois millions de personnes, les MRE constituent des forces vives dont on n'a pas toujours exploité au mieux les potentialités, en dehors de la manne que représentent les transferts de fonds qu'ils effectuaient et qu'illustre le tableau suivant :

Année	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Millions Dhs	31 709	34 582	37 401	40 738	47 834	56 054
% augmentation	14,0	9,1	8,2	8,9	17,4	15,1

On le voit, les transferts financiers des migrants se sont considérablement accrus au cours de ces dernières années, pour devenir une source importante de financement extérieur de l'économie nationale. Ils sont ainsi passés de 1,7 MM. (18 MM. Dhs) en 1997 à 4,4 MM. (48 MM. Dhs) en 2006, soit une progression annuelle moyenne de 9,7 %. Entre 2001 et 2006 les transferts ont représenté 7,8 % du PIB; ils ont couvert 59 % du déficit commercial et ont constitué la première source de devises devançant le

tourisme, les investissements et prêts privés étrangers et les tirages de la dette publique.

À vrai dire, la contribution des MRE au développement du Maroc peut être appréhendée à des niveaux plus fondamentaux que ces simples transferts de fonds, pour importants qu'ils soient.

Ils constituent, au premier chef, une composante essentielle de la solidarité familiale, qui caractérise les liens sociaux au Maroc. Leurs transferts en faveur des ménages contribuent, de ce fait, à la baisse du taux de pauvreté au niveau national. Ainsi, de par leur importance relative dans le budget des ménages, ces transferts contribuent au financement des dépenses de consommation, de santé et d'éducation. Ils participent, de même, à l'amélioration des conditions de vie des populations les plus démunies, à la limitation de l'exode rural et de la prolifération de l'habitat insalubre dans les zones urbaines. Par ailleurs, ils aident à réduire les disparités régionales et à atténuer la pression migratoire. La Direction de la Statistique du Maroc a fait ressortir que les envois des MRE sont à l'origine de la baisse du taux de pauvreté de plus de 4 points de pourcentage au niveau national.

Les caractéristiques démographiques de cette population permettent d'apprécier davantage le potentiel qu'elle représente. En effet, le nombre des MRE est passé de 1 634 520 personnes en 1992 à 3 200 000 en 2006, soit plus de 10 % de la population selon le dernier recensement. Plus de 85 % des MRE vivent en Europe occidentale, 9 % vivent dans les pays du Golfe et 6 % en Amérique du Nord. La structure démographique des MRE a, quant à elle, connu une forte mutation pendant ces dernières années. Près de 50 % des MRE sont des femmes. La majorité des émigrés n'est plus

composée de la main-d'œuvre originaire des régions reculées du pays. Des cadres supérieurs vivant dans les villes choisissent parfois de s'expatrier. Depuis le début des années 90, de nouveaux pays d'accueil de l'émigration se sont ajoutés aux destinations traditionnelles. C'est ainsi que l'Espagne est devenue le deuxième pays d'accueil des MRE avec plus de 500 000 personnes, suivie de l'Italie qui accueille près de 350 000 Marocains.

Si l'engagement de l'État s'explique, en partie, ainsi, il y a de nombreuses autres raisons pour lesquels il entend assurer un encadrement de proximité plus efficace et plus à l'écoute à travers tout un ensemble de réseaux et mécanismes mis en place au Maroc et à l'étranger à cette fin.

Il est vrai que les MRE représentent également un facteur de changement social et un potentiel de modernisation du Maroc autant qu'un élément d'influence et d'action à l'étranger pour la défense des intérêts majeurs du pays que l'on ne peut négliger.

La création de la Fondation Hassan II pour les MRE au début des années quatre-vingt-dix, qui a pour objet d'œuvrer pour le maintien des liens fondamentaux qu'ils entretiennent avec leur patrie et de les aider à surmonter les difficultés qu'ils rencontrent du fait de leur émigration, témoignait déjà de cet intérêt que des mesures plus récentes sont venues renforcer.

La prise en compte de la demande récurrente de nombreuses associations de MRE de mettre en place une institution de représentation s'est traduite par la création du « Conseil de La Communauté Marocaine à l'Etranger » (CCME) par un Dahir du 21 décembre 2007, donnant ainsi auprès des émigrés davantage de lisibilité au concept de Monarchie de proximité.

Ce Conseil, en raison des potentialités et des compétences qu'il recèle peut devenir une force de proposition pour la mise au point d'une stratégie nationale d'immigration globale. L'article 2 du dahir précise les missions qui lui sont confiées :

*« Le Conseil a pour attributions d'émettre des avis sur :*

- *Les avant-projets de textes législatifs ou réglementaires dont l'objet concerne les affaires de l'émigration et les questions concernant les Marocains résidant à l'étranger;*
- *Les principales orientations des politiques publiques permettant d'assurer aux Marocains résidant à l'étranger le maintien de liens étroits avec leur identité marocaine et notamment celles relatives à l'enseignement des langues, l'éducation religieuse et l'action culturelle;*
- *Les mesures ayant pour but de garantir les droits et préserver les intérêts des Marocains résidant à l'étranger, notamment ceux en en situation difficile ou précaire;*
- *Les moyens visant à inciter les citoyens marocains résidant à l'étranger à participer aux institutions et aux différents secteurs de la vie au niveau national et à la promotion des actions menées à leur profit;*
- *Les moyens de renforcer la contribution des Marocains de l'étranger au développement des capacités de leur pays d'origine, aux niveaux national, régional et local, à l'effort du développement humain durable et à la modernisation de la société;*
- *Le développement des stratégies modernes de communication, d'interaction et de coopération avec les pays d'accueil aux niveaux culturel, humain et économique;*

*Le Conseil est également chargé d'observer les évolutions prévisibles sur les plans politique, économique, culturel et scientifique ».*



Dans la foulée, un Plan national préliminaire pour la promotion des citoyens marocains résidant à l'étranger (2008-2012) adopté en février 2008 a été préparé par le ministère chargé de la Communauté marocaine résidant à l'étranger, en coordination avec le ministère des Affaires étrangères et de la Coopération, et la Fondation Hassan II pour les MRE.

Autant d'actions qui dénotent de la volonté d'une plus grande mobilisation des Marocains de l'étranger que le monarque a fait sienne.

### ***Le nouveau concept de l'autorité***

Avec la dynamique ainsi impulsée, l'objectif est que l'appareil administratif ne soit pas un frein, mais devienne plutôt un élément catalyseur du progrès et du développement. Encore faut-il que le rapport des citoyens à la chose publique modelé pendant longtemps par des pratiques d'un autre âge change et soit de plus en plus caractérisé par la primauté de la règle de droit et le respect de l'individu.

L'assainissement des pratiques à ce niveau est loin d'être chose aisée tant persistent les habitudes et les réflexes cultivés pendant longtemps. C'est à cela que s'adresse le Nouveau Concept de l'Autorité dont le chef de l'État a fait un élément structurant de son discours politique.

C'est en octobre 1999, à peine quelques mois après son intronisation, que Mohammed VI, en s'adressant à un aréopage de responsables nationaux et locaux, élus et administratifs, a explicité le sens qu'il donnait à ce concept devenu un référentiel du discours politique au Maroc: « *Un concept fondé sur la protection des services publics, des affaires locales, des libertés individuelles et collectives, sur la préser-*

*vation de la sécurité et de la stabilité, la gestion du fait local et le maintien de la paix sociale. »*

La portée de cette déclaration ne peut être appréciée à sa juste mesure que lorsqu'on garde à l'esprit la manière dont l'administration et l'ensemble de ses préposés concevaient leur mission, d'abord sécuritaire, ainsi que leurs relations avec les usagers déterminant, par la même occasion, les rapports gouvernants gouvernés. En filigrane s'y lit l'impératif du respect de la dignité de l'individu, élément fondamental dans la construction de la modernité démocratique. C'est à cela, notamment, que doit répondre, entre autres mesures, la création de Diwan Al Madhalim.

### *Diwan Al Madhalim*

Le médiateur est devenu, dans les sociétés démocratiques, un instrument privilégié de maintien de l'équilibre entre les droits et les libertés publiques d'une part, et les attributions et les prérogatives exercées par l'administration d'autre part.

Équivalent de l'institution du Médiateur là, de l'Ombudsman ailleurs, Diwan Al Madhalim a été créé pour offrir un recours au citoyen dans ses relations avec l'administration dans le contexte marocain. Il succède au Bureau des Requêtes qui existait auparavant au niveau du Cabinet royal. En apposant le 9 décembre 2001 le sceau royal sur le dahir créant Diwan Al Madhalim à l'occasion de la célébration de la journée mondiale des droits de l'homme, Mohammed VI entendait donner corps au nouveau concept de l'autorité qu'il a mis à l'honneur « *fondé sur la nécessité pour celle-ci d'être une autorité de proximité, au service du citoyen et du développement, attachée aux règles de primauté du Droit et de l'Équité* ».

Dans son discours à cette occasion, le roi explique l'objectif recherché :

*« Nous avons aussi tenu à faire de cette institution un instrument efficient de développement de l'intermédiation entre le citoyen et l'administration, un outil de conciliation souple et simplifié, pour traiter les plaintes et les doléances de Nos fidèles sujets, et un recours efficace pour ceux qui s'estiment lésés par une décision ou un acte jugé inéquitable ou contraire à la loi, pris par une administration ou un organisme chargé d'exercer les compétences de puissance publique. Nous entendons pour cela dégager le Conseil Consultatif des Droits de l'Homme des plaintes à caractère administratif, et conforter le rôle important que Nous attendons de voir le Conseil, dans sa composition future, assumer dans le domaine de la protection des droits et libertés. »*

Dans le souci d'en faire un outil plus efficace que l'ancien Bureau des Requêtes il a été décidé que le Diwan dispose de délégués au niveau des ministères et des différentes régions du royaume et qu'il soit également une force de proposition pour la réforme de la législation, de l'administration et de la justice. Outre la présentation de ses observations, recommandations et rapports périodiques au Premier ministre et au Conseil consultatif des droits de l'homme, il est tenu de soumettre un rapport annuel au souverain.

L'un des apports les plus significatifs de l'institution Diwan Al Madhalim, dont le travail s'inscrit, une fois encore, dans la durée, est de contribuer à restaurer la confiance du citoyen marocain dans le service public, mise à mal par une administration, parfois inaccessible et hautaine qui est, aujourd'hui dans un processus délicat de conduite du changement qui suscite énormément d'attentes.

### III

## VERS UNE ÉCONOMIE HYBRIDE

*« Les peuples et les nations ont le droit de profiter pleinement de leurs vies. J'approuve les mots retentissants de Jefferson qui faisait de la "recherche du bonheur" un droit humain inaliénable... Mais... l'envie de consommer sans se soucier des coûts sociaux à long terme est une conséquence dangereuse de la maximisation du profit. Lorsque le profit est la seule priorité, nous oublions l'environnement, la santé publique et la soutenabilité de la croissance. »*

*Vers un Nouveau Capitalisme, Muhammad Yunus  
Prix Nobel de la Paix.*

**E**n ce premier semestre 2009, la situation dégradée de l'économie mondiale ne pèse pas trop sur le Maroc. Est-ce que cela va durer ou bien est ce que le Maroc va être plongé dans la crise un peu plus tard ? Il est probable qu'il ne pourra pas échapper totalement à la crise mondiale, du fait de son interdépendance croissante avec les économies de la région et du monde. Certains peuvent invoquer le relatif retard du Maroc pour expliquer cette résistance provisoire à la crise, mais il s'agit d'une interprétation excessive, car dans bien des domaines économiques, le Maroc a bénéficié d'une croissance bien plus forte que l'Europe ou ses compétiteurs.

Prenons les chiffres : en 2009, le PIB du Maroc devrait être de l'ordre de 80 milliards de \$ (données du FMI). Il y a dix ans, il était de 35 milliards de \$. Par habitant, et en

tenant compte de la hausse des prix, le niveau de vie a augmenté de 65 % en dix ans. Quiconque met en doute ces froides statistiques du FMI n'a qu'à atterrir sur les nouveaux aéroports du royaume, parcourir les villes et les campagnes du Maroc, regarder les constructions neuves et les chantiers, la circulation sur les autoroutes, visiter les marchés et les hypermarchés dont les noms étaient inconnus dix ans auparavant, pour se convaincre que l'économie du Maroc a profondément changé en une décennie.

Si l'on peut s'en réjouir ou trouver que c'est encore trop lent, à moins que l'on ne s'inquiète de la brutalité des mutations, il importe ici de retracer comment ce changement s'est accompli, quelles ont été les politiques mises en œuvre pour obtenir les résultats que chacun peut observer et faire le point pour préparer les prochaines étapes d'un développement à la cohérence duquel il faut veiller et permettant une hybridation féconde, qui est loin d'être achevée, de la croissance économique et du progrès social.

### *Une croissance avérée*

Le fait majeur, qui résume tout en matière d'économie, est que le taux de croissance de l'économie marocaine a constamment progressé en dix ans, passant de 1 % en 1999 à plus de 8 % en 2008. La deuxième constatation par ordre d'importance est que l'économie marocaine n'en a pas été déstabilisée pour autant. L'inflation est restée modérée, ne dépassant pas 20 % en dix ans. Le déficit budgétaire est resté inférieur à 3 %, la balance des paiements est demeurée globalement équilibrée.

### *L'évidence de la croissance économique*

En comparaison avec la décennie précédente, la croissance de l'économie présente deux changements principaux, un gain d'un point et demi par an, et des oscillations beaucoup moins fortes malgré trois années de sécheresse. La croissance économique a atteint en effet 4,6 % par an entre 1999 et 2008 en moyenne contre 3,1 % en moyenne entre 1988 et 1997. L'explication majeure de cette hausse et de cette meilleure stabilité de la croissance est à imputer au poids de plus en plus fort des services<sup>16</sup> dans l'économie marocaine, qui représentent désormais 57 % du PIB alors que celle de l'agriculture s'est fortement réduite, passant de 20 % à 14 % du PIB.

Lorsqu'on observe de plus près la croissance de l'économie marocaine, il est nécessaire de distinguer celle de la consommation et celle de l'investissement. La première est le fruit de revenus plus élevés, la seconde d'une demande plus forte et surtout d'une foi dans le maintien d'une demande forte. La consommation des ménages s'est accrue de 3,5 % par an entre 1999 et 2008, ce qui est important mais inférieur de 1,1 % au taux de croissance de l'économie. Cela s'explique à la fois par l'accroissement de l'épargne des Marocains et par le rôle accru de l'État dans les équilibres économiques.

L'accroissement du niveau de vie a bénéficié à toutes les couches de la population, y compris les plus pauvres. Le Maroc, souvent accusé à l'étranger d'accepter une forte inégalité des revenus, a obtenu une diminution notable de la proportion des pauvres dans le pays. Ces derniers représentaient encore 15,3 % de la population en 2001. Ils sont moins de 9 % en 2008, ce qui signifie qu'un million sept cent mille Marocains supplémentaires ont échappé à la

pauvreté. Un autre chiffre tout aussi significatif est celui de la création des emplois en dix ans : Un million deux cent mille emplois créés entre 1999 et 2008.

Les Marocains, en tant qu'investisseurs publics et privés, ont consacré 32 % du PIB aux investissements en 2008. Les secteurs du BTP, du tourisme, des télécommunications et des banques en ont particulièrement bénéficié. En intégrant les opérations menées par l'État, les établissements publics, le Fonds Hassan II, les collectivités locales, et les SEGMA, l'investissement public a triplé entre 1999 à 2008.

L'État marocain a réussi à limiter son déficit budgétaire. Hors recettes de privatisation, ce dernier a été ramené de 5,5 % du PIB en 2001 à 3 % en 2008. L'État a aussi saisi l'opportunité de la croissance pour accroître ses recettes fiscales qui sont passées de 17,5 % du PIB en 2003 à plus de 23 % en 2008. L'accroissement des recettes a été permis par l'émergence de secteurs à forte valeur ajoutée et à fort potentiel de recettes comme les télécommunications, l'immobilier ou le secteur financier. Le ratio du montant de la dette du Trésor comparée au PIB s'est réduit, passant de 66,8 % du PIB en 1998 à 53,6 % en 2007. De même, l'encours de la dette extérieure publique n'était plus que de 122 milliards de Dhs en 2007 contre 179 milliards de Dhs en 1998.

La croissance économique du Maroc a été réalisée avec un taux d'inflation modéré, de l'ordre de 1,8 % par an en moyenne durant la période 1998-2007. Dans ce contexte favorable aux prêts, les banques ont accru leurs concours à l'économie, qui est passé de 45,7 % du PIB en 1998 à 71 % en 2007.

La croissance du Maroc s'est effectuée dans un contexte d'insertion grandissante du Maroc dans l'économie mondiale. Le taux d'ouverture de l'économie marocaine, mesuré par le rapport entre la somme des importations et des exportations comparées au PIB, est passé de 43,5 % en 1998 à 70 % en 2008. Heureusement, alors que les importations ont augmenté presque deux fois plus vite que les exportations pendant ces dix ans, les recettes touristiques et les transferts des Marocains résidant à l'étranger ont rétabli l'équilibre. Les premières sont passées de 16,8 milliards de Dhs en 1998 à 58,7 milliards de dirhams en 2007 ; les secondes ont augmenté de 19,3 milliards de Dhs en 1998 à 55 milliards de Dhs en 2007.

Au total le Maroc a bénéficié d'une forte croissance depuis dix ans, tout en réussissant à maintenir ses grands équilibres budgétaires, financiers et extérieurs, ce qui n'est pas une mince performance. Il existe sans doute une double relation entre cette croissance et l'importance des investissements réalisés. D'un côté, l'investissement public a été rendu possible et investissement privé encouragé par la croissance. De l'autre côté, l'investissement a rendu possible la croissance, notamment celle qui a été effectuée dans les infrastructures.

### *L'alliance des investissements publics et privés*

Durant la décennie passée, les investissements ont connu une croissance portée par tous les acteurs, publics ou privés, locaux ou étrangers. On peut l'observer à partir du taux d'investissement du Maroc, qui est passé de 23,4 % du PIB en 1998 à 31,3 % en 2007. Il s'y est rajouté un cadre juridique destiné à faciliter les investissements. Cela a entraîné la modification des conditions juridiques, adminis-



tratives, fiscales et financières des investissements. De plus, des structures d'accompagnement des investisseurs ont été mises en place, notamment au travers des centres régionaux d'investissement (CRI). On verra plus loin que l'effort en faveur des investissements a été complété par la mise en place d'infrastructures destinées à les accueillir.

L'investissement public a connu un doublement des crédits qui sont passés de l'ordre de 20 milliards de Dhs par an au début des années 2000 à plus de 45 milliards de Dhs au titre de la loi de finances 2009. Si l'on intègre à ce montant l'investissement réalisé par les établissements publics, le Fonds Hassan II, les collectivités locales, et les SEGMA (Services Gérés de Manière Autonome), l'investissement public consolidé atteint 135 milliards de Dhs au titre de la loi de finances 2009 au lieu de 43 milliards de Dhs au début des années 2000. Des fonds ont été mis en place par l'État pour développer les infrastructures, pour soutenir les investissements privés et pour aider à la promotion sociale. Tel est le cas du Fonds Hassan II :

---

#### **Fonds Hassan II pour le Développement économique et social**

Depuis sa création en 1999, le Fonds Hassan II pour le développement économique et social, alimenté essentiellement par les recettes des opérations de privatisation, est devenu un soutien à l'investissement, en apportant son financement à la réalisation de projets structurants à fort impact économique et social.

À la fin février 2008, les engagements globaux contractés par le fonds étaient de 19,4 milliards de dirhams correspondants à 116 projets, qui peuvent être regroupés en trois grands domaines d'activité :

- **Les grandes infrastructures (60,2 % des engagements du fonds) :** autoroutes Marrakech-Agadir, Tétouan-Fnideq et Fès-Oujda, Port Tanger Méditerranée, aménagement de la vallée du Bouregreg, ligne ferroviaire Taourirt-Nador.

- **La promotion de l'investissement privé (14,4 % des engagements du fonds)**: octroi d'aides directes aux promoteurs immobiliers pour l'acquisition de terrain dans les zones touristiques relevant du plan Azur, création et réhabilitation de parcs industriels, aides financières pour la réalisation de projets dans les secteurs moteurs de l'économie (textile, sous-traitance automobile, aéronautique, électronique...), participation aux mécanismes de financement conjoints avec les banques (Fortex et Renovotel).
- **La promotion sociale, culturelle et sportive (25,4 % des engagements du fonds)** avec la participation à de nombreux projets: soutien aux projets d'habitat social, contribution à l'INDH, programme de reconstruction de la ville d'Al Hoceima, alimentation en eau potable dans le monde rural, renforcement des équipements culturels dans plusieurs villes du Royaume, construction de stades...

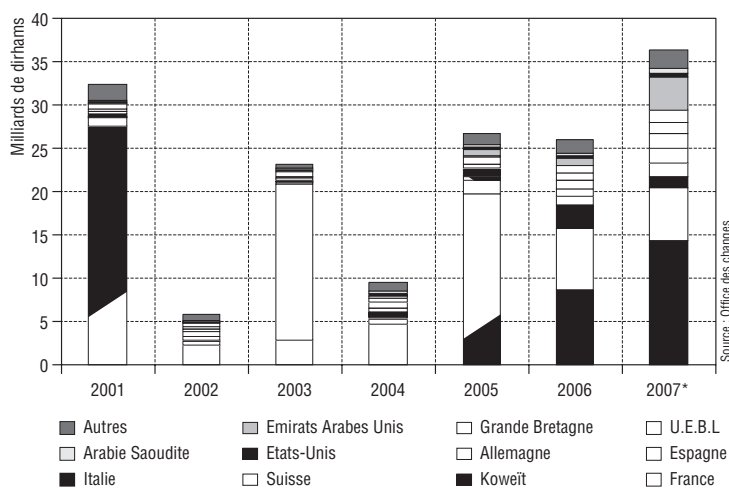
Les modalités d'intervention du Fonds sont diversifiées. Les avances non-remboursables constituent environ 50 % des engagements cumulés à la fin février 2008, le reliquat étant partagé entre les prises de participation et les avances remboursables avec respectivement des parts de 30 % et 20 %.

*Source: Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social.*

L'État a porté un intérêt particulier aux infrastructures, industrielles ou technologiques, comme nous le développons dans la section suivante. Des stratégies sectorielles ont été élaborées pour développer des secteurs jugés prioritaires par l'État marocain, donnant lieu à des contrats-programmes entre le gouvernement et les associations professionnelles (Plans Emergence, Rawaj, Azur, Artisanat, Plan Maroc vert). Pour le secteur touristique, des offres de projets à destination des investisseurs nationaux et étrangers ont été faites. Le Plan Azur, par exemple, vise au développement de nouvelles stations balnéaires. Dans ce cadre, il propose des stations en concession à des développeurs-aménageurs étrangers. C'est ainsi que la station de Saïdia a été confiée

au groupe espagnol Fadesa, Mazagan au consortium conduit par le sud-africain Kerzner International, Lixus et Mogador, à des groupements conduits par le Belge Thomas&Piron.

Le rôle des investissements directs étrangers (IDE) a en effet été prépondérant pour accroître le volume des investissements privés. Ils ont en effet fait passer leurs apports de 18 milliards de dirhams en 1999 à 42 milliards en 2007. À la fin 2007, le stock global des engagements d'investissements directs étrangers s'élevait à 298 milliards de dirhams. Une des premières motivations des investisseurs étrangers a été l'appel d'air provoqué par les privatisations qui ont drainé 60 % des investissements en 2003.



Mais cette première approche du marché marocain des capitaux a perdu ensuite de son importance puisqu'elle ne représentait plus que 16 % des IDE en 2006. De plus, les IDE se sont progressivement diversifiés, montrant que le marché marocain des capitaux s'insérait dans le cadre de la globalisation. Si près de 75 % des recettes des investissements étrangers proviennent d'Europe occidentale sur la

période 2000-2007, les investisseurs représentent désormais près de 20 % des IDE de l'année 2007, concentrés principalement dans les secteurs immobiliers et du tourisme.

Au Maroc, l'accroissement du taux d'épargne a été important. Il est en effet passé de 21 % durant la période 1988-97 à 29,2 % du PIB au cours de la période 1998-2007. Cette évolution n'est pas due uniquement à l'accroissement de l'effort en interne, mais aussi aux transferts croissants des Marocains résidant à l'étranger (MRE). C'est donc un effort massif et concerté en faveur des investissements porteurs au Maroc, comme le tourisme et les télécommunications qui a été entrepris sous l'impulsion de l'État marocain, avec le concours des investisseurs étrangers et marocains, de l'extérieur comme de l'intérieur. Il a fallu aussi permettre aux entreprises marocaines d'accéder plus facilement aux crédits et aux investisseurs de ne pas être pénalisés par la fiscalité.

### *L'effort de la collectivité marocaine en faveur des investisseurs*

L'effort du Maroc a porté sur l'ensemble des domaines qui interagissent avec la décision des investisseurs d'immobiliser leurs capitaux dans l'espoir d'un revenu futur ou d'y renoncer : garantie des crédits, fiscalité, allègement des procédures administratives, modernisation du secteur financier, modernisation du marché du travail, réglementation de la concurrence, aide aux PME.

*Le royaume a cherché à réduire la contrainte de financement* des entreprises et leur accès au crédit bancaire. La Caisse Centrale de Garantie a été restructurée, de nouveaux fonds de garantie<sup>17</sup> ont été créés pour avaliser les crédits destinés aux PME dans le cadre de dispositifs associant

l'État et les banques. Du côté bancaire, la Bank Al Maghrib a pris des mesures pour réduire les créances douteuses des banques et faciliter l'accès au crédit des PME, qui continuent aujourd'hui d'être considérées comme de mauvais payeurs. Un système de notation des entreprises a notamment été mis en place pour toutes les banques.

*Au plan fiscal*, un processus a été lancé à partir de l'an 2000 afin de simplifier le système fiscal, de baisser certains tarifs, d'élargir l'assiette fiscale, et de moderniser l'administration fiscale. Institué par l'article 5 de la Loi de Finances pour 2007, le Code général des impôts a consacré l'unicité et la simplicité du référentiel fiscal en supprimant un grand nombre de dispositions fiscales particulières, notamment les régimes dérogatoires et les exonérations. Certains taux d'imposition ont été réduits. Le taux de l'impôt sur les sociétés est passé de 35 % en 1996 à 30 % en 2008, et l'impôt sur le revenu de 44 % en 1996 à 40 % en 2009. Des taux spécifiques plus avantageux de l'IS et de l'IR ont été accordés au bénéfice de secteurs jugés porteurs<sup>18</sup>.

*Les lourdeurs administratives* qui pouvaient paraître dissuasives ont été combattues. C'est ainsi que le 9 janvier 2002, le roi Mohammed VI a appelé le Premier ministre à créer « *sous la responsabilité des walis de région de Notre Majesté, des centres régionaux d'investissement, ayant deux fonctions essentielles : l'aide à la création d'entreprises et l'aide aux investisseurs, et donc composés de deux guichets* ». Il faut convenir que la simplification et la clarification des procédures effectuées par les CRI ont permis de réduire le délai moyen d'accomplissement des formalités de création d'entreprise à 48 heures, alors qu'il pouvait atteindre auparavant plusieurs semaines. Le nombre d'entreprises créées au niveau des CRI a enregistré un taux annuel de croissance moyen

de 20 % sur la période 2003-2007, pour atteindre 21 500 entreprises en 2007. Le montant consolidé des investissements agréés au niveau du deuxième guichet<sup>19</sup> a enregistré une croissance annuelle moyenne de 68 %, sur la période 2003-07, pour atteindre 266 milliards de dirhams en 2007.

*Le secteur financier marocain* a suivi le mouvement de réforme de l'État marocain. On retiendra notamment l'octroi de l'autonomie à la Banque centrale, la modernisation du marché monétaire, le renforcement de la supervision des banques et la modernisation du cadre juridique régissant l'activité bancaire, le développement et la transparence du marché des capitaux, la mise sur le marché de nouveaux produits, la libéralisation du mode de financement du Trésor, l'assainissement de la situation des institutions financières publiques, et la mise en place d'un cadre juridique approprié aux activités d'assurances. Elles devenaient nécessaires pour mettre en conformité l'ensemble du secteur financier aux normes réglementaires internationales et pour limiter l'exposition au risque systémique induite par la mondialisation et la libéralisation des économies. La crise de 2008 a montré combien cette consolidation du secteur financier était nécessaire. En 1997, les Tribunaux de commerce ont été créés qui ont vocation à juger l'ensemble des litiges commerciaux et à superviser les formalités du registre du commerce. Ils interviennent dans les procédures vis-à-vis des entreprises en difficulté<sup>20</sup>.

S'agissant du marché du travail, la période 1999-2009 a été marquée par la promulgation d'un nouveau code du travail qui est entré en vigueur en juin 2004. Il met la législation marocaine en conformité avec les conventions internationales et il simplifie le droit du travail<sup>21</sup>. Pour faciliter l'embauche, une Agence Nationale de Promotion de

l'Emploi et des Compétences (ANAPEC) a été instituée en 2000 par la loi 51-99. L'agence est chargée de procéder à la prospection et à la collecte des offres d'emploi auprès des employeurs. Le réseau des agences de l'ANAPEC atteint 53 agences à fin septembre 2008 réparties sur les différentes régions du Royaume. Plus d'une centaine d'espaces emplois ont été créés fin septembre 2008 et 327 bornes interactives d'auto-service en emploi, particulièrement dans les villes non couvertes par les agences locales.

*Une réglementation sur la concurrence* a été adoptée par le Maroc en 2001 pour garantir le bon fonctionnement des marchés et la protection du consommateur. Cette loi adopte les principes de transparence, de non-discrimination, de loyauté, édictés par l'Organisation Mondiale de Commerce ainsi que les règles relatives au contrôle des pratiques commerciales restrictives instituées par la CNUCED. Cette réglementation a abouti à la création du Conseil de la Concurrence<sup>22</sup>. En matière de droits de la propriété industrielle, l'adoption de la loi 31-05, entrée en vigueur en février 2005, a permis de mettre en conformité<sup>23</sup> la législation marocaine avec les nouveaux traités internationaux et les engagements pris dans le cadre des accords de libre-échange. Pour mettre en œuvre les Accords d'Association et de Libre Echange qu'a signé le Royaume chérifien, l'administration des Douanes et des impôts Indirects (ADII) a harmonisé ses instruments douaniers avec ceux des partenaires. Afin de faciliter les procédures douanières, L'ADII a également instauré, en 2006, le programme de la catégorisation des entreprises, qui a pour but d'octroyer aux entreprises investies de la confiance de la Douane, un forfait de facilités douanières.

*Les PME avaient besoin d'un soutien de l'État marocain* pour se développer. La Loi n° 53-00 formant Charte de la Petite et Moyenne Entreprise a permis de doter les PME d'un cadre de référence de l'action de l'État en leur faveur, sur les plans institutionnel, juridique, administratif, financier et fiscal. Dans le sillage de cette Charte, la création, en novembre 2002 de l'Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise (ANPME), est un instrument de promotion, de développement et de modernisation compétitive des PME. En outre, pour améliorer le financement des PME, des fonds spécifiques ont été mis en place dont notamment un fonds de garantie pour la restructuration financière et un fonds de mise à niveau pour le cofinancement bancaire.

S'il est hors de portée de mesurer les effets de l'ensemble des mesures prises en faveur de l'investissement, il est par contre incontestable qu'elles ont contribué à rendre l'investissement au Maroc plus attractif. Ce qui reste mesurable est le résultat. Le dynamisme de l'économie marocaine et les efforts de modernisation entrepris par le Royaume chérifien a permis 423 969 nouvelles immatriculations d'entreprises au registre central de commerce entre 1999 et 2007, dont 113 383 sociétés et 310 586 personnes physiques. Mais cet effort n'est pas resté purement législatif, il s'est traduit également par la réalisation physique d'infrastructures nouvelles destinées à la fois à favoriser les investissements, mais aussi le bien être des Marocains.

### *Une stratégie centrée sur les infrastructures*

La dynamique d'ensemble de la décennie en matière d'infrastructures est visible au travers des chantiers multiples qui ont couvert et couvrent le Maroc. Des financements



de plusieurs centaines de milliards de dirhams, ont été mobilisés sur le budget de l'État et avec la contribution du Fonds Hassan II, des entreprises publiques et du secteur privé. Les domaines concernés par ces investissements sont aussi bien routiers que portuaires, ferroviaires ou aéroportuaires, relevant de l'infrastructure industrielle ou des grands projets de logement et d'urbanisme.

### *L'extension des infrastructures routières*

À la fin des années 1980, le Maroc a arrêté un schéma autoroutier qui ne pouvait que difficilement être couvert par les ressources budgétaires, tant les volumes d'investissement étaient considérables puisqu'ils s'élèvent à 23 milliards de Dhs (environ 2 milliards d' ) pour le programme autoroutier réalisé entre 1999 et 2008. Tout en mobilisant le Fonds Hassan II de développement économique et social, un système de concession et de péage a donc été organisé, avec pour objectif de réaliser un réseau de 1 500 km d'autoroutes. Le royaume est alors passé d'un rythme de construction de 40 km d'autoroutes par an dans la décennie 1990 à 100 km par an entre 2002 et 2005, puis à 160 km par an depuis 2006. Nous rappelons ci-dessous les tronçons d'autoroutes mis en service depuis 2001, qui ont modifié le schéma routier du pays :

En dehors des autoroutes, trois orientations stratégiques ont été prises en ce qui concerne les programmes routiers :

- Renforcer et moderniser les réseaux routiers, notamment à travers le lancement des voies express et de la rocade méditerranéenne.
- Corriger les insuffisances de l'infrastructure routière en désenclavant les localités rurales.
- Et naturellement entretenir et réhabiliter le réseau existant.

Pour le projet de Rcade méditerranéenne, qui doit relier à terme les villes de Tanger et Saïdia, 256 km ont été réalisés à la fin 2008, ce qui représente la moitié environ du trajet. Il s'y ait rajouté des voies express pour une longueur totale de 418 km. Quant au désenclavement du monde rural, il a été partiellement réalisé au travers de deux PNRR (Programme National des Routes Rurales). Sur la période 1999-2005, un premier PNRR a permis de construire 8420 km de routes rurales, mais comme les études effectuées en 1990 révèlent un besoin portant sur la construction de 38000 km de routes rurales; il a fallu lancer un second PNRR et créer une Caisse pour le Financement Routier (CFR) en 2004 pour accélérer le rythme de réalisation de ces routes. Au terme de 2008, le taux de desserte des populations rurales atteindrait désormais 65 % ce qui est insuffisant mais cela représente un progrès manifeste par rapport au taux de desserte de 40 % qui existait en 1999.

### *Le développement des ports*

Le Maroc a des atouts géographiques remarquables, avec ses deux façades maritimes qui s'étendent sur 3500 km. Il en découle que le transport portuaire est le maillon vital du commerce extérieur du royaume, puisqu'il génère un trafic annuel de 72 millions de tonnes, soit 98 % du volume des importations et des exportations. Les ports du royaume sont au nombre de 30, dont 12 ports de commerce international, 12 ports de pêche et 6 ports de plaisance. Pour renforcer ses échanges avec le marché européen, le Maroc a lancé en 2003 la construction d'un port en eau profonde dans la région de Tanger, adossée à une zone franche. Compte tenu de la taille et de la complexité du projet, une Agence spéciale Tanger-Med a été créée en 2003 pour

coordonner sa mise en œuvre. Implanté à 14 km des côtes Européennes, Tanger-Med assure trois fonctions complémentaires : celle d'une plateforme régionale de conteneurs, celle d'un pont maritime entre le Maroc et l'Europe, et celle d'une zone de développement industriel et commercial qui couvre un millier d'hectares. Outre le Tanger-Med, le royaume a procédé à de nombreuses opérations de modernisation et de développement des autres ouvrages portuaires. Ce sont au total 11 milliards de Dhs qui ont été consacrés aux investissements portuaires, au cours de la période 1999-2008, non compris le nouveau port de Tanger-Med. Le tableau ci-dessous rassemble la liste des principales opérations réalisées en matière de développement portuaire :

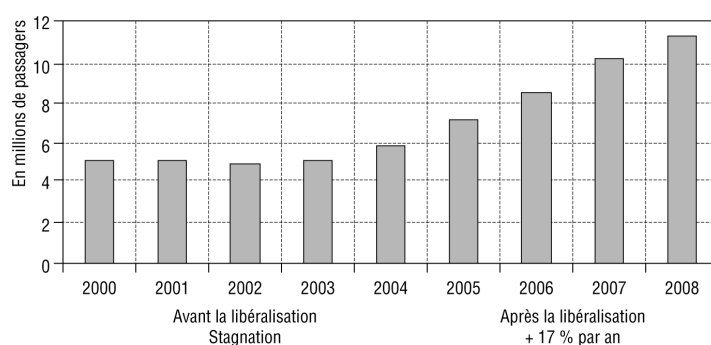
Le secteur portuaire a fait l'objet d'une réforme qui est devenue effective depuis le 5 décembre 2006. Elle réorganise la gouvernance du secteur portuaire et son schéma de développement, en créant une Agence Nationale des Ports (ANP) et une Société d'Exploitation des Ports (devenue Marsa Maroc), issues de la scission de l'ex-ODEP. Le port de Casablanca a été le premier à bénéficier de cette restructuration. Afin d'introduire la concurrence au niveau de ce port, un deuxième opérateur de manutention (SOMAPORT) a été constitué à partir des sociétés de dockers opérant au port. La réforme portuaire vise à réduire le coût de passage portuaire en simplifiant les circuits de facturation et en permettant d'obtenir des rendements minima imposés aux opérateurs concessionnaires et contrôlés par l'Agence nationale des Ports. L'investissement privé dans les infrastructures et l'exploitation portuaires et ainsi encouragé. L'exemple des ports montre comment se combinent les investissements et la réglementation pour faciliter le développement économique du Maroc.

### *La libéralisation du transport aérien*

L'accroissement du trafic aérien est lié au développement général du Maroc et à la croissance du tourisme. Il a impliqué à la fois des investissements importants dans les infrastructures aéroportuaires et les aéronefs et une libéralisation du trafic pour accroître l'offre. Le rapport « Vision 2010 » écrit en 2003 prévoyait que le nombre de passagers aériens internationaux devait passer de 5,2 à 15,6 millions par an, et le nombre de vols internationaux devait augmenter de 560 à 1 300 fréquences hebdomadaires. Une telle évolution impliquait des investissements considérables puisque la soixantaine d'avions supplémentaires nécessaires coûtaient 30 milliards de Dhs, soit deux fois plus que l'investissement ferroviaire de ces dix dernières années. L'entrée de nouveaux opérateurs s'avérait donc nécessaire pour atteindre les objectifs nationaux de développement touristique, sans obérer la charge financière du Maroc.

C'est ainsi que le Maroc a lancé une politique de libéralisation du secteur du transport aérien, dès 2004. Depuis, 29 nouvelles compagnies étrangères sont entrées dans le ciel marocain pour assurer des vols réguliers. À ces compagnies s'ajoutent les deux nouvelles compagnies low-cost marocaines Atlas-blue et Jet4you créées respectivement en 2004 et 2006. Désormais, 37 pays et 66 aéroports à l'étranger sont desservis par des vols réguliers à partir du Maroc contre 29 pays et 43 aéroports seulement en 2003. L'offre internationale était de 991 vols par semaine à fin 2007 contre 560 vols en 2003. La fin de l'année 2006 a été marquée par la conclusion de l'accord d'Open Sky avec l'Union européenne. Des baisses de prix significatives ont été enregistrées sur les vols vers les destinations touristiques et le trafic aérien international n'a cessé d'augmenter au

cours des dernières années avec des taux de croissance de 18 % en moyenne annuelle. L'année 2008 s'est terminée avec un trafic total international de 11,2 millions de passagers. Comme le montre le graphique ci-après, la croissance du trafic aérien a été fortement corrélée à sa libéralisation :



De plus, les aéroports marocains ont été modernisés et agrandis, comme le montre la liste non exhaustive ci-après :

### *La prise de conscience de la nécessaire rénovation ferroviaire*

L'on a pris conscience que le réseau ferroviaire ne devait pas être traité comme un héritage du passé mais comme un outil à rénover et à étendre. Le trafic s'étant fortement accru dans les années 1999-2008, puisque le nombre de passagers est passé de 12,2 millions en 1999 à près de 28 millions en 2008. Le fret de phosphate en particulier s'est accru de 20 à 29 millions de tonnes pendant la même période. Il a donc été décidé de créer deux nouvelles lignes ferroviaires, la ligne Taourirt-Nador et la liaison au port de Tanger-Med, ce qui ouvre le réseau national sur la Méditerranée. Une nouvelle génération de matériels roulants a été mis en route, en particulier des trains à deux étages et une

plate-forme logistique à Casablanca Mita. Au total, ce sont plus de 17 milliards de dirhams d'investissements qui ont été mobilisés sur cette période. Mais la révolution en matière ferroviaire reste à venir avec la future introduction du TGV.

### *La société marocaine change avec les technologies de l'information*

La fin de la décennie 90 est marquée, dans le monde entier, par l'essor sans précédent des télécommunications et des technologies de l'information. Le Maroc y a largement participé en mettant en place un processus d'équipement structurel et de libéralisation. Ces modifications de structures juridiques ont contribué à modifier complètement les réseaux dont l'accès est ouvert à tous.

Le tournant a été pris en 1998 lors de la suppression du monopole du marché des télécommunications. L'ancien office national des postes et des télécommunications a été démantelé et une autorité indépendante de réglementation, l'ANRT (Agence Nationale de la Régulation des Télécommunications) a été créée. En août 1999, la société Médi Telecom, un consortium conduit par Telefonica et Portugal Telecom et composé de BMCE-Banck, Afriquia et CDG, a été déclarée attributaire de la deuxième licence GSM au Maroc<sup>24</sup>. L'État marocain a cédé 35 % du capital de la société Maroc Telecom, attributaire de la première licence, ce qui lui a rapporté plus de 23 milliards de dirhams. En 2004, l'État a introduit 15 % du capital de Maroc Telecom en bourse et cédé encore 15 % de ses actions. En 2000, la concurrence a été introduite dans d'autres segments : la téléphonie fixe, l'Internet et les communications internationales. De nouvelles licences de télécommunication ont été accordées. L'importance du développement du secteur

des communications est telle au Maroc qu'il draine 40 % des investissements directs étrangers.

Il est avéré que l'arrivée de nouveaux opérateurs a permis une *multiplication des offres*, une *amélioration de la qualité de service* et une *diminution des tarifs*. Le résultat est que le parc d'abonnés marocains est passé de 1,6 million pour le fixe et les mobiles en 1998 à 25 millions d'abonnés, dont 23 millions de mobiles en 2008. Le nombre d'internautes a, quant à lui, été multiplié par 7 depuis 2003, pour atteindre les 7 millions en 2008.

Le secteur des technologies de l'information a un fort impact sur l'ensemble de l'économie nationale. Il provoque aussi des changements dans les modes de vie et de communication, dans l'ouverture au monde et l'accès aux biens culturels qui affectent la population marocaine.

Du côté de l'offre, le développement du secteur des télécommunications au Maroc a généré une forte activité dans le domaine de l'Offshoring. Le créneau des Centres d'appel (CAP) emploie désormais plus de 17 500 personnes, et a généré 350 millions de dollars de chiffre d'affaires en 2006.

#### *La mise en place d'infrastructures industrielles et technologiques*

Près de 1 000 hectares d'infrastructures destinées à accueillir des industries et des activités technologiques ont été mises en place entre 1999 et 2007. Les principales sont la Zone franche de Tanger (345 hectares), les Parcs industriels de Bouskoura, Nouaceur et Sidi Bouathmane (397 hectares), les zones industrielles à Fès, Sidi Slimane, Meknès (167 hectares).

- La zone franche d'exportation de Tanger (TFZ) a été réalisée dans le cadre d'un partenariat entre l'État et la Société Tanger Free Zone « TFZ », constituée par un consortium composé d'institutions privées marocaines (BCM, BMCE, SNI, Compagnie Africaine d'Assurance, Royal Marocaine d'Assurance et Caisse Interprofessionnelle Marocaine de retraites). Le coût global de cette opération est de 740 millions de dirhams avec une participation de l'état de 61,7 millions de dirhams. La zone est régie par la loi 19-94 relative aux zones franches d'exportation. Elle permet à ce titre aux entreprises installées d'être exonérées de tous les droits et taxes frappant l'importation, la circulation, la consommation, la production et l'exportation des marchandises. En 2008, 380 entreprises se sont installées dans la zone franche. Elles y ont investi 5 milliards de dirhams et permis la création de 42 000 emplois.
- Le parc industriel de Nouaceur, d'une superficie totale de 262 ha, s'inscrit dans un partenariat entre l'État qui prend en charge l'aménagement hors site, et la société d'Aménagement du Parc Industriel de Nouaceur (SAPINO). Le coût de ce projet s'élève à 740 millions de dirhams avec une contribution de l'État de 112,3 millions de dirhams. On envisage à terme de d'y installer 60 000 emplois et d'y investir 11 milliards de dirhams.
- Le parc industriel de Bouskoura, d'une superficie de 28 ha, a été réalisé dans le cadre d'un partenariat entre l'État et la Commune de Bouskoura d'une part, et la Chambre Française du Commerce et de l'Industrie au Maroc d'autre part. Ce projet a bénéficié d'une contribution de l'État de 22 millions de Dhs sur un total de



77,5 millions de Dhs. Les investissements industriels s'y élevaient en 2008 à 400 millions de Dhs et à la création de 6766 emplois.

- Le parc industriel d'Aïn Chkef à Fès a été réalisé dans le cadre d'un partenariat entre l'État et la Holding d'Aménagement Al Omrane sur un terrain d'environ 18 ha découpé en 162 lots. Le projet, dont le coût s'élève à environ 45 millions de Dhs, a bénéficié de la contribution du Fonds Hassan II pour le Développement économique et social d'un montant de 16 millions de Dhs.

L'ensemble de ces infrastructures, routières, portuaires, aériennes, ferroviaires, de technologie de l'information et industrielles ont contribué à rentabiliser l'offre de produits et de services destinés aussi bien à la consommation intérieure qu'à l'exportation. Elles ont aussi autorisé l'accroissement de la quantité, de la qualité des biens et services offerts à la population marocaine et à baisser le prix des prestations offertes. Pour ne citer que des exemples spectaculaires saillants, l'on traverse plus rapidement aujourd'hui qu'hier le Maroc et dans des conditions de sécurité et de confort supérieur grâce aux autoroutes construites. Des villages ont été désenclavés. L'avion est moins cher pour venir au Maroc, facilitant l'arrivée des touristes et des marocains résidents à l'étranger. Les aéroports sont plus fonctionnels et plus accueillants. Les ports sont mieux équipés pour accueillir les passagers et traiter les conteneurs. Le coût du transport maritime vers le Maroc a baissé. Chacun peut désormais téléphoner à ses proches à tout moment dans l'ensemble du Maroc. Mais les échanges commerciaux s'en trouvent

aussi facilités. L'accès à Internet est généralisé ouvrant le Maroc sur le monde aussi bien du point de vue commercial que culturel. Les zones industrielles et technologiques permettent d'accueillir les entreprises qui souhaitent s'implanter dans des conditions de fonctionnement comparables à celles qui prévalent dans les pays les plus industrialisés. C'est cela le fruit de la croissance, mais aussi et avant tout le ressort de la croissance future.

### *Une dynamique programmée*

L'économie marocaine reste confrontée à de nombreuses fragilités, qui risquent d'être difficiles à réduire dans une situation de l'économie mondiale déprimée. Si le prix du pétrole reste bas dans les années à venir, il ne s'agira pas forcément d'une vraie bonne nouvelle, car cela signifiera dans un premier temps que la conjoncture reste faible et donc que le prix des phosphates ou des produits alimentaires risque d'être également faible, que les transferts de MRE sont susceptibles de se contracter ainsi que les recettes du tourisme. De plus, la faiblesse de la demande de l'UE peut persister dans les années à venir. La balance des paiements risque de s'en trouver déséquilibrée, réduisant la capacité du Maroc à investir et consommer. Le taux de chômage, déjà élevé, pourrait s'accroître encore, les déséquilibres régionaux tarderaient à être résorbés. Ces indicateurs de vulnérabilité sont de nature à inhiber le potentiel de développement, mais ils sont aussi des stimulants pour conduire des réformes consolidatrices. Or, celles-ci sont en route, nous en dressons l'inventaire ci-après, forcément partiel. Ces réformes visent trois objectifs complémentaires :

- Élargir les opportunités de l'outil productif marocain, au-delà de la monoculture du marché européen, tout en utilisant au maximum les potentialités de ce dernier. C'est ce à quoi visent les accords commerciaux internationaux.
- Accroître l'attractivité du Maroc en réformant son administration pour rendre le Maroc mieux adapté à la concurrence internationale, en utilisant l'opportunité de la généralisation des TIC et en mettant en place les éléments de sa compétitivité logistique.
- Poursuivre la modernisation et l'extension de ses infrastructures. Sans être exhaustif, il suffit d'observer ce qui se fait avec la création de nouvelles technopoles, l'extension du réseau routier et de façon plus spectaculaire encore avec la mise en place projetée d'un réseau TGV, pour saisir la direction que prend le Maroc.

### *Rechercher l'élargissement des opportunités de l'outil productif marocain*

Le Maroc a recherché récemment à étendre et à approfondir sa coopération économique, mais aussi politique et culturelle avec ceux de ses partenaires qui y étaient disposés, l'Union européenne, les États-Unis, les pays arabes méditerranéens et la Turquie en attendant d'autres accords en cours de négociation.

### *La feuille de route européenne*

L'accord avec l'Union européenne ne saurait être en rien dédaigné, compte tenu du rôle prépondérant qu'elle joue dans les échanges extérieurs du Maroc, puisqu'elle représente environ les deux tiers de ces derniers et plus encore en ce qui concerne les investissements directs étrangers

(IDE). Le Maroc est donc tout disposé à conforter ses échanges avec l'UE. C'est dans cette perspective que le 13 octobre 2008, a été signé entre le Maroc et l'UE, « *une feuille de route ambitieuse pour le développement progressif et soutenu des relations bilatérales dans de nombreux domaines. Ce partenariat renforcé entre l'UE et le Maroc traduit la volonté de l'Union européenne de répondre positivement aux attentes et aux besoins spécifiques du Maroc, afin de l'accompagner dans son processus courageux de modernisation et de démocratisation. Sa concrétisation sera mutuellement bénéfique*<sup>25</sup>. »

Cette feuille de route privilégie les quatre axes suivants :

- La conception d'un nouveau cadre de concertation politique, de manière à atteindre une plus grande adéquation des agendas politique marocain et européen.
- L'intégration progressive au marché intérieur européen, à travers une plus grande fluidification des échanges commerciaux, s'inspirant des règles de l'espace économique européen et concernant tout aussi bien les biens et produits classiques que les services.
- L'inclusion progressive du Maroc aux réseaux transeuropéens de l'énergie et des transports.
- L'intensification des liens entre les acteurs non-étatiques et les entités territoriales marocaines et européennes, comme celui du rapprochement entre les systèmes d'enseignement supérieur et de recherche. Ces axes se traduisent en coopération financière dans les cinq domaines suivants, actés dans l'accord. :
- Le développement des politiques sociales.
- La modernisation économique; (3)

- L'appui institutionnel.
- La bonne gouvernance et les droits de l'homme.
- La protection de l'environnement.

Malgré l'importance considérable de l'Union européenne, pour le Maroc, il ne saurait être question de négliger d'autres axes de coopération, notamment avec les États-Unis qui demeurent la première puissance économique mondiale.

#### *L'accord de libre-échange avec les États-Unis*

Ambitionnant de devenir un pôle régional de production et de commerce offrant un accès préférentiel à la fois aux marchés de l'UE et des États-Unis, le Maroc a signé un accord de libre-échange avec les États-Unis qui est entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006. Tout en englobant l'ensemble des secteurs d'activités, il établit un cadre juridique pour les investisseurs américains qui opèrent au Maroc, qui va au-delà des dispositions du Traité d'investissement bilatéral<sup>26</sup>, conclu en 1991. En outre, l'ALE comporte des dispositions particulières sur des sujets comme les droits de propriété intellectuelle, les barrières techniques au commerce, les réglementations sanitaire et phytosanitaire, le commerce électronique, la transparence ou encore les mécanismes de règlement des différends commerciaux.

Il est intéressant d'observer, si l'on s'intéresse aux difficultés que rencontre un pays comme le Maroc pour percer sur le marché international, que cet accord n'a pas encore produit les bénéfices que le Maroc en attendait, en termes d'équilibre de ses échanges commerciaux. Le Maroc a en effet enregistré une progression limitée de ses exportations vers les États-Unis qui n'atteignent que 3 milliards de Dhs en 2007, soit 2,5 % des exportations marocaines totales. En outre, ces exportations sont principalement constituées

de produits à faible valeur ajoutée comme les phosphates, les engrais, les poissons et légumes en conserve. Ce sont les États-Unis qui ont immédiatement profité de l'accord en augmentant leurs exportations vers le Maroc, qui sont passées de 5,8 milliards de Dhs pour la période 2002-2005 à 15,4 milliards de Dhs en 2007.

Certes la faiblesse de la réactivité marocaine à l'égard des exportations peut s'expliquer par la dépréciation du dollar vis-à-vis du dirham, mais elle peut aussi provenir de l'insuffisante adaptation des entreprises marocaines aux normes internationales de qualité. Ce n'est en tout cas pas le manque d'attrait du Maroc pour les investisseurs américains qui l'explique. En effet, l'année 2007 a vu les investissements et prêts privés américains au Maroc atteindre 2,9 milliards de dirhams, plaçant les États-Unis au 4<sup>e</sup> rang des investisseurs étrangers au Maroc, ce qui montre que les capacités de l'appareil de production marocains ne sont pas sous-estimés par les entreprises américaines, ni par les autorités politiques. Ces dernières ont conclu avec le Maroc un « Contrat du Défi du Millénaire » pour un montant de 697,5 millions de dollars sur cinq ans, visant à la mise en œuvre de stratégies sectorielles dans les domaines de l'agriculture, de l'artisanat, et du tourisme.

#### *L'accord de libre-échange avec les pays arabes méditerranéens*

Un accord de libre-échange<sup>27</sup> a été signé entre quatre pays arabes: l'Égypte, la Jordanie, le Maroc et la Tunisie, qui est entré en vigueur le 27 mars 2007. Cet accord a pour principaux objectifs:

- L'établissement d'une zone de libre-échange arabe méditerranéenne afin de développer l'activité écono-

mique, soutenir l'emploi, accroître la productivité et améliorer le niveau de vie des pays signataires.

- La coordination des politiques générales et économiques de ces pays, particulièrement celles qui sont liées au commerce extérieur, à l'industrie, aux services et à la fiscalité, afin d'assurer une concurrence saine et objective.
- Le rapprochement des législations pour créer un climat favorable d'intégration économique entre les pays signataires.

Au titre de cet accord, tous les produits industriels, agricoles et agro-industriels, originaires et en provenance des pays contractants bénéficient d'une exonération totale du droit d'importation et des taxes d'effet équivalent, en se basant sur les règles d'origine de l'Union Européenne. Les pays signataires se sont également engagés à respecter les dispositions du calendrier de l'OMC pour la libéralisation des services et à supprimer immédiatement les barrières tarifaires. L'évolution des échanges observés depuis la mise en application de l'accord semble montrer que le Maroc ne tire pas encore tous les bénéfices attendus.

En effet, le déficit de la balance commerciale marocaine vis-à-vis des pays signataires s'est aggravé en 2007, notamment en raison de la forte augmentation des importations en provenance de l'Égypte et de la Tunisie. En 2007, le Maroc a importé 4,1 milliards de Dhs des trois autres pays signataires alors qu'il n'y a exporté que pour 1,2 milliard de Dhs. Seuls les échanges avec la Jordanie ont dégagé un faible solde favorable pour le Maroc. Ce déficit est un signal d'alarme utile pour les entreprises marocaines. Même si l'on invoque la forte concurrence de la Tunisie et de l'Égypte qui possèdent les mêmes structures productives que le

Maroc, il reste à analyser plus finement la surcompétitivité de ces deux économies sur le marché marocain.

### *L'accord de libre-échange avec la Turquie*

L'accord de libre-échange avec la Turquie conforte les questions que nous avons posées précédemment sur la réactivité des entreprises marocaines à l'ouverture du commerce international. Même si une clause évolutive prévoit la libéralisation progressive des échanges agricoles ainsi que la libéralisation du commerce des services et le droit d'établissement. L'accord de libre-échange avec la Turquie, entré en vigueur le 1<sup>er</sup> janvier 2006, ne concerne dans une première étape que le commerce des biens industriels et présente un intérêt particulier pour l'industrie marocaine de l'habillement. Il offre aux exportateurs marocains et turcs l'accès en franchise de droits aux marchés de l'autre partie sur une période de dix années. Il permet le cumul diagonal des règles d'origine avec l'Union européenne. Ainsi, les producteurs marocains peuvent utiliser les textiles turcs dans leur fabrication de vêtements sans perdre l'accès préférentiel au marché de l'UE. Depuis l'entrée en vigueur de cet accord, le volume des échanges entre les deux pays a fortement augmenté au profit de la Turquie. Les importations marocaines en provenance de la Turquie se sont fortement accrues (5,5 milliards de Dhs en 2006, 6,9 milliards en 2007) alors que les exportations marocaines vers la Turquie sont demeurées relativement stables autour de à 1,1 milliards de Dhs.

L'examen de ces trois derniers accords de libre-échange montre que l'économie marocaine n'est pas encore pleinement compétitive sur le marché international, et en tout état de cause que sa réactivité est plus faible que celles



des pays avec lesquels elle a signé ces accords. Elle doit inciter le Maroc à cultiver l'ensemble des facteurs susceptibles d'accroître sa compétitivité.

### *Une diplomatie économique active*

C'est dans ce contexte qu'il est possible d'apprécier la portée de l'ambition marocaine d'une diplomatie économique plus active que par le passé, le Maroc étant devenu un investisseur dynamique à l'échelle africaine. Il a fallu, de ce fait, redéfinir les missions et les tâches d'un appareil diplomatique traditionnellement moins enclin et moins bien préparé à agir sur le plan économique et commercial. L'analyse de cette ambition figure dans l'encadré I donné à la fin de ce chapitre sur ce qui semble bien être, depuis une dizaine d'années, un dessein africain du Maroc.

### *À la recherche de l'accroissement de l'attractivité du Maroc*

C'est ce qu'il fait dans le domaine des réformes administratives, avec des résultats attendus à moyen terme, en recherchant à exploiter l'usage généralisé des TIC, ou en concevant un plan logistique.

### *La vague des réformes administratives compétitives*

Pour ne citer que quelques exemples, les réformes administratives compétitives, largement entreprises et réalisées depuis dix ans, concernent la douane, l'extension des zones franches, la création d'entreprises, les crédits, l'emploi, l'administration judiciaire. Le rapport « *Doing Business* » issu de la Banque mondiale montre en effet que les réformes entreprises doivent être élargies pour le développement économique :

---

**Extraits du communiqué de la Banque mondiale et la Société financière internationale suite à la publication du rapport « *Doing Business 2009* » sur l'environnement des affaires :**

Le rapport « *Doing Business 2009* » montre qu'en comparaison avec les autres pays de la région, le Maroc obtient de bons résultats concernant les procédures administratives, mais enregistre un score relativement faible dans les indicateurs mesurant l'adéquation du cadre légal aux besoins du développement économique. Ainsi, le pays est relativement bien placé dans les indicateurs qui concernent la création d'entreprise, l'obtention des autorisations administratives et l'import-export. Mais il reste mal classé dans les indicateurs en relation avec le code du travail, la protection des actionnaires minoritaires dans le droit des sociétés commerciales, le droit des sûretés ou le fonctionnement des tribunaux de commerce et le code de procédure civile. Il lui reste à améliorer la réglementation des affaires et consolider le dynamisme que connaît actuellement son économie. Des progrès indéniables ont été enregistrés dans plusieurs aspects essentiels à l'investissement. Il s'agit notamment de la création d'un Crédit Bureau visant à améliorer l'information sur les emprunteurs, la nouvelle loi sur les sociétés anonymes qui devrait se concrétiser avec l'adoption des décrets et des circulaires, la modernisation des Centres Régionaux d'Investissement.

Le gouvernement a également adopté une démarche plus globale de réforme à travers notamment le Pilier « Environnement des affaires » de la nouvelle stratégie Émergence. Ces initiatives permettront de créer de meilleures conditions pour le développement des entreprises et renforceront le dynamisme et le programme des réformes économiques.

*Source : Banque mondiale.*

---

Une partie de ces réformes ont déjà été effectuées :

- **Réformes douanières :** afin de faciliter les procédures douanières, L'ADII a instauré, en 2006, le programme de la catégorisation des entreprises, qui a pour but d'octroyer aux entreprises investies de la confiance de la Douane, un forfait de facilités douanières. Inspiré du cadre de normes instauré par l'Organisation Mondiale des Douanes pour la facilitation et la sécurisation du commerce mondial, ce programme aboutira à terme à la mise en place du statut de l'Opérateur Economique Agréé reconnu à l'échelle internationale.
- **Extensions des zones franches :** d'autres espaces d'investissement similaires à la zone franche de Tanger sont en cours de préparation, notamment la zone franche d'exportation de Nador qui doit constituer une locomotive économique dans le cadre du développement de la région de l'Oriental, et la multiplication des Zones Franches adossées au projet Tanger Méditerranée (Melloussa et Fnideq).
- **Réformes concernant la création d'entreprises :** la dynamique de la création d'entreprises devrait être facilitée par la réforme des statuts des entreprises, rendue plus simple et moins contraignante pour les porteurs de projets. La loi 20-05 modifiant et complétant la loi 17-95 relative aux sociétés anonymes a consacré, depuis le mois de juin 2008, des amendements liés à l'amélioration de la gouvernance dans la gestion des sociétés anonymes, la dynamisation du marché boursier, la simplification des procédures liées à la création d'entreprises et l'assouplissement des dispositions pénales.
- **Réforme du crédit :** la décision prise par Bank Al-Maghrib de mettre en place un « Crédit Bureau » en 2009 dans sa centrale des risques doit aider les banques dans l'évaluation

rationnelle de la solvabilité de leurs clients. Le Crédit Bureau établira des dossiers d'informations pour chaque titulaire de crédits à la consommation, en consolidant, conservant, traitant et analysant les données signalétiques et financières communiquées par l'ensemble des établissements de crédits au Maroc sur tous leurs clients.

- **Réforme concernant l'emploi :** la création de l'ANAPEC en 2000 a permis de moderniser le marché du travail. L'agence a été chargée, entre autres, de procéder à la prospection, à la collecte des offres d'emploi auprès des employeurs et à la mise en relation de l'offre et de la demande d'emploi. Le réseau des agences de l'ANAPEC atteint 53 agences à fin septembre 2008 réparties sur les différentes régions du Royaume. Plus d'une centaine d'espaces emplois ont été créés à la fin septembre 2008 et 327 bornes interactives d'auto-service en emploi, particulièrement dans les villes non couvertes par les agences locales. Afin de renforcer les moyens de l'ANPME, considérant ses nombreux projets, un contrat programme été signé le 11 juin 2008 entre l'État et l'ANPME, et qui définit le cadre de la nouvelle approche d'intervention de l'Agence, les objectifs à atteindre, les moyens qui leur seront dédiés pour les cinq années 2008-2012, ainsi que les principaux engagements de l'État et de l'ANPME (Voir l'encadré en fin de chapitre pour l'évaluation de la question de l'emploi).
- **Réforme de l'administration judiciaire :** différentes actions de modernisation ont été menées : renforcement des capacités du personnel judiciaire, informatisation, simplification des procédures judiciaires, mise en ligne du registre du commerce, consultation en ligne du greffe, constitution d'une base de données juridique et judiciaire accessible au public, refonte du système de statistiques judiciaires. En

dépité de ces améliorations, les dysfonctionnements du système judiciaire persistent et restent une préoccupation majeure, comme l'a rappelé dans le discours du Trône du 30 juillet 2008.

Ces réformes sont de nature à favoriser les projets du Maroc qui consistent à utiliser ses atouts technologiques, en particulier le fort développement des TIC ces dernières années.

### *La valorisation des TIC*

L'ambition du Maroc dans le domaine des nouvelles technologies ne se limite pas à l'offre d'infrastructures performantes et compétitives. Il s'agit d'ouvrir largement l'accès à ces nouvelles technologies afin accroître la productivité des entreprises marocaines. Le plan IMPACT illustre cette stratégie du Maroc pour les années à venir. Visant l'horizon 2013, le Plan IMPACT se fixe cinq actions prioritaires et trois mesures d'accompagnement.

Les actions prioritaires consistent à :

1. Exploiter l'off-shore pour rapidement développer les emplois locaux et l'exportation.
2. Garantir l'informatisation des PME pour accroître leur productivité et contribuer à leur développement.
3. Mettre en œuvre un programme ambitieux d'e-gouvernement contribuant à l'efficacité de l'État et des collectivités locales.
4. Rendre accessible à chaque citoyen l'Internet haut débit et favoriser l'accès aux échanges et à la connaissance.
5. Promouvoir l'entreprenariat et la constitution de domaines d'excellence dans le domaine des TIC.

Tandis que les mesures d'accompagnement visent à :

- Mettre en œuvre les conditions de la confiance numérique
- Articuler les politiques RH pour disposer des personnels TIC qualifiés nécessaires
- Mettre en œuvre une gouvernance d'ensemble, une conduite du changement et un observatoire des TIC.

Le tableau ci-après résume les objectifs du plan IMPACT :

<p><b>Développer l'off-shore</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Fidéliser et développer les off-shorers déjà présents.</li> <li>• Situer le Maroc comme le leader de l'off-shore francophone.</li> <li>• Faire émerger des spécialités internationales.</li> <li>• &gt; 6 milliards de dirhams de chiffre d'affaires et 15 600 emplois.</li> </ul>	<p><b>Informatiser les PME</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Opérer un rattrapage de l'investissement TIC des Moyennes Entreprises, avec des processus métiers à l'état de l'art international.</li> <li>• Équiper les TPE.</li> <li>• IT/CA &gt; 1 % et 2 000 Moyennes Entreprises à l'état de l'art.</li> </ul>
<p><b>Réussir l'e-Gouvernement</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comblent le retard du Maroc par rapport au groupe des « poursuivants » d'ici 2011 et converger avec eux d'ici 2013.</li> <li>• &gt; 0,8 sur l'index services e-Gov de l'ONU.</li> <li>• &gt; 40 services transactionnels opérationnels.</li> </ul>	<p><b>Rendre accessible l'Internet haut-débit</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Développer l'usage dans les foyers.</li> <li>• Rééquilibrer la concurrence des opérateurs télécoms.</li> <li>• Intégrer l'Internet dans le cursus et les diplômes des lycéens et des étudiants.</li> <li>• &gt; 1,5 million de foyers équipés en Internet haut-débit.</li> <li>• Une répartition des parts de marché permettant une concurrence saine.</li> </ul>
<p><b>Développer les domaines d'excellence TIC</b></p> <p>Stimuler l'entreprenariat dans le domaine des TIC. Créer des niches d'excellence. Faire émerger des entreprises nationales ayant la taille critique dans la compétition internationale.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>&gt; 2 spécialités d'excellence pérennisées.</li> <li>&gt; 150 start-up créées par an dont 50 dans les niches d'excellence.</li> <li>&gt; 2 entreprises de plus de 1 milliard de Dhs de chiffres d'affaires.</li> </ul>	

Le plan IMPACT vise à créer, sur la période 2007-2013, rien de moins qu'un PIB additionnel de 14 milliards de Dhs. Il vise aussi à porter le chiffre d'affaires du secteur à 20 milliards de Dhs, soit à plus de 10 % du PIB, contre 7 % actuellement. Au-delà de l'impact quantitatif attendu d'IMPACT, le plan vise à créer des synergies entre le e-Government, la filière logiciel et l'innovation. Des indicateurs de résultats et de suivi sont prévus pour piloter le Plan. Un financement approprié est également mis en place, en particulier avec le Fonds de soutien à l'innovation dans le domaine des NTIC.

Le plan portant sur la compétitivité logistique relève de la même logique.

#### *La compétitivité logistique*

En janvier 2008, un accord-cadre a été signé entre le royaume du Maroc et l'alliance Renault-Nissan concernant la construction d'un complexe industriel avec une capacité de production qui atteint 200 000 véhicules annuellement à partir de 2010, et 400 000 unités sur le long terme dans la nouvelle zone industrielle franche à Meloussa, à proximité du complexe portuaire Tanger Med. Le haut niveau de compétitivité logistique que permet le complexe Tanger Med a été un facteur essentiel pour attirer un investissement de cette envergure qui constituera l'un des centres de production de voitures les plus développés du bassin méditerranéen. Il montre aussi l'importance de la compétitivité logistique pour capter des investissements d'envergure.

Aussi, parmi les principaux objectifs pour 2008-2012 figure la consolidation d'une réelle compétitivité logistique de l'économie marocaine, afin d'améliorer la compétitivité des échanges commerciaux du Maroc aussi bien intérieurs

qu'extérieurs. Tous les réseaux d'infrastructure développés au Maroc convergent vers la recherche de la compétitivité logistique. Elle est l'aboutissement de la politique des grands chantiers de transport, comme les autoroutes, les aéroports, le TGV et le port Tanger Med II. Elle s'appuie aussi sur le processus de réforme du secteur de transport et d'amélioration de ses services. L'élaboration de la nouvelle stratégie de la compétitivité logistique prend en considération les orientations de base suivantes :

- **La nécessité d'optimiser la gestion des flux de marchandises :** la croissance économique au taux annuel de 5 % entraîne une forte augmentation du trafic de marchandises. Par exemple, le trafic des conteneurs dans le port de Casablanca connaît une croissance comprise entre 10 % et 20 %. Pour le futur, une augmentation annuelle du PIB engendre une augmentation annuelle du trafic routier de 14 %, ce qui rend nécessaire l'accroissement des infrastructures de transport.
- **La recherche de la qualification des opérateurs dans le secteur :** face aux opérateurs internationaux qui sont entrés récemment sur le marché marocain, comme Maersk Logistics, Geodis et Graveleau, il s'agit de mettre à niveau les acteurs privés du transport routier et faire émerger des opérateurs nationaux dans les services logistiques. Les intervenants publics (MARSA MAROC, Office National des Chemins de Fer, Société Nationale du Transport et de la Logistique) sont destinés à jouer le rôle d'opérateurs de référence.
- **L'organisation de la formation dans les métiers du transport et de la logistique :** À l'instar de ce qui a été mis en œuvre en accompagnement de la « Vision 2010 » du tourisme et du programme « Émergence », en parti-



culier l'initiative « 10 000 ingénieurs », il sera procédé à l'élaboration de programmes de formations pour accroître la performance des métiers de transport et de logistique.

Un **plan d'action** opérationnel sous la forme d'un contrat programme État-Confédération Générale des Entreprises du Maroc (CGEM) doit être conclu pour constituer une feuille de route conjointe et opérationnelle pour le développement de la logistique au Maroc, après la conférence Medigate organisée à Casablanca, les 29 et 30 mai 2008 par le ministère de l'Équipement et du Transport.

### *Poursuivre la modernisation et l'extension des infrastructures du Maroc*

Sans mentionner en détail la poursuite de l'extension des réseaux aériens et portuaires, la création de nouvelles technopoles, l'extension du réseau routier, la mise en place du TGV sont trois des axes de développement des infrastructures du Maroc que nous avons choisi pour illustrer la cohérence de l'effort de mise en place d'infrastructures qui permettent de mettre l'outil productif du Maroc au niveau de ses partenaires.

### *La poursuite de la création de technopoles*

Aux parcs industriels et technologiques s'ajoutent plusieurs projets engagés en 2008. Plus de 1 200 ha sont, cette fois, concernés avec le parc industriel de Jorf Lasfar, 500 ha, la Technopole d'Oujda, 400 ha, le Parc Industriel d'Ain Johra, 100 ha, l'Agropolis de Meknes, 130 ha et l'Agropole de Berkane, 100 ha. Il s'agit de mettre en œuvre des Plateformes Industrielles Intégrées (P2I) qui visent à massifier les efforts et les investissements de l'État sur les métiers mondiaux du Maroc et à apporter de la visibilité

à cette offre en destination des opérateurs industriels. Réparties sur le territoire, elles devraient être appelées à devenir des pôles de compétitivité intégrés, regroupant les activités de type industriel, commercial, de formation et recherche. Le concept de P2I intègre également la dimension « promotion » qui se veut agressive pour attirer les développeurs-aménageurs et investisseurs finaux. Trois exemples illustrent bien cette politique de structuration techno-industrielle de l'espace :

- **La plateforme de l'OCP à Jorf Lasfar** constitue un projet d'envergure mondiale initié par cette entreprise dans la chimie des phosphates. En effet, après avoir lancé des investissements massifs pour construire un pipe-line qui transportera le phosphate de Khouribga à Jorf, l'OCP va construire une plateforme de classe mondiale dans la chimie de phosphates appelé « JPH, Jorf Lasfar » Hub. Cette plateforme mettra en œuvre un partenariat original qui permettra à des investisseurs étrangers de posséder leurs propres unités de production et de produire sur place pour le marché international à partir d'un ensemble de services intégrés que fournira l'OCP : infrastructure industrielle et portuaire, mutualisation de services, gestion intégrée de l'eau, de l'énergie et de l'environnement et accès au phosphate à des coûts compétitifs. Compte tenu des besoins des diverses sociétés et nationalités déjà présentes (Maroc Phosphore III et IV ainsi que 4 JV) sur le site de Jorf Lasfar et de celles à venir au travers de l'installation de plusieurs investisseurs étrangers, l'OCP contribuera à élargir les services d'appui et d'accompagnement par l'installation d'une technopole intégrée permettant d'agréger solutions immobilières, dispositifs de recherche et de formation scientifique et technique,

services communs d'excellente facture en vue de créer des lieux de vie de standing international.

- **Le projet de parc industriel de Jorf Lasfar** fait partie de la nouvelle génération d'espaces d'accueil que le ministère chargé de l'Industrie met en œuvre dans le cadre de sa politique de développement des infrastructures d'accueil industrielles. En partenariat avec MEDZ, filiale de la Caisse de Dépôt et de Gestion, il constituera le premier parc industriel dédié aux industries de la première catégorie et ciblera les activités énergétiques, la métallurgie, la chimie parachimie, les céréales, et l'agroalimentaire. Différents services d'accompagnement seront offerts aux investisseurs pour exercer leurs activités dans les meilleures conditions. Il s'agira notamment, de l'assistance-conseil, la mise en relation d'affaires, la formation professionnelle, le transport, la restauration commune. Le coût du projet est de 1 235 millions de dirhams. À terme ce projet permettra de créer environ 50 000 emplois avec un investissement global estimé à 14 milliards de Dhs.
- **La Technopole d'Oujda** est un projet qui se situe dans le cadre de l'Initiative Royale pour le Développement de la Région de l'Oriental. Elle constitue un nouveau pôle économique à l'Est du pays, le « Pôle Méditerranée Est », dit « MED EST ». La technopole sera située à proximité de l'aéroport d'Oujda sur une superficie totale d'environ 400 ha, extensible jusqu'à un millier d'hectares. Il concernera :
  - Les activités d'offshore et de services ;
  - Les activités de fabrication des équipements pour les énergies renouvelables ;

- Un campus qui devra abriter des écoles de formation et d'enseignements, des centres de recherche, centres technologiques.
- Un « Retail Park », dédié à l'accueil d'activités commerciales et des grandes enseignes.

Les nouveaux programmes et projets, comme le nouveau programme autoroutier ou le Schéma Directeur des lignes à grande vitesse, visent à la compétitivité logistique du Maroc, une fois les technopoles installées.

#### *L'extension du réseau routier*

Le réseau autoroutier national totalisera, en juillet 2009, un linéaire mis en service de 911 km, 503 km sont aujourd'hui en cours de travaux. Il s'agit des tronçons de Chichaoua – Agadir, sur 183 km, et de Fès – Oujda, sur 320 km. L'achèvement des travaux de ces tronçons, prévu respectivement en 2010 et 2011, marquera l'achèvement total du premier schéma d'armature autoroutier. L'investissement prévu en 2009 atteint 6,7 milliards de Dhs. Poursuivant dans ce sens, une nouvelle étape a été franchie le 2 juillet 2008 avec la signature devant Sa Majesté le roi d'un nouveau contrat programme entre l'État et les Autoroutes du Maroc (ADM) pour la période 2008-2015. Ce contrat programme porte sur la réalisation d'un programme complémentaire, dont le lancement est prévu entre 2008 et 2012 et l'achèvement à l'horizon 2015. Il porte sur un investissement de 15 milliards de Dhs, qui concerne 384 km de nouvelles liaisons autoroutières, comprenant le contournement de Rabat sur 41 km, le tronçon Berrechid-Beni Mellal sur 172 km, El Jadida-Safi sur 140 km et Casablanca-Berrechid par Tit Mellil sur 30,5 km, auquel s'ajoute l'élargissement à deux fois trois

voies de l'autoroute Casablanca-Rabat. En 2015, le réseau autoroutier national totalisera un linéaire de près de 1 800 km et reliera toutes des villes du royaume dont la population dépasse 400 000 habitants. Il devrait alors être connecté au réseau européen et au réseau maghrébin actuellement en projet. Offrant l'accès aux grands ports et aux grandes zones industrielles, ce réseau devient progressivement un levier de la compétitivité logistique du pays.

En accompagnement au développement de son réseau autoroutier, le Maroc a entrepris la mise en œuvre d'un programme de voies express, à travers l'amélioration et le dédoublement des axes structurants du réseau routier national. L'objectif consiste à relier les pôles économiques du pays par des infrastructures routières à grande capacité, à accompagner les investissements structurants à travers le royaume, notamment dans les secteurs touristiques et industriels, et à décongestionner la circulation sur les axes à fort trafic. Ainsi la Rocade Méditerranéenne devrait relier les villes de Tanger et Saïdia sur une longueur de 510 km, avec un effet structurant pour le nord du Royaume, permettant le développement de la côte méditerranéenne, son désenclavement et la mise en valeur de ses importantes potentialités. Elle devrait être achevée en 2011.

En outre le programme de routes rurales devrait être achevé. Il vise à porter le taux d'accessibilité de la population rurale au réseau routier, de 54 % en 2005 à 80 % à l'horizon 2015. Il prévoit, à cet effet, la réalisation de quelque 15 560 km de routes rurales, moyennant un investissement global de 10 milliards de Dhs. Ce rythme devrait encore être accéléré, avec une mise en service de 2 000 km, afin d'être achevé en 2012.

### *Place au TGV*

Devant l'évolution spectaculaire de la demande et afin d'améliorer la capacité du réseau, un schéma directeur pour le développement d'un réseau ferré de lignes pour Trains à Grande Vitesse au Maroc (TGVM) a été finalisé en 2007. La ligne à Grande Vitesse est désormais l'ambition clairement affichée du ferroviaire marocain pour les prochaines années. Ce schéma prévoit la construction d'un réseau de 1 500 km devant relier à l'horizon 2030-2035 :

- De Tanger à Agadir via Rabat, Casablanca, Marrakech et Essaouira en moins de 4 heures (*Ligne Atlantique*);
- De Casablanca à Oujda via Meknès et Fès en moins de 3 heures (*Ligne Maghrébine*).

Aujourd'hui, le projet TGV marocain se précise. Dans une première phase, deux lignes à Grande Vitesse seront mises en service :

- La première, vers le Nord, reliera Tanger à Casablanca en 2014. Elle a fait l'objet en octobre 2007 de la signature d'un protocole d'accord entre le Royaume du Maroc et la république française portant sur la conception, la construction, l'exploitation et l'entretien de la nouvelle ligne à Grande Vitesse Tanger – Casablanca dont 200 km seront exploitées à 320 km/h ;
- la seconde, vers le Sud, reliera Marrakech à Casablanca en 1 h 20 au lieu de 3 h 15 actuellement. Le montage financier de la première section (Marrakech-Settat), d'une longueur de 170 km est en cours d'analyse et de définition.

Le démarrage des travaux de la première ligne reliant Casablanca à Tanger, est prévu avant fin 2009. Une

convention de financement de plus de 5 milliards de Dhs a récemment été signée avec le gouvernement français.

Le Maroc, aussi bien dans l'action collective, publique et privée, menée depuis une décennie que dans ses projets pour celle qui vient, semble bien lancé pour poursuivre une croissance qui allait s'accroître lorsque la crise est survenue. Il convient donc pour conclure, s'essayer à un diagnostic sur les opportunités et les menaces qui pèsent sur le Maroc économique en regard de ses forces et faiblesses.

### ***Le Maroc économique: le choix entre la croissance et le développement***

Les mots ne sont pas vains si on leur donne un sens. La croissance du Maroc signifie que les Marocains produisent plus, consomment plus, construisent de nouvelles maisons, achètent des automobiles, du matériel informatique, voyagent plus, se soignent plus. En même temps, les banlieues poussent, les campagnes se vident, la délinquance s'accroît, les tensions apparaissent dans les domaines de la santé, de l'éducation, du logement, du transport.

En contrepoint, le développement du Maroc implique une croissance qui ne soit pas à courte vue, qui prenne en compte les déséquilibres potentiels que la croissance, justement, engendre, qui n'oublie pas que le Maroc a ses propres valeurs qui ne sauraient être considérées comme une donnée exogène à la croissance, donc qui peuvent être négligées, voire ignorées. La croissance ne doit pas dissoudre la civilisation marocaine, sinon à quoi bon tous ces efforts que le pays effectue ?

### *Les forces de l'économie marocaine*

Elles sont tout à fait visibles. Les perspectives de croissance étaient favorables avant la crise mondiale et en tout état de cause les fondamentaux se sont fortement améliorés ces dernières années, en particulier dans le domaine des comptes publics. Les comptes extérieurs restent globalement solides, notamment grâce aux revenus du tourisme et des transferts des travailleurs expatriés. De plus, les déficits courants sont financés par des flux d'investissements directs étrangers en forte croissance. L'inflation reste modérée.

Le processus qui a permis d'obtenir ces bons résultats est que le Maroc a su passer d'une phase de « développement protégé » dans les années 1960-1970, qui l'a conduit à une phase de surendettement, à une économie ouverte. Il ne faut pas oublier qu'avant cette ouverture, la demande était insuffisamment satisfaite par une production peu diversifiée et peu innovante, que la fragilité de son économie s'exprimait par de fortes oscillations du taux de croissance fortement corrélé à la pluviométrie du pays.

Depuis, les programmes de développement mis en œuvre par l'État marocain, et fortement approuvés et encouragés par les instances financières internationales, FMI, Banque mondiale, ont réduit les déficits et relancé la croissance. Même si le processus euro méditerranéen de Barcelone semble aujourd'hui en panne, Il reste que le Maroc a le privilège d'être situé géographiquement au carrefour de l'Europe, de l'Afrique et du Monde arabe. Ses partenaires sont convaincus que le Maroc est un pays qu'il faut préserver, en lui permettant de trouver un équilibre entre sa prospérité économique et sa cohésion sociale, afin d'assurer sa stabilité. Ils peuvent être rassurés en matière économique. Les indicateurs statistiques du Maroc traduisent les progrès qu'il a



réalisés dans la mesure où le taux de croissance économique, celui de l'investissement, de l'épargne sont plus favorables qu'auparavant, où le déficit budgétaire, la dette du trésor, le taux d'inflation se sont réduits.

Aussi la politique de réforme économique et administrative a-t-elle obtenu l'assentiment de la communauté internationale et aujourd'hui l'économie marocaine présente indéniablement les signes d'une relative richesse. La concurrence a produit ses effets sur la quantité et sur la qualité des marchandises disponibles sur le marché national. L'entrée de la grande distribution sur le marché marocain est significative à cet égard. De même, la nouvelle politique touristique amplifie la métamorphose, encore que ce secteur stratégique soit révélateur de la nécessité de trouver un équilibre entre son développement et le risque de mettre en péril la culture du pays. Le secteur des Nouvelles Technologies d'Information et de Communication (NTIC) a, lui aussi, connu une croissance rapide, favorisée par le passage à une économie d'initiative privée. Son développement a été générateur de micro-activités propices aux petits entrepreneurs comme les téléboutiques et la bureautique. Le développement des Call Center a eu ainsi des effets positifs sur l'emploi urbain des jeunes diplômés en informatique, en marketing et en langues.

De plus les échanges se produisent désormais dans le cadre d'une intégration économique mondiale croissante au sein de laquelle le Maroc jouit d'une bonne image. Les efforts réalisés en matière de gouvernance, de libertés publiques et d'assainissement macroéconomique sont appréciés par les agences et les institutions publiques internationales, si bien que l'attractivité économique du Maroc s'en trouve renforcée auprès des Investisseurs directs étrangers

(IDE) qui sont plus particulièrement attirés par les télécommunications, l'industrie, l'immobilier en lien avec le tourisme. Car les IDE attendent, en dernière instance, que les conditions soient remplies en matière d'infrastructures, de facilités fiscales, de flexibilité du marché du travail, de compétences et de cadre institutionnel pour investir.

### *Les distorsions économiques et sociales*

Afin d'apprécier ces distorsions, l'analyse de la politique de l'emploi au cours de la décennie passée est révélatrice des difficultés que le Maroc, comme tant d'autres pays, éprouve à mettre en œuvre des solutions satisfaisantes et qui figure dans l'encadré 2 en fin de chapitre.

Il reste que, en dépit ou en raison de ses performances, la politique économique adoptée par le Maroc s'accompagne de distorsions économiques et sociales. On oublie souvent que la croissance entraîne des pertes pour de nombreux individus, à qui il faut redistribuer une partie de la richesse produite. Au Maroc, le redressement opéré a contribué à réduire globalement le déficit public, mais des secteurs comme la santé publique ou l'éducation demeurent marqués par de nombreuses carences. Ces carences expliquent, en partie, l'émergence des entreprises privées dans ces secteurs, mais l'accès à leurs services, de meilleure qualité, est fortement inégal et la grande majorité de la population s'en trouve exclue.

Il apparaît donc que la politique économique inspirée par le FMI et la Banque mondiale a provoqué le recul de l'État, la réduction des prélèvements obligatoires en faveur des entreprises, la déréglementation, la privatisation, la flexibilité, mais elle n'a pas été génératrice d'un meilleur équilibre social. On n'a pas constaté une résorption signi-

ficative du chômage et une réduction nette des disparités sociales et territoriales. L'évolution du taux de chômage au Maroc traduit bien cette insuffisance, puisque s'il baisse de manière insuffisante c'est surtout au profit des jeunes citadins et des diplômés. À contrario, les inégalités au plan éducatif alimentent à terme le chômage de masse des jeunes des quartiers populaires et rendent compte des flux migratoires non concertés entre le Maroc et la rive nord de la Méditerranée. Ces disparités sociales se retrouvent au plan de l'espace urbain, entre les quartiers résidentiels et les quartiers périphériques dont la croissance désordonnée pose avec acuité des problèmes d'environnement comme les habitats insalubres, les déchets, la dégradation de la qualité de vie, l'insécurité ou la pauvreté. L'effet négatif des inégalités est visible aussi à la campagne au travers du recul des forêts surexploitées par des populations dont l'économie de subsistance s'est dégradée. À ce titre, il ne faut pas négliger l'importance de l'informel par lequel subsiste une bonne partie de la population marocaine enracinée dans des territoires et des communautés qui ont leurs valeurs, leurs règles et leurs conventions implicites. Ce secteur, dont les performances économiques et sociales en termes d'emplois, de revenus, d'apprentissage et de micro-activités ne sont pas enregistrées par l'appareil statistique officiel, a l'immense mérite de permettre de contrebalancer la pauvreté par la solidarité et les productions de l'expérience et de l'esprit y trouvent leur débouché au travers de l'artisanat et des petits métiers, amortissant ainsi la brutalité du marché.

### *Un projet de société*

Il est donc crucial de garder à l'esprit qu'une économie doit être enracinée socialement et culturellement. On peut

appliquer volontiers au Maroc une obsession japonaise : s'adapter au monde tout en restant soi-même. En effet, derrière le marché se profile l'épineuse question du lien social. Pour la société marocaine, il existe une attente d'un projet de société mobilisant son patrimoine et sa créativité. Le roi Mohammed VI a montré la voie à travers plusieurs initiatives telles que l'INDH. Il ne manque, en outre, aucune occasion de souligner que la justice et l'éducation constituaient les véritables chantiers de l'avenir pour la société marocaine.

Le nouveau défi du Maroc n'est donc peut-être plus la simple poursuite de la croissance, pour laquelle l'énergie du peuple marocain a été mobilisée et des mesures utiles prises. Il consiste à réduire significativement les problèmes sociaux du pays dans des domaines aussi vitaux que la formation, l'emploi, la santé, l'habitat et l'environnement.

#### *Pour une nouvelle politique de l'emploi*

Le roi du Maroc dans une allocution à l'occasion de l'ouverture de la première année de la septième législature, en octobre 2002 a affirmé : « l'emploi est le premier souci de la famille marocaine. Il représente, en fait, le remède aux maux sociaux, en particulier la pauvreté et la marginalisation qui ne peuvent être éradiquées que par une solidarité sociale effective et agissante, fondée sur un partenariat entre les autorités publiques, les collectivités locales, le secteur privé et le tissu associatif ».

Élevée ainsi au rang de grande priorité nationale, la lutte contre le chômage par la promotion de l'emploi productif constitue l'une des questions sociales les plus cruciales qui se posent au Maroc. Il y a, à cet égard, une conviction générale que la promotion de l'emploi est intimement liée

à la dynamique de la croissance, qui est elle-même tributaire du volume et du taux de l'investissement national et étranger.

Les données disponibles mettent en évidence une réelle et sensible inflexion du taux de chômage qui est passé de 14,5 % en 1999 à 9,6 % en 2008 au niveau national et de 22 % à 14,7 % en milieu urbain.

Il est vrai que la création nette d'emplois a connu entre 1999 et 2008 une augmentation, certes irrégulière selon les aléas de la conjoncture économique, mais soutenue, totalisant une moyenne annuelle d'environ 150 000 emplois. Or, ce chiffre est largement en deçà de la demande annuelle exprimée par les nouveaux arrivants sur le marché du travail, demande qui oscille selon les sources statistiques entre 450 000 et 650 000. Une telle réalité met l'économie nationale dans l'impossibilité de réaliser la croissance et le plein emploi. Elle impose, de fait, la création de 300 000 emplois par an d'ici à 2020.

Différents dispositifs ont été en place, pilotés par l'Agence nationale pour la Promotion de l'Emploi et des Compétences, dans le but d'apporter des réponses à une situation critique sans toutefois arriver à résoudre l'équation dans l'immédiat.

Il a, ainsi, été décidé de lancer une politique de l'emploi articulée autour de quatre axes (1) :

1. La promotion de l'emploi salarié ou programme IDMAJ
2. Le renforcement du soutien à la création d'entreprises ou programme MOUKAWALATI
3. L'amélioration de l'adéquation entre la formation et l'emploi ou programme TAEHIL
4. Une meilleure gouvernance du marché du travail.

Malgré la diversité des initiatives prises et le volontarisme des programmes mis en place par l'État, le chômage persiste, notamment en milieu urbain et parmi les jeunes. Il risque même d'augmenter en raison de l'impact probable de la crise financière internationale sur les secteurs pourvoyeurs d'emploi, en particulier le textile, le cuir, l'industrie de fabrication des pièces détachées pour automobiles, le tourisme et le BTP.

À cet impact probable de la crise, il faut ajouter plusieurs éléments endogènes d'importance :

— **Une pression croissante de la population active :** l'observation empirique de la réalité du marché du travail au Maroc dénote une forte pression qu'exerce sur ce marché le rythme de croissance de la population active à la recherche d'un emploi et ce, en raison d'une dynamique démographique dont la conséquence logique est la forte augmentation de la classe d'âge des 15-44 ans. Celle-ci représente actuellement près de 77 % de la population active.

— **Un rythme soutenu d'exode rural :** Le marché national du travail subit également les pressions qu'exerce sur ses équilibres l'accélération du rythme de l'exode rural du fait de l'évolution que connaît le monde rural, de l'impact de la nouvelle politique agricole sur l'agriculture vivrière des zones arides et semi-arides et de l'attrait des principaux centres urbains sur la population rurale dont les conditions de vie sont de plus en plus difficiles. De plus cette population a un niveau d'instruction et de qualification qui ne favorise pas son insertion productive dans de nouveaux secteurs à fort potentiel de création d'emploi. Une telle réalité aggrave non seulement le chômage urbain, mais nourrit les zones d'activités informelles et illicites très préjudiciables à une régulation durable et positive du marché national du travail.

— **L'inadéquation entre la formation et l'emploi :** le système d'éducation et de formation n'a pas réussi à concilier un enseignement de masse et de qualité met, chaque année, sur le marché de l'emploi un nombre de lauréats de l'enseignement supérieur et de cadres que ce dernier ne peut pas absorber du fait principalement de l'inadéquation de nombre de filières avec les besoins de l'économie nationale. Il produit, ainsi, en quantité des diplômés chômeurs tout en nourrissant les frustrations et les conflits.

— **L'inefficience des programmes de création d'entreprises par les jeunes :** des lacunes majeures caractérisent le programme Moukawalati. En premier lieu, la gouvernance du programme manque de professionnalisme tout en étant empreinte de dilution des responsabilités entre plusieurs intervenants et de non prise en compte de la spécificité de la population bénéficiaire dont les attentes en termes d'accueil, d'encadrement et de suivi demandent qu'il soit fait appel à des spécialistes dédiés à cette catégorie de population et à ce programme. En second lieu, il y a une non-implication volontariste et organisée dans le parrainage et l'encadrement des jeunes promoteurs de la part des organisations et chambres socio-professionnelles. En troisième lieu, la rareté et la cherté des locaux professionnels ajoute un surcroît de contraintes, parfois impossibles à lever. En dernier lieu, les difficultés pour les jeunes promoteurs désireux de créer leur propre activité d'accéder réellement au système bancaire et aux sources de financement prévues par le programme en dépit de l'engagement de l'État interdit d'aller bien loin.

— **Des structures d'intermédiation en décalage par rapport aux réalités changeantes du marché du travail :** le

déficit de réactivité des structures publiques d'intermédiation sur le marché du travail en termes d'adaptabilité par rapport aux réalités changeantes du système productif national et de ses besoins, d'une part, et, d'autre part, leurs facultés limitées en matière de mise en œuvre de la politique publique de l'emploi, constituent de vrais freins à l'utilisation optimale de ces structures au service des principaux programmes publics de promotion de l'emploi. D'où l'utilité de faire de la gestion de proximité de la politique de l'emploi un axe prioritaire de l'intervention de l'ANAPEC en renforçant la décentralisation par une meilleure couverture spatiale permettant d'identifier les priorités régionales et locales pour ce qui est des emplois productifs, de suivre l'évolution des besoins au niveau des principaux bassins d'emploi et d'adapter le mode opératoire des structures d'intermédiation aux spécificités des économies de leurs territoires d'implantation.

— **Une gestion non encore maîtrisée de l'ouverture et de la contrainte externe :** une étude récente menée par la CGEM (2) révèle une libéralisation non maîtrisée des échanges du fait de la conclusion d'accords de libre-échange sans une stratégie nationale préalable et coordonnée entre l'État et le secteur privé, de mise à niveau des secteurs exposés à la concurrence internationale touchant les dimensions technologiques et managériales des entreprises concernées. La conséquence en est, souligne l'étude, est la mise en difficulté de ces secteurs et son corollaire l'aggravation de l'emploi à l'échelle des entreprises concernées.

Au terme de cette évaluation de dix années de politique publique de promotion de l'emploi, il apparaît clair, qu'au-delà des retombées positives de cette politique, la régulation des limites constatées à plusieurs niveaux apparaît indis-



pensable pour permettre à l'économie nationale de passer à un autre cap, un cap pouvant contribuer à transformer l'espoir d'une insertion productive et durable pour de nombreux jeunes désireux de trouver du travail et de bénéficier des retombées positives de la croissance.

(1) Initiative emploi, actes des travaux des journées d'actions pour la création d'emploi, 22-23 septembre 2005, Rabat ; Et Perspectives et évolution du marché de l'emploi, rapport du point de presse du Ministre du 23 juin 2008, Ministère de l'Emploi et de la Formation Professionnelle ;

(2) Rapport des Cabinets Roland Berger et Capital Consulting sur l'impact des accords de libre-échange sur les échanges extérieurs du Maroc, CGEM, 2009, Casablanca.

### *Diplomatie économique : le dessein africain du Maroc*

Secteur bancaire, Télécoms, BTP, mines, l'ambition internationale du Maroc lors des dix dernières années s'est considérablement accrue. Peut-on parler de stratégie concertée et de trajectoire programmée par les pouvoirs publics en termes de diplomatie économique ? Des éléments divers portent à le croire, malgré certaines difficultés rencontrées encore très récemment par des opérateurs marocains présents à l'international.

Il est important, pour analyser cette action à l'international, de se remémorer la situation dans laquelle se trouve le royaume à l'orée du XXI<sup>e</sup> siècle, car l'amorce de virage stratégique trouve ses fondements dans un processus, qui – bien que n'étant pas linéaire – a connu une accélération forte, grâce à la libéralisation de l'économie et la nécessité de trouver de nouveaux relais de croissance.

En effet, à la fin des années 90, sous l'effet conjugué de la mondialisation et de l'interdépendance accrue des économies, de nouveaux défis émergent, faisant passer les

intérêts économiques nationaux au premier plan dans les relations internationales.

Au Maroc, dès le début du nouveau siècle, ce constat oblige les pouvoirs publics à entamer une réflexion sur la forme et les moyens à mettre en œuvre pour promouvoir une diplomatie économique plus agressive que par le passé et pour accomplir de nouvelles missions à même de répondre aux besoins en évolution des opérateurs. Pour cela, elle devait se donner les moyens d'opérer une refondation de ses missions traditionnelles, répondant ainsi à l'objectif d'assurer la représentativité du pays tout en lui offrant un réservoir de croissance à l'international.

En effet, dans un contexte maghrébin particulier où le moteur potentiel de l'Union du Maghreb Arabe<sup>28</sup>, le couple marocco-algérien, est en « panne » (sur fond de différend politique majeur sur la question du Sahara), le Maroc a du dépasser la logique géographique immédiate, et aller chercher un réservoir de performance pour son économie émergente assez loin de ses frontières, notamment en Afrique sub-saharienne.

C'est pourquoi dès le début des années 2000, le Maroc va entamer la mue de sa diplomatie, et mener une campagne intensive pour soutenir ses entreprises dans leur démarche de développement international.

Au niveau des mécanismes mis en place, les conseillers économiques auprès des ambassades du Maroc à l'étranger dans les différents processus de promotion du pays à l'international ont été davantage impliqués dans cet effort à travers la professionnalisation de leurs méthodes de travail et en les appelant à devenir des « veilleurs » et des convoyeurs de l'information fiable et pertinente, des facilitateurs et des accompagnateurs des opérateurs économiques ainsi que

des initiateurs de projets et d'opportunités d'affaires. Dans le même esprit, la création au sein du ministère des Affaires étrangères et de la Coopération d'une direction des études et de la coopération sectorielle, dédiée totalement au volet économique de la diplomatie, est intervenue.

Cette transition ne s'est pas faite naturellement. Aux résistances au changement de certains diplomates, s'est également ajoutée une difficulté structurelle, à savoir l'absence de dispositif transversal permanent entre le Ministère des Affaires Etrangères et les autres ministères concernés par le programme de diplomatie économique: les Finances, le Commerce, ou encore le Tourisme.

Cependant, peu à peu, ces différents départements ont commencé à coordonner leurs actions et à trouver des zones de convergence pour adapter leur production de connaissance aux exigences implacables de l'économie mondialisée: faire vite, concis, et... utilitariste.

Cette mise à niveau de la transversalité n'est pas, aujourd'hui optimale pour estimer que la démarche d'appui à la diplomatie économique soit achevée, mais elle est désormais dans une dynamique intéressante et a enregistré certains succès tangibles<sup>29</sup>.

La société civile, et notamment le patronat, ont également été invités à participer à l'effort des pouvoirs publics. À cet effet, un partenariat a été conclu entre l'État et la CGEM<sup>30</sup>.

Cet aspect est essentiel, car la conquête de nouveaux marchés est tributaire d'une synergie efficace entre les conseillers économiques des ambassades, les opérateurs économiques nationaux et les associations professionnelles.

C'est dans le prolongement naturel de cette nouvelle transversalité public/privé qu'un mémorandum spécifique a été mis en place entre le ministère des Affaires étrangères

et de la Coopération et la Confédération générale des Entreprises du Maroc pour se concerter et coordonner les actions de promotion du Maroc à l'étranger.

Au-delà de cette réorganisation de son arsenal de réflexion et de la mise en place d'un véritable dispositif d'attraction des investisseurs étrangers, le pays a su, lors de la dernière décennie, faire fructifier ses relations avec ses partenaires étrangers, notamment les pays sub-sahariens.

Ainsi, au cours des dix dernières années, Le roi Mohammed VI a visité une dizaine de pays africains, dont certains plusieurs fois comme le Sénégal ou le Gabon. Des visites qui se sont soldées par la signature de plusieurs conventions et la conclusion de différents accords, qui ont ouvert la voie aux entreprises marocaines dans tous les secteurs.

Comme le souligne le journaliste burkinabé Aziz Ouedraogo<sup>31</sup>, « le royaume est à la recherche d'opportunités et d'investissement. À la différence de l'Europe, de la Chine ou encore des États-Unis, il joue la carte de la proximité géographique et culturelle (...). On croise l'expertise marocaine au détour d'un appel d'offres, d'ingénierie, de travaux de BTP, de partenariats, d'offres de formations ».

Le premier signe de la réorientation de la politique économique africaine du Maroc a été donné lors de l'allocution du roi Mohammed VI, un an seulement après son intronisation, à l'occasion du premier sommet Afrique-Europe en Égypte le 3 avril 2000, avec l'annonce de l'annulation « de l'ensemble des dettes des pays africains les moins avancés vis-à-vis du royaume du Maroc et la levée de toutes les barrières douanières imposées aux produits importés de ces pays ».

Après ce geste fort, où s'exprime la solidarité continentale du royaume, le Maroc a déployé une véritable stratégie multisectorielle en direction de l'Afrique, ne négligeant aucune niche de développement ni aucun domaine pouvant être investi par son expertise.

L'évolution de la composition des délégations officielles accompagnant le chef de l'État lors de ses voyages officiels en est la démonstration éloquente, et que ce soit à travers des prises de participation au capital des entreprises africaines et/ou le montage de filiales, les investissements marocains en Afrique s'orientent vers quasiment tous les secteurs.

La Chine, dont le nouveau terrain de chasse est indubitablement africain, ne s'y est d'ailleurs pas trompée, et dans une dépêche de son agence de presse officielle « Xinhua », elle reconnaît que « Le marché africain pourrait constituer un champ de manœuvre stratégique pour les entreprises marocaines, compte tenu de sa taille potentielle. Les exemples de réussite de coopération bilatérale ne manquent pas. Parmi l'éventail d'entreprises ayant enregistré des avancées, à signaler la présence des groupes marocains Chaabi et Tazi actifs en Côte d'Ivoire, au Mali, au Sénégal et en Guinée. Outre la présence marocaine de plus en plus visible dans les secteurs de la pêche et de l'irrigation, des entreprises bancaires marocaines ont activement intégré le marché africain à l'instar des banques BMCE, et Attijarwafa Bank. »<sup>32</sup>

Cette reconnaissance chinoise du travail accompli par le Maroc pour mettre à niveau sa stratégie de diplomatie économique, au-delà du satisfecit, indique également qu'en changeant de braquet, le déploiement international du royaume lui impose le devoir d'être plus vigilant, ses compé-

titeurs en Afrique surveillant désormais le moindre de ses mouvements.

En effet, la dynamique positive enregistrée lors des dernières années peut être perturbée par des événements inattendus, et même les mariages économiques les plus prometteurs peuvent se transformer en divorces pénibles, à l'image du bras de fer qui a opposé la Royal Air Maroc et Air Sénégal International depuis le début de l'année 2009.

La visibilité du Maroc en Afrique s'est également accrue au niveau de la présence de ses entreprises dans les foires, salons professionnels, et autres forums continentaux.

Dans cette approche qui se veut multisectorielle, certains domaines ont été privilégiés par les investisseurs marocains, en raison des spécificités même de l'économie marocaine, et du développement de savoir-faire uniques par les opérateurs concernés. À l'heure des premiers bilans, et avant de dégager les grandes tendances pour l'avenir, il est intéressant d'apprécier, même de manière sommaire, le découpage de la présence marocaine en Afrique.

#### *Le secteur bancaire*

Le secteur bancaire marocain s'est démarqué par un positionnement stratégique et une présence de plus en plus renforcée en Afrique.

Ainsi, Attijariwafa Bank est présente en Tunisie, au Sénégal (rachat de 66,67 % du capital de la Banque sénégal-tunisienne BST) ainsi qu'au Mali suite à l'acquisition de 51 % des actions de la Banque internationale de ce pays pour près de 60 millions d'. Elle a récupéré 65 % des parts du capital de la Société Camerounaise de Banque, détenus par le groupe bancaire Crédit Agricole. Cette acqui-

sition touche aussi le Crédit du Congo (81 % du capital), la Société Ivoirienne de Banques (51 %), l'Union Gabonaise de banques (59 %) et le Crédit du Sénégal (95 %).

La BMCE Bank, quant à elle, est présente dans une dizaine de pays africains (Mali, Congo, Sénégal, Tunisie, etc.). A titre d'illustration, la BMCE Bank a réalisé, à travers sa filiale BMCE Capital Dakar, une émission d'emprunts obligataires de 50 millions d' pour le compte du port autonome de Dakar. En 2007, elle a *franchi un pas décisif en rachetant 35 % du capital d'African Financial Holding (AFH) qui contrôle le groupe Bank of Africa (BOA) 3<sup>e</sup> groupe bancaire de l'Union économique et monétaire ouest africaine (UEMOA). Cette acquisition lui a permis de prendre pied dans onze pays africains.*

Pour ce qui est de la Banque Centrale Populaire, elle détient 5 % du marché guinéen et 27 % du marché centrafricain, via ses filiales Banque populaire marocco-guinéenne (BPMG, ouverte en 1991) et Banque populaire marocco-centrafricaine (BPMC, ouverte en 1990).

#### *Le secteur des télécommunications*

À la surprise quasi générale, à la mi-2006, Le Maroc s'est retrouvé en pole position africaine dans le secteur des télécoms, selon le classement de l'Union Internationale des Télécommunications. Cette montée en puissance du pays n'est pas anodine, puisque le pays a fait le choix de libéraliser très tôt ce secteur (dès 1997), et a procédé à sa démonopolisation en 2000, puis à la privatisation de son opérateur historique, Maroc Telecom, en 2001.

Cette libéralisation avait alors rendu un certain nombre d'experts perplexes, ces derniers estimant que la loi du marché risquerait de mettre en péril la notion de service public et

fragiliserait un secteur en manque de visibilité suite à l'explosion de la bulle spéculative au début de ce siècle.

Les attentats du 11 septembre aux États-Unis ont également fait planer le risque de la stagnation du secteur, et la plupart des opérateurs mondiaux ont alors entrepris de consolider leurs positions, et d'attendre « des jours meilleurs ».

À l'inverse de la tendance mondiale, Maroc Telecom a poursuivi une stratégie internationale originale lors de la dernière décennie. Alors que la plupart des opérateurs internationaux faisaient le choix de regrouper leurs participations sous une seule bannière (Orange, Vodafone), dans le souci d'effectuer des économies d'échelle, Maroc Telecom a pris le contrepied de ce positionnement, choisissant de laisser aux opérateurs rachetés leur identité propre. Cette expansion internationale a démarré par l'acquisition de 54 % du Mauritanien Mauritel en avril 2001. Après une période d'observation de près de quatre années, Maroc Telecom a ensuite réussi à obtenir en décembre 2006 la majorité de l'opérateur burkinabé Onatel (51 %), puis a gagné dans la foulée l'appel d'offres pour l'acquisition du gabonais Gabon Telecom en février 2007 (51 %).

Cette politique d'acquisition de l'opérateur marocain est à l'exacte croisée des chemins de la politique et de l'économie, puisque Maroc Telecom, dans la plupart des appels d'offres qu'il a gagnés, était opposée à des opérateurs occidentaux qui bénéficiaient – sur le papier – d'un avantage comparatif du fait de leur taille ou leur appartenance géographique.

En effet, l'entreprise marocaine, lors des différents appels d'offres, s'est trouvée en compétition avec des opérateurs français, portugais, allemands, coréens, qui auraient dû, à



priori, être en position favorable pour remporter les licences GSM, du fait de la puissance politique des États qui les soutenaient.

C'est donc un véritable verrou psychologique qui a sauté démontrant que le Maroc est capable de remporter des marchés internationaux en misant sur sa connaissance du terrain, son lobbying intense auprès des prescripteurs d'opinion, ainsi que sa crédibilité nouvelle et son savoir-faire dans le domaine des nouvelles technologies.

Parallèlement, Maroc Telecom a investi – de manière plus modeste- l'Europe avec la création en décembre 2006 de l'opérateur virtuel Mobile (MVNO) Mobisud, présent en France et en Belgique. Ce dernier cible les communautés maghrébines établies dans ces pays en leur offrant des tarifs préférentiels en direction du sud de la méditerranée.

Cette dynamique a eu, c'est indéniable, un effet « multiplicateur » sur plusieurs entreprises marocaines qui ne savaient pas si elles pouvaient tenter une expansion internationale.

### *Les Holdings marocains*

Les holdings marocains se repositionnent de plus en plus sur les marchés africains. En plus de l'ONA qui est présente sur le continent africain à travers plusieurs de ses filiales, le groupe Ynna Holding de Miloud Chaâbi, compte également différents projets, notamment dans le BTP et le tourisme, au Sénégal, au Gabon, en Mauritanie et au Mali. Il est présent également dans d'autres pays en l'occurrence la Côte d'Ivoire et l'Égypte et la Guinée Équatoriale.

Le groupe Jet Sakane, opérateur dans le BTP, est quant à lui présent en Guinée Equatoriale, en Guinée Bissau, au Sénégal, et au Gabon.

### *Le secteur minier et énergétique*

L'entreprise Managem, filiale de l'ONA, opère sur plusieurs gisements de minerais en Afrique. Elle a signé des partenariats pour la production d'or et de cobalt au Congo et au Gabon. Elle est également présente en Guinée, au Mali, au Burkina Faso et au Niger.

L'Office National de l'Électricité (ONE) n'est pas en reste puisqu'il est parti également à la conquête de l'Afrique en remportant un projet d'électrification pour 25 ans des zones rurales au nord du Sénégal. L'ONE s'est assigné comme objectif de diversifier géographiquement ses activités et d'accroître sa présence. Pour rappel, cette entreprise est classé troisième, avec 13,18 milliards de Dhs de CA en 2007 (1,8 milliard de dollars), parmi les dix compagnies africaines en tête du secteur de l'énergie électrique, selon le classement fait par le bimensuel *The Africa Report*.

Fait intéressant quant à l'évolution future de la stratégie marocaine de diplomatie économique, l'Office national d'Électricité a réussi à travailler en dehors des pays francophones d'Afrique subsaharienne en contribuant à l'électrification de la capitale de la Sierra Leone, Freetown, à partir d'août 2006.

### *Le secteur du transport et infrastructures*

Le secteur du transport a également connu une dynamique intéressante. Ainsi la Royal Air Maroc (RAM) a, elle aussi, renforcé sa présence commerciale en Afrique en rachetant 51 % du capital d'Air Sénégal International. Elle a signé également avec la Communauté Economique et Monétaire de l'Afrique Centrale (CEMAC) un protocole d'accord concernant la création d'une compagnie aérienne sous-régionale baptisée Air CEMAC. Elle tient une place

importante dans la logistique des transports en s'imposant à la sixième place, avec 9,5 milliards de Dhs de CA (1,3 milliard de dollars).

Pour ce qui est du secteur des infrastructures, le groupe CCGT (consortium de BTP) a réalisé en Guinée un projet d'aménagement d'un périmètre agricole pour une enveloppe de 70 millions de Dhs. Ce groupe a remporté au Sénégal l'un des plus grands chantiers publics du pays, à savoir la construction d'une route de 230 km.

Une autre entreprise publique marocaine renforce également sa présence sur le sol africain, à savoir l'Office National de l'Eau Potable (ONEP) qui a remporté en 2007 l'appel d'offres international pour la gestion par affermage de la Société nationale des eaux du Cameroun (SNEC).

Les cas d'entreprises citées montrent l'étendue du dynamisme de l'action diplomatique économique marocaine sur le continent africain.

Au niveau de la trajectoire décennale, l'on peut donc dire que la stratégie de Diplomatie économique marocaine a été globalement payante, malgré quelques crispations, qu'il est important de prendre en compte.

Au niveau des perspectives, il est crucial de comprendre là où les marocains ont pêché, soit par manque de professionnalisme, soit par excès de confiance. En atteignant une taille respectable, les investissements à l'international des entreprises marocaines ont acquis en visibilité et contribuent à la croissance du pays, mais deviennent également une cible pour les compétiteurs.

C'est précisément sur ce point qu'un travail important reste à accomplir de la part des pouvoirs publics, pour créer les conditions dans lesquelles les initiatives ne resteront plus solitaires, mais insérées dans un cadre de cohérence

global. A l'heure où les appétits s'aiguisent, notamment en terre africaine, le péril de l'inaction guette, et il devient donc urgent d'imaginer un mécanisme où le secteur privé marocain chassera « en meute ».

Réunir les initiatives éparses et les fédérer, repérer les poches de croissances inexploitées pour les diriger vers les opérateurs adéquats et comprendre la profondeur géo-économique, telle est l'ambition qui doit animer l'État pour permettre à sa diplomatie économique de se professionnaliser et de se systématiser.

## IV

### L'INTELLIGENCE DES TERRITOIRES

*Car il ne s'agit point de dire : « Cette ville est de trente mille habitants », à quoi l'autre te répondrait : « Elle n'est que de vingt-cinq mille », car en effet tous s'accorderaient sur un nombre. Et il en est donc un qui se tromperait. Mais : « Cette ville est opération d'architecte et stable. Navire qui emporte les hommes. » Et l'autre : « Cette ville est cantique des hommes dans le même travail... »*

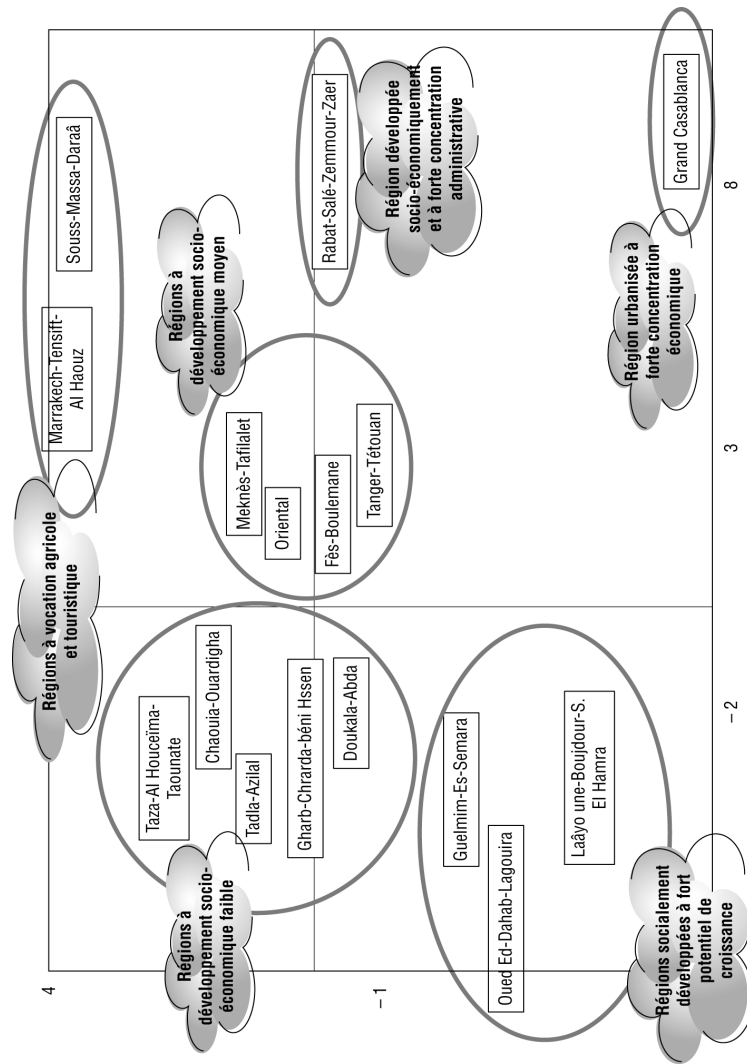
Antoine de Saint - Exupéry, *Citadelle*

#### *Tendance décennale*

**S**ans « Intelligence Territoriale », le développement d'un pays ne peut être harmonieux. Autant dire qu'il n'y a pas de développement véritable sans que toutes les régions s'inscrivent dans une dynamique convergente visant à effacer les déséquilibres et à créer les conditions optimales de la création de richesse et de son partage.

L'examen de la cartographie territoriale du Maroc est éclairante en la matière, dans la mesure où elle souligne les disparités qui existent entre les différentes régions.

En effet, une étude réalisée en 2006<sup>33</sup> sur le potentiel économique régional au Maroc a permis de dresser une cartographie de développement régional qui retrace la situation socio-économique des régions.



Cartographie socioéconomique régionale (2006).

Les régions ainsi réparties sur la base de la cartographie socioéconomique peuvent être segmentées en six groupes révélant d'importantes disparités régionales :

- **Grand Casablanca :** Région à forte concentration de l'activité secondaire et en phase de mutation vers le tertiaire ;
- **Rabat-Salé-Zemmour-Zaer :** Région développée socioéconomiquement présentant des opportunités importantes dans l'Off-shoring ;
- **Régions à économie diversifiée dont les secteurs agro-alimentaire et touristique sont prometteurs :** ce groupe de régions se compose de Souss-Massa-Draa et de Marrakech-Tensift- Alhaouz. Elles se caractérisent par des potentialités agricoles et des richesses minières significatives, une industrie agro-alimentaire et une activité touristique importantes ;
- **Régions à développement socioéconomique moyen :** Ce groupe, composé des régions de Tanger-Tétouan, Fès-Boulemane, Meknès- Tafilalet et l'Oriental, est caractérisé par un niveau de développement socioéconomique moyen au niveau national avec une légère avancée pour la région de Tanger-Tétouan. Cette dernière est à fort potentiel de croissance présentant des opportunités importantes dans la sous-traitance et l'Offshoring ;
- **Régions à faible niveau de développement socioéconomique :** Constituées par les régions de Doukkala-Abda, Chaouiya-Ouardigha, Tadla-Azilal, Taza-Al-Hoceima-Taounate et Gharb-Chrarda-Benihssen. Ce groupe présente une faible industrialisation de son appareil productif, à l'exception de la région de Doukkala-Abda ;

- **Régions socialement développées et à fort potentiel de croissance économique** : Elles comptent les régions de Guelmim-Essemara, Laâyoune- Boujdour-Sakia Hamra et Oued-ed-Dahab-Lagouira qui présentent un fort potentiel de croissance.

On voit bien ainsi la tendance à la concentration spatiale qui engendre des déséquilibres entre les régions<sup>34</sup>. Cela confirme les disparités régionales qui existent encore dans plusieurs domaines : disparités en termes de valeur ajoutée, d'activités, de productivité, de compétitivité, de dynamisme économique, etc.

Ces disparités réduisent l'efficacité de l'économie en empêchant l'intégration de tous les agents économiques. Elles encouragent les grandes concentrations et polarisent les structures économiques et sociales.

Plusieurs facteurs sont à l'origine de ces disparités. On peut citer, entre autres, la dynamique de la décentralisation qui demeure variable d'une région à l'autre et différente entre le rural et l'urbain ; le processus de déconcentration qui peine encore à trouver une vigueur, à même de consolider la décentralisation et de donner un réel contenu aux projets territoriaux ; ou encore les rôles ou les pouvoirs limités des acteurs locaux dans le processus de décision à l'échelon local.

Une gouvernance territoriale basée sur le développement régional (qui sous tend déconcentration et décentralisation) constitue ainsi une réponse susceptible de réduire les écueils de l'approche territoriale appliquée au Maroc. Une telle politique ne devrait pas se suffire d'une approche spatiale de la stratégie nationale de développement économique et social mais, également et surtout, stimuler la création de



dynamiques de changement et d'impulsion des initiatives régionales.

À cet effet, l'adoption d'une démarche de proximité territoriale impliquant l'ensemble des acteurs économiques et sociaux du pays dans le processus de développement régional s'avère nécessaire en s'inscrivant dans un élan de solidarité et de citoyenneté active et dynamique.

La politique de développement régional devrait garantir un équilibre structurel et spatial entre les régions et consolider le processus de rattrapage économique des régions défavorisées.

Outre l'équilibre interrégional, cette politique devrait atténuer les disparités intra-régionales notamment en garantissant un environnement viable dans les milieux rural et périurbain et des conditions de vie harmonieuses sur tout le territoire de la région.

Le roi, dans un discours du 6 novembre 2008, mettra en exergue sa vision en ce domaine en déclarant: « *Aussi avons-nous décidé, avec l'aide de Dieu, d'amorcer une nouvelle phase dans le processus continu des réformes globales que nous conduisons, en lançant la dynamique d'une régionalisation avancée et graduelle, englobant toutes les régions du Maroc, avec, à leur tête, la région du Sahara marocain.* »

Des territoires intelligents, des régions compétitives et une territorialisation efficace de l'action publique à même d'induire un développement durable plus harmonieux, et plus équilibré, telle est l'ambition affichée. En effet, à l'ère de la mondialisation et dans un contexte de concurrence acharnée au niveau international, la question du développement régional au Maroc s'est imposée comme un impératif pour réussir les politiques macro-économiques et sectorielles du pays.

Ces dernières années, l'on a assisté, à travers plusieurs initiatives et actions menées par le Royaume, à une prise de conscience de la nécessité de changer l'orientation des politiques régionales afin de passer d'une approche de subventions descendantes, sectorielles et re-distributives à une approche beaucoup plus dynamique et prospective d'investissement intégrée et bien ciblée sur les atouts compétitifs locaux et les avantages comparatifs régionaux. Ceci étant, y a-t-il une stratégie intégrée de développement régional au Maroc dans ce sens ? Assiste-on à un réel rééquilibrage régional et à une intelligence territoriale à même d'infléchir la trajectoire du développement national ? Beaucoup d'éléments portent à le croire et plaident en faveur d'une réponse affirmative, quoiqu'il reste encore du chemin à faire.

*Le processus de régionalisation :  
2002 année charnière de la réforme régionale*

Dans ce contexte, il convient de rappeler que c'est au terme de l'article 94 de la Constitution révisée en 1992, que la région, qui avait été instituée en 1971 comme simple échelon territorial de planification économique et d'aménagement du territoire, a été élevée au rang de collectivité locale, laquelle a obtenu une personnalité juridique propre renforcée par des délégations décentralisées. Ensuite, c'est le dahir du 2 avril 1997 qui en a fixé l'organisation, introduisant ainsi un saut qualitatif dans le statut et la place de la région dans le dispositif institutionnel de l'action publique au Maroc.

L'année 2002 a amorcé une nouvelle dynamique dans la mesure où la région a été considérée comme la base du développement économique. Cette vocation économique

s'est traduite par la création de seize régions. Quatre ans plus tard, la Loi de Finances a comporté, pour la première fois, une ligne budgétaire spécifiquement réservée aux régions.

Des avancées majeures ont ainsi été réalisées notamment en matière institutionnelle et de gestion urbaine, confirmant l'émergence d'un projet national de développement du territoire.

Parmi ces avancées, l'élaboration et l'adoption de la Charte d'aménagement du territoire, qui décline les principes et orientations de base en matière d'aménagement et de développement du territoire mérite d'être relevée.

Il en est de même de l'élaboration du Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT) qui constitue un référentiel en la matière et le premier document de planification et de mise en cohérence de l'action publique au Maroc à l'horizon 2020. En outre, ce SNAT a été décliné en documents de planification régionale : les Schémas Régionaux d'Aménagement du Territoire (SRAT).

Le SNAT et la Charte d'aménagement du territoire ont été approuvés lors de la première session du Conseil Supérieur de l'aménagement du Territoire, présidée par le Roi Mohammed VI en mai 2004.

En plus du Conseil Supérieur de l'aménagement du Territoire qui est l'institution supérieure d'orientation en matière du territoire et de l'urbanisme une autre institution opérationnelle a été également créée pour concrétiser la vision nationale dans le domaine. Il s'agit de la Commission Interministérielle Permanente de l'Aménagement du Territoire, présidée par le Premier Ministre.

La prise de conscience de la nécessité de doter les régions de moyens nécessaires pour un développement plus fort, plus durable, plus harmonieux et plus équitable s'est illustrée

également à travers plusieurs actions dont particulièrement la création des Centres Régionaux d'Investissement (CRI) et la création de deux nouvelles agences de développement régional qui s'ajoutent à bien d'autres initiatives territoriales visant à responsabiliser encore plus les élus locaux, les walis, les présidents des conseils régionaux, le Fonds d'Équipement Communal (FEC), etc.

De plus, l'INDH (Initiative nationale pour le Développement Humain), lancée par le roi le 18 mai 2005, constitue également une initiative susceptible de dynamiser la gouvernance territoriale. Elle s'est focalisée sur la gestion locale du développement humain en multipliant les actions dans les quatre coins du royaume.

Ceci dit, force est de souligner que des efforts restent encore à déployer pour parfaire ce chantier de réforme régionale et apporter des réponses adéquates à des questions qui perdurent.

Ces questions ont trait principalement à la clarification des fonctions et responsabilités au niveau régional, à l'autonomisation des acteurs régionaux, au transfert des compétences de l'État vers les régions, à la répartition des moyens, à la dynamisation du conseil régional en collaboration avec le wali et à l'implication des différents acteurs de la gestion locale.

C'est à l'aune d'une déconcentration du pouvoir de tutelle, une tutelle de proximité où seuls les aspects réellement stratégiques, demeureraient du ressort du niveau central, que l'on peut aspirer à un développement régional efficace et efficient.

L'assouplissement de la tutelle financière s'impose également avec acuité pour libérer les initiatives des élus en amont moyennant un contrôle plus intelligent et en aval en se centrant sur les résultats et les objectifs. Choix straté-

gique, le développement régional dans sa nouvelle mouture constitue la voie incontournable pour la compétitivité du Maroc. Il constitue également un projet de rénovation de la gouvernance territoriale et un moyen de valorisation des atouts et potentialités, de lutte contre les disparités, de rééquilibrage et de promotion du développement.

Ceci étant, c'est un fait avéré que les dix années écoulées ont été marquées au Maroc par une intensification de l'action publique dans cette direction que les déplacements incessants du Roi partout illustrent nettement et que les expériences des agences de développement régional traduisent, pour leur part, concrètement.

Si le Sud, pour des raisons évidentes faisait, depuis la récupération des provinces sahariennes, l'objet d'une grande attention, il a été, en quelques sorte, revisité et relancé avec la création d'une agence dédiée. Le Nord et l'Est du Royaume ont, quant à eu, bénéficié d'actions structurantes d'envergure dont les effets, en termes d'investissement et d'emploi, sont réels.

### ***Provinces du Sud: changement de paradigme ?***

Depuis leur réintégration au sein du territoire national en 1975<sup>35</sup>, les provinces du sud font l'objet d'une double stratégie de la part des pouvoirs publics. D'une part, le sud marocain est une zone qui continue de mobiliser une grande partie du champ politique national, puisqu'elle est au cœur d'un conflit dont le processus de règlement a des implications multiples (locales, régionales et internationales). D'autre part, ces territoires sahariens, très vastes (près de 59 % du territoire), peu peuplés (environ 800 000 habitants), et aux

contraintes environnementales importantes, ont bénéficié d'un effort de solidarité national massif depuis plus de trente ans pour leur permettre de se développer.

Composées des trois régions de Laâyoune-Boujdour-Sakia El Hamra, Guelmim-Essemara et Oued Eddahab-Lagouira, les provinces du sud se sont développées malgré une adversité climatique redoutable, comme le rappelle avec justesse Henri Louis Védié « *Partant pratiquement de rien, il a fallu tout construire, tout inventer pour vaincre les difficultés environnementales propres aux provinces du sud, chaleur, vent et désert, ou les ressources naturelles sont rares* »<sup>36</sup>. De surcroît, les provinces du sud du milieu des années 70, avec plus de la moitié de leur population vivant en dessous du seuil de pauvreté, disposaient d'infrastructures à un stade embryonnaire, ultime legs d'une colonisation espagnole plus que passive.

Dès 1975 s'impose donc l'idée que l'enjeu prioritaire pour cette zone est de lancer un programme de développement intégré et de consentir des investissements massifs dans les infrastructures, avec près de 20 milliards de dirhams (2 milliards d' ) qui y seront consacrés, permettant un maillage terre-air-mer efficace de ce territoire, avec 2 aéroports (Laâyoune, Dakhla), 4 ports (Tan-Tan, Tarfaya, Laâyoune, Dakhla) et 10 500 km d'infrastructures routières.

Au niveau du développement humain, les efforts déployés par les pouvoirs publics sont incontestables et permettent de prendre la mesure du chemin parcouru. En effet, en moins de vingt ans (1984-2004), le niveau de vie des habitants des provinces du sud s'est accru de 100 %, et le taux de pauvreté qui était de plus de 30 % au début des années 80, a été ramené à moins de 10 % en 2009, soit le plus bas du Maroc. Le taux de scolarisation moyen pour

les trois régions du sud est aujourd'hui de 77 %, rivalisant ainsi avec l'axe Casablanca -Rabat (81,5 %), et ravissant la troisième place nationale à d'autres grandes régions, dont certaines sont beaucoup plus urbanisées.

Au début des années 2000, l'appareil productif des provinces du sud connaît une très nette prédominance du secteur tertiaire (plus de 70 % de la valeur ajoutée), en raison notamment du poids considérable de l'administration et de l'appareil de défense et de sécurité déployé dans la zone. Cet état de fait a certes permis aux provinces du sud de jouir d'une grande stabilité économique, mais a également créé une forte dépendance liée à l'activité de l'administration publique. De surcroît, le poids économique des provinces du sud dépasse largement leur importance géographique, puisqu'elles participent, selon le Haut Commissariat au Plan<sup>37</sup>, pour 4 % à la richesse nationale, bien que ne représentant que 2,7 % de la population.

Le poids de la pêche dans le secteur primaire est un facteur non négligeable de cette importance économique, puisque qu'elle dépasse les 50 % de la valeur nationale, et que ce secteur a des retombées structurantes très fortes pour l'ensemble du tissu économique régional. Néanmoins, le fait que les secteurs primaires et secondaires ne représentent qu'un tiers de la valeur ajoutée de la zone est devenu, peu à peu, une source de préoccupation pour l'État.

Pour permettre au sud de se diversifier, les pouvoirs publics ont donc du, avec l'avènement du nouveau siècle, imaginer un nouveau mécanisme qui favorise la diversification de l'économie de ces provinces, tout en respectant la cadence très positive du développement humain.

L'instrument de cette intensification du développement des provinces du sud lors de la dernière décennie sera donc

l'Agence pour la Promotion et le Développement économique et social des provinces du Sud du royaume – appelée également « Agence du Sud » –, créée en 2002<sup>38</sup>, et placée directement sous la tutelle du premier ministre, tout en jouissant d'une grande latitude dans son action. Sa mission est multiple : élaborer des programmes économiques et sociaux intégrés, proposer des projets de promotion et de développement de l'économie et des secteurs sociaux, trouver des moyens de financement des projets, suivre l'avancée des programmes, promouvoir l'emploi et l'initiative privée et enfin, parachever l'équipement de la zone. Dès sa création, l'agence s'attelle à déterminer les axes prioritaires de son action, et énonce un certain nombre de recommandations stratégiques. Dans le prolongement de ces recommandations stratégiques, l'Agence du Sud a ensuite élaboré un programme de développement chiffré pour la période 2004/2008.

**Programme de développement de l'Agence du Sud 2004/2008**  
**226 projets** pour un coût global d'investissement de 7,2 milliards de Dhs (environ 700 millions d' ) :

- Habitat (53 projets, 1,66 milliards de Dhs)
- Pêche (18 projets, 1,06 milliards de Dhs)
- Eau, environnement (70 projets, 2,31 milliards de Dhs)
- Routes, port, électrification (22 projets, 1,56 milliards de Dhs)
- Actions de proximité et études (24 projets, 538,22 M. Dhs)
- Tourisme, artisanat (16 projets, 46,61 M. Dhs)
- Agriculture, élevage (23 projets, 24,77 M. Dhs)

*Source : Agence pour la Promotion et le Développement des Provinces du Sud.*  
[www.lagencedusud.gov.ma](http://www.lagencedusud.gov.ma)

L'implémentation de ce programme de développement a eu un effet multiplicateur sur le tissu industriel de la zone, et a encouragé un certain nombre d'investisseurs à s'intéresser à la région et à y implanter des unités industrielles, qui restent néanmoins insuffisantes eu égard aux enjeux.



En effet, les entreprises désireuses de s'implanter dans le sud marocain ne considèrent plus que les incitations fiscales soient le seul élément déterminant, mais s'attachent à trouver un climat global propice à leur développement.

Parmi les facteurs bloquants, l'enclavement technologique des provinces du sud est devenu un enjeu important étant donné l'orientation qu'a prise le royaume, devenant le « champion » maghrébin des technologies de l'information, et le réceptacle d'entreprises étrangères désireuses de délocaliser certaines de leurs activités technologiques au sud de la Méditerranée. La réponse à cet enclavement technologique est venue d'un pacte inédit entre les pouvoirs publics et le secteur privé, puisque l'entreprise Maroc Telecom a signé le 21 mai 2009 une convention d'investissement pour 2009/2011 avec l'État Marocain, portant sur 10,5 milliards de Dhs (plus d'un milliard d'€), dont le second volet comporte la construction d'un réseau en fibre optique reliant Laâyoune à Nouakchott en Mauritanie. Au-delà de l'aspect financier, cet investissement est lourd de symboles, car, en doublant la transsaharienne (qui relie Tanger à Yaoundé) par une « autoroute informatique », l'État marocain tout en montrant sa détermination à continuer de soutenir le développement des provinces du sud, mais souligne également sa volonté d'ouvrir la région sur l'extérieur.

Ainsi, au cours de la dernière décennie, les provinces du sud ont fait l'objet d'un changement de paradigme, qui installera à terme la zone au cœur d'un triangle d'échange économique dont les trois angles seraient Agadir (pour le dynamisme industriel), les îles Canaries (pour les débouchés), ainsi que la Mauritanie (création de synergies nouvelles pour l'exploitation minière).

Cette mise en perspective au niveau régional des provinces du sud est intéressante à plus d'un titre, car elle indique un souci de positionnement pérenne de la zone dans son environnement stratégique, doublé d'une volonté de favoriser l'installation de nouveaux entrepreneurs dans des secteurs qui n'étaient pas envisagés jusqu'alors.

À titre d'exemple, le plan « Maroc Vert », dévoilé en avril 2009, affiche des ambitions nouvelles pour les provinces sahariennes, telles que le soutien à la production de cactus et de dattes pour la région Guelmim-Essemara, la redynamisation de l'élevage de chèvre et de chameau pour Laâyoune Boujdour-Sakia El Hamra, ou encore le maraîchage destiné à l'export pour Oued Eddahab-Lagouira. Les estimations du ministère de l'agriculture devraient ainsi permettre une valeur ajoutée cumulée de 2,696 milliards de Dhs (environ 250 millions d' ) pour l'ensemble des trois régions, permettant au secteur primaire de gagner près de 5 points dans le découpage de la création de valeur de la zone.

Comme l'illustre le tableau ci-contre, les provinces du sud marocain, suite aux efforts importants consentis, ont un certain nombre d'atouts qui devraient leur permettre de connaître une cadence de croissance plus importante et de s'affranchir peu à peu, de leur dépendance au secteur tertiaire. Néanmoins, des contraintes, notamment environnementales, subsistent, et ne peuvent être dépassées grâce au seul volontarisme.

D'un point de vue macroéconomique, l'objectif poursuivi, au cours de la décennie 1999/2009, aura donc été de permettre de franchir un « cap psychologique » en changeant la dynamique des provinces du sud et en tentant

**Atouts exploitables, contraintes et perspectives des provinces du Sud :**

Secteur primaire	Secteur secondaire	Secteur tertiaire
<p><b>Agriculture et élevage</b> Proportion de la superficie agricole utile (SAU): 1,2 % Inégalité des atouts naturels dans les 3 régions face à l'eau: lits d'Oueds, foug, garas, oasis, puisage par drain, pompage. Améliorations à prévoir: mobilisation des ressources en eau, irrigation. Activité privilégiée: élevage, cactus, maraîchage.</p>	<p><b>Industrie</b> Sous-industrialisation du Sud. Secteur lié à celui de la pêche. Dépend des projets des pouvoirs publics et des investissements privés.</p>	<p><b>Tourisme</b> Secteur à fort potentiel, à développer. Figure dans le plan « azur » pour un investissement de près de 3 milliards de DH</p>
<p><b>Mines</b> Recherches et prospection: gisements de métaux précieux et de minéraux industriels. Recherche pétrolière. Exploitation des ressources: phosphates et carrières de sel et de sable.</p>	<p><b>Artisanat</b> Développement lié à celui du tourisme. À l'export: potentiels dans la décoration, l'ameublement, la bijouterie et l'habillement-accessoires.</p>	<p><b>Offshoring</b> Possibilité de créer des technopoles une fois la liaison en fibre optique achevée.</p>
<p><b>Ressources halieutiques</b> Les 4 ports maritimes ont favorisé l'essor de la pêche. Prises en 2002 dans les ports du Sud: 700 000 tonnes. Importance stratégique du développement de la pêche maritime.</p>	<p><b>BTP</b> Forte croissance liée au dynamisme démographique et au besoin en équipements et infrastructures.</p>	
<p><b>Pêche artisanale</b> Très forte rentabilité du secteur.</p>		

de leur retirer l'étiquette d'« assistanat » qui leur collait à la peau, de part leurs spécificités politiques et historiques.

Il ressort de ce constat que le volontarisme déployé par l'État marocain pour favoriser le développement des provinces du sud a porté ses fruits, peut être même au-delà des résultats initialement attendus, et que la stratégie de développement poursuivie a permis le déclenchement de mécanismes économiques « induits », l'augmentation du bien-être économique permettant la libération des initiatives lors de la dernière décennie, et faisant ainsi entrer la zone dans une nouvelle étape, celle de la diversification de son appareil productif.

C'est un problème d'orientation de l'économie des provinces du sud, doublé de la difficulté à faire évoluer les mentalités qu'a du affronter l'État marocain. L'autonomie est donc un qualificatif idéal pour qualifier la trajectoire de ce territoire, à la fois au niveau économique, mais également au niveau du processus de règlement de la question politique.

### *Les espoirs de règlement du conflit saharien*

Au niveau du règlement du conflit du Sahara, les évolutions récentes ont montré que la réflexion du royaume du Maroc est désormais arrivée à un certain degré de maturité, ouvrant des perspectives nouvelles. En effet, près de quinze années après le cessez le feu<sup>39</sup>, le pays a franchi un pas important en soumettant aux Nations Unies le 11 avril 2007 une proposition d'autonomie élargie, qui prend en compte les spécificités culturelles, économiques, et sociétales des provinces du sud.

Cet élément est déterminant dans la compréhension des évolutions récentes du dossier du Sahara, car l'initiative

marocaine d'autonomie, qualifiée de « sérieuse et crédible » par les Nations unies, a ouvert la voie à quatre rounds de négociations directes qualifiés de processus de Manhasset. Même si ces négociations se sont révélées infructueuses - les deux parties ayant des positions de départ trop éloignées pour pouvoir espérer trouver un terrain d'entente - elles constituent néanmoins un changement de paradigme dans la manière de gérer ce dossier capital.

Ce changement sera renforcé par la sortie fracassante du médiateur de l'ONU pour le Sahara, Peter Van Walsum, qui, le 21 avril 2008, affirmera que « l'indépendance du Sahara occidental n'est pas une option réaliste », et réclamera que le réalisme politique soit privilégié dans la manière de traiter le dossier.

En effet, pour pouvoir pleinement apprécier la politique de main tendue pratiquée par le Maroc, il est important de rappeler que le royaume a dû faire un réel « aggiornamento » de sa doctrine traditionnelle, et que le plan d'autonomie n'a pas fait immédiatement l'unanimité au sein de la communauté nationale, les plus radicaux refusant que soit octroyé un statut spécial à un territoire qui ne compte qu'un peu moins de 3 % de la population totale du pays.

Ce processus amorcé par le Maroc, qui a conduit à l'initiative d'autonomie pour les provinces du sud, a en réalité été enclenché dès la première visite de Mohamed VI au Sahara à l'automne 2001, où l'idée d'un accord-cadre incluant une autonomie élargie a été évoquée.

Après une impasse de près de 4 ans, il faudra attendre le second voyage de Mohamed VI au Sahara pour voir émerger la nouvelle vision marocaine pour le règlement du conflit. En réactivant le Conseil Royal Consultatif des Affaires Sahariennes (CORCAS) le 25 mars 2006, le roi

consacre la prééminence de la recherche d'une solution politique pérenne, et confie à ce même CORCAS la tâche d'entamer la réflexion sur une initiative d'autonomie élargie pour les provinces du sud, prenant ainsi le relais des partis politiques qui s'y étaient consacrés dans un premier temps.

Un examen distancié, voire critique de l'Initiative Marocaine d'Autonomie pour le Sahara fait ressortir le fait que cette proposition est effectivement très éloignée des positions marocaines antérieures, et qu'un réel effort de prise en compte du contexte historique de la région a été entrepris. Bien entendu, ce processus est encore en cours, et l'on ne pourra réellement mesurer les effets de ce changement que dans quelques années, en attendant le « *trickle down effect* »<sup>40</sup>, les évolutions géostratégiques de la région, et la reprise d'un nouveau cycle de négociations entre les parties. En effet, le dossier du Sahara est depuis le début une équation où les stratégies d'acteurs en apparence loin du dossier l'impactent de manière conséquente.

Le changement de la doctrine marocaine a bouleversé la donne saharienne puisque d'une situation de départ de blocage, il a été possible d'activer une dynamique – certes lente – de négociations qui permet d'espérer que ce conflit puisse trouver une solution durable et juste à moyen terme.

Bien entendu, cette dernière dépendra de plusieurs variables que l'on ne peut, aujourd'hui, connaître dans leur ensemble, mais il apparaîtra - même à l'observateur le plus sceptique- que le Maroc aura, au cours de la décennie 1999-2009, fait preuve de bonne foi et de volontarisme pour parvenir à un règlement politique de la question du Sahara.

En parallèle, les pouvoirs publics marocains ont procédé à une véritable mise à niveau des provinces du sud, ne négligeant ni le développement humain, ni le besoin de diver-

sifier l'appareil productif, ni le souci d'inscrire la zone dans un ensemble régional plus large, la faisant ainsi de facto entrer dans la modernité.

C'est précisément ce souci de modernité qui a animé la démarche d'autonomie des provinces du sud, qui ne saurait être réduite à la proposition politique soumise aux Nations Unies, mais qui englobe une réalité stratégique plus globale.

---

### **Initiative marocaine pour la négociation d'un statut d'autonomie pour la région du Sahara :**

I- L'engagement du Maroc en faveur d'une solution politique définitive :

1- Depuis 2004, le Conseil de sécurité appelle régulièrement « les parties et les États de la région à continuer de coopérer pleinement avec l'ONU pour mettre fin à l'impasse actuelle et progresser vers une solution politique ».

2- En réponse à cet appel de la communauté internationale, le Royaume du Maroc s'est inscrit dans une dynamique positive et constructive, en s'engageant à soumettre une initiative pour la négociation d'un statut d'autonomie de la région du Sahara, dans le cadre de la souveraineté du Royaume et de son unité nationale.

3- Cette initiative s'inscrit dans le cadre de l'édification d'une société démocratique et moderne, fondée sur l'État de droit, les libertés individuelles et collectives et le développement économique et social. Comme telle, elle apporte la promesse d'un avenir meilleur pour les populations de la région, met fin à la séparation et à l'exil et favorise la réconciliation.

4- Par cette initiative, le royaume du Maroc garantit à tous les Sahraouis à l'extérieur comme à l'intérieur, toute leur place et tout leur rôle, sans discrimination ni exclusive, dans les instances et institutions de la région.

5- Ainsi, les populations du Sahara géreront elles-mêmes et démocratiquement leurs affaires à travers des organes législatif, exécutif et judiciaire dotés de compétences exclusives. Elles disposeront des ressources financières nécessaires au développement de la région dans tous les domaines et participeront, de manière active, à la vie économique, sociale et culturelle du Royaume.

6- L'État conservera ses compétences dans les domaines régaliens, en particulier la défense, les relations extérieures et les attributions constitutionnelles et religieuses de Sa Majesté le Roi.

7- L'initiative marocaine, inspirée par un esprit d'ouverture, tend à créer les conditions d'un processus de dialogue et de négociation débouchant sur une solution politique mutuellement acceptable.

8- Le statut d'autonomie, résultat des négociations, sera soumis à une consultation référendaire des populations concernées, conformément au principe de l'autodétermination et des dispositions de la Charte des Nations Unies.

9- Dans cette perspective, le Maroc lance un appel aux autres parties pour qu'elles saisissent cette occasion d'écrire une nouvelle page dans l'histoire de la région. Il est prêt à s'engager dans une négociation sérieuse et constructive sur la base de l'esprit de cette initiative, ainsi qu'à apporter sa contribution à la création d'un climat de confiance.

10- A cette fin, le royaume demeure disposé à coopérer pleinement avec le secrétaire général de l'ONU et son envoyé personnel.

II- Les éléments de base de la proposition marocaine:

11- Le projet marocain d'autonomie s'inspire des propositions pertinentes de l'ONU et des dispositions constitutionnelles en vigueur dans les États géographiquement et culturellement proches du Maroc, et s'appuie sur des normes et standards internationalement reconnus.

A- Les compétences de la Région autonome du Sahara:

12- Dans le respect des principes et des procédures démocratiques, les populations de la Région autonome du Sahara, agissant par l'intermédiaire d'organes législatif, exécutif et judiciaire auront, dans les limites territoriales de la Région, la compétence notamment dans les domaines:

- de l'administration locale, de la police locale et des juridictions de la Région.

- économique: le développement économique, la planification régionale, l'encouragement des investissements, le commerce, l'industrie, le tourisme, et l'agriculture.

- du budget et de la fiscalité de la Région.

- des infrastructures: l'eau, les installations hydrauliques, l'électricité, les travaux publics et le transport.

- social: l'habitat, l'éducation, la santé, l'emploi, le sport, la sécurité et la protection sociale

- culturel, y compris la promotion du patrimoine culturel sahraoui hassani.

- de l'environnement.

13- La Région autonome du Sahara disposera des ressources financières nécessaires à son développement dans tous les domaines. Ces ressources seront notamment constituées par:

- les impôts, taxes et contributions territoriales édictés par les organes compétents de la Région.



– les revenus de l'exploitation des ressources naturelles affectés à la Région.  
– la partie des revenus des ressources naturelles situées dans la Région et perçus par l'État.

– les ressources nécessaires allouées dans le cadre de la solidarité nationale.  
– Les revenus provenant du patrimoine de la Région.

14- L'État conservera la compétence exclusive, notamment sur :

– les attributs de souveraineté, notamment le drapeau, l'hymne national et la monnaie.

– les attributs liés aux compétences constitutionnelles et religieuses du Roi, Commandeur des croyants et Garant de la liberté du culte et des libertés individuelles et collectives.

– la sécurité nationale, la défense extérieure et de l'intégrité territoriale.

– les relations extérieures.

– l'ordre juridictionnel du royaume.

15- La responsabilité de l'État dans le domaine des relations extérieures sera exercée en consultation avec la Région autonome du Sahara concernant les questions qui se rapportent directement aux attributions de cette Région. La Région Autonome du Sahara peut, en concertation avec le Gouvernement, établir des liens de coopération avec des Régions étrangères en vue de développer le dialogue et la coopération interrégionale.

16- Les compétences de l'État dans la Région autonome du Sahara, telles que prévues au paragraphe 13 ci-dessus, seront exercées par un Délégué du Gouvernement.

17- Par ailleurs, les compétences qui ne sont pas spécifiquement attribuées seront exercées, d'un commun accord, sur la base du principe de subsidiarité.

18- Les populations de la Région autonome du Sahara sont représentées au sein du Parlement et des autres institutions nationales. Elles participent à toutes les consultations électorales nationales.

B- Les organes de la Région :

19- Le Parlement de la Région autonome du Sahara sera composé de membres élus par les différentes tribus sahraouies, et de membres élus au suffrage universel direct par l'ensemble de la population de la Région. La composition du Parlement de la Région Autonome du Sahara devra comprendre une représentation féminine appropriée.

20- Le pouvoir exécutif de la région autonome du Sahara sera exercé par un chef de gouvernement élu par le Parlement régional. Il est investi par le roi.

Le chef de gouvernement est représentant de l'État dans la région.

21- Le Chef du Gouvernement de la Région autonome du Sahara forme le gouvernement de la Région et nomme les administrateurs nécessaires pour exercer les pouvoirs qui lui sont dévolus en vertu du statut d'autonomie. Il est responsable devant le Parlement de ladite Région.

22- Des juridictions peuvent être créées par le Parlement régional afin de statuer sur les litiges nés de l'application des normes édictées par les organes compétents de la Région autonome du Sahara. Leurs décisions seront rendues, en toute indépendance, au nom du Roi.

23- Le Tribunal Régional Supérieur, la plus haute juridiction dans la Région autonome du Sahara, statue en dernier ressort, sur l'interprétation de la loi de la région, sans préjudice des compétences de la Cour suprême et du Conseil constitutionnel du Royaume.

24- Les lois, les règlements et les décisions de justice émanant des organes de la Région autonome du Sahara doivent être conformes au Statut d'autonomie de ladite Région et à la Constitution du Royaume.

25- Les populations de la Région bénéficieront de toutes les garanties qu'apporte la Constitution marocaine en matière de droits de l'Homme tels qu'ils sont universellement reconnus.

26- La Région autonome du Sahara disposera d'un Conseil économique et social composé de représentants des secteurs économiques, sociaux, professionnels et associatifs, ainsi que de personnalités hautement qualifiées.

### III- Processus d'approbation et de mise en œuvre du statut d'autonomie:

27- Le statut d'autonomie de la Région fera l'objet de négociations et sera soumis à une libre consultation référendaire des populations concernées. Ce référendum constitue, conformément à la légalité internationale, à la Charte des Nations Unies et aux résolutions de l'Assemblée Générale et du Conseil de Sécurité, le libre exercice, par ces populations, de leur droit à l'autodétermination.

28- À cette fin, les parties s'engagent à œuvrer conjointement, et de bonne foi, en faveur de cette solution politique et de son approbation par les populations du Sahara.

29- De surcroît, la Constitution marocaine sera révisée, le statut d'autonomie y sera incorporé comme gage de sa stabilité et de sa place particulière dans l'ordonnement juridique national.

30- Le royaume du Maroc prendra toutes les mesures nécessaires afin d'assurer aux personnes qui seront rapatriées une réinsertion complète au sein de la collectivité nationale, dans des conditions garantissant leur dignité, leur sécurité et la protection de leurs biens.

31- À cette fin, le royaume adoptera notamment une amnistie générale excluant toutes poursuites, arrestation, détention, emprisonnement ou

intimidation de quelque nature que ce soit, fondées sur des faits objet de l'amnistie.

32- À la suite de l'accord des parties sur le projet d'autonomie, un Conseil transitoire composé de leurs représentants apportera son concours au rapatriement, aux opérations de désarmement, démobilisation et réinsertion des éléments armés se trouvant à l'extérieur du territoire ainsi qu'à tout autre action visant l'approbation et la mise en œuvre du statut, y compris les opérations électorales.

33- À l'instar des membres de la Communauté internationale, le Royaume du Maroc est persuadé, aujourd'hui, que la solution du différend sur le Sahara ne peut être que le fruit d'une négociation. Dans cet esprit la proposition qu'il soumet aux Nations Unies constitue une réelle opportunité à même de favoriser des négociations ayant pour finalité de parvenir à une solution définitive à ce différend, dans le cadre de la légalité internationale et sur la base d'arrangements conformes aux buts et principes énoncés dans la Charte de l'ONU.

34- Dans ce cadre, le Maroc s'engage à négocier, de bonne foi, dans un esprit constructif d'ouverture et de sincérité, afin de parvenir à une solution politique définitive et mutuellement acceptable à ce différend dont la région pâtit. À cet effet, le royaume est disposé à apporter une contribution active à la mise en place d'un climat de confiance qui pourra aboutir au succès de ce projet.

35- Le royaume du Maroc nourrit l'espoir que les autres parties mesureront la signification et la portée de cette initiative, l'apprécieront à sa juste valeur et y apporteront une contribution positive et constructive. Le Royaume considère que la dynamique engendrée par cette initiative offre une chance historique pour régler définitivement cette question ».

---

### ***Le nord: ouverture sur la Méditerranée***

Octobre 1999, Mohamed VI est roi du Maroc depuis moins de trois mois, et il entame une visite dans les provinces du nord du pays, où il reçoit un accueil à la mesure du geste politique qu'il vient d'accomplir: redonner à cette région sa place dans la communauté nationale.

Car le Nord, avec ses deux régions, Tanger Tétouan et Taza-El Hoceima-Taounate n'est pas n'importe quelle partie

du Royaume. C'est une zone, où la culture du cannabis est répandue, qui traîne depuis plusieurs décennies un retard considérable dans son développement et fait figure de malaimée. Le chantier qui s'ouvre en 1999 est ardu et requiert la mise en place d'une véritable coalition où l'autorité centrale et les acteurs locaux et régionaux sont appelés à s'entendre après plusieurs décennies de défiance.

Le défi est triple: permettre aux provinces du nord de trouver leur positionnement industriel face à l'axe Casablanca-Rabat, mettre à niveau les infrastructures, et intensifier le programme de lutte contre la culture du cannabis.

Dix ans plus tard, quel bilan peut être fait de ce pari sur l'avenir qui a mobilisé plusieurs milliards d'Euros, et quels sont les points qu'il reste encore à adresser pour permettre aux provinces du Nord de continuer leur progression ?

En premier lieu, il est important de noter que les pouvoirs publics ont assez rapidement pris la mesure des risques liés au décrochage progressif du Nord, et que ces provinces ont été les premières à bénéficier d'une agence dédiée, L'Agence pour la Promotion et le Développement Economique et Social des Préfectures et Provinces du Nord du royaume – qui deviendra plus sobrement l'Agence pour la Promotion et le Développement du Nord, APDN – qui est un établissement public créé par la loi 6-95 de juin 1996 et placé sous la tutelle du Premier ministre.

Première agence marocaine dédiée spécifiquement au développement d'une région, C'est un outil gouvernemental mis en place pour assurer le développement et la mise à niveau du nord du Maroc et qui remplit le rôle de coordonnateur interministériel et d'animateur inter institutionnel. Elle est dotée également d'un organe consultatif

dit « Conseil d'orientation de l'Agence », présidé par le Premier ministre et composé, chose rare, des ambassadeurs des pays membres de l'Union européenne et de l'Ambassadeur Chef de la Délégation de la Commission Européenne à Rabat.

Cet élément est important car il révèle, dès la fin des années 90, la vocation future des provinces du Nord en termes d'ouverture à l'international. L'idée-force qui va donc émerger à partir du début des années 2000 est de pousser Tanger-Tétouan à devenir le nouveau pôle exportateur du Maroc, pari en partie réussi en 2006, puisque cette région totalise 15 % des exportations industrielles nationales<sup>41</sup>. D'un autre côté, l'enjeu fondamental est de réussir à trouver un réservoir de performance adéquat pour la région Taza-El Hoceima-Taounate, pour laquelle l'État a des difficultés à trouver un positionnement.

Si l'objectif pour Tanger-Tétouan est en partie dessiné fin 99, Il manquait néanmoins à cette vision les instruments de son opérationnalisation, qui donneraient au territoire un avantage compétitif qui augmenterait son attractivité et pousserait les investisseurs étrangers et nationaux à s'y installer.

### *TFZ et APDN, instruments de rééquilibrage régional*

Si les incitations fiscales sont déterminantes, elles sont souvent insuffisantes pour augmenter de manière significative l'attractivité d'un territoire. Au début des années 2000, l'État opta donc pour la création d'une zone non soumise à la réglementation douanière et au contrôle des changes, entièrement tournée vers l'export. Bien que Tanger aie déjà une zone franche opérationnelle depuis 1961 située

au sein du port, cette dernière, de par sa localisation géographique, se trouvait dans l'incapacité de s'étendre, et donc d'offrir un réservoir de croissance à l'offre que voulaient mettre en place les pouvoirs publics.

Le choix a donc été fait de créer, dès juin 2000, Tanger Free Zone (TFZ). Située à proximité de l'aéroport de Tanger elle représente une superficie totale de 345 hectares. Des terrains viabilisés et aménagés y sont mis à la disposition des investisseurs pour l'exercice d'activités exportatrices industrielles, commerciales et de service relevant des domaines suivants :

- Agro-industrie
- Industries du textile et du cuir
- Industries métallurgiques, mécaniques, électriques et électroniques
- Industries chimiques et parachimiques

TFZ comprend deux zones : une zone industrielle sous douane et un parc logistique qui inclut un parc TIR (Transport International Routier) de 11 hectares.

TFZ, dès sa création, connaît un engouement important, et en mai 2002, soit deux ans après son lancement, près de 87 entreprises s'y sont installées, renforçant le tissu industriel régional et ouvrant des perspectives favorables<sup>42</sup>. Horizon 2008, selon la Direction des Investissements marocaine, les chiffres plaident très nettement en faveur de la justesse de l'implantation de TFZ. En effet, ce sont environ 370 entreprises industrielles qui y sont installées, qui auraient généré 40 000 emplois et un milliard d' de chiffre d'affaire. Ce bilan, certes impressionnant, ne doit pas néanmoins masquer le fait que cette réussite de TFZ conforte encore plus le poids de l'axe Tanger-Tétouan dans

la dynamique régionale, et que les déséquilibres en deviennent plus flagrants.

Or, c'est précisément pour veiller à un développement plus homogène de l'ensemble des provinces que l'Agence pour la Promotion et le Développement du Nord a été instituée, et c'est donc à elle qu'incombe la mission de s'assurer que l'action de l'État soit non seulement tactique, c'est-à-dire ciblant de manière spatio-temporelle des secteurs économiques précis, mais également stratégique, en s'inscrivant dans une temporalité plus longue, et en effectuant les investissements d'avenir.

A cet égard, l'apport de l'APDN est considérable dans la trajectoire décennale des provinces du nord, car il a permis de « déconnecter » l'agenda de développement de la zone du temps politique, nécessairement plus court.

Ainsi, plus de 400 projets ont été concrétisés ou sont en voie de finalisation depuis 1997, notamment dans les secteurs des infrastructures, de l'agriculture et des forêts, de l'éducation et de la santé. L'Agence a pu initier, contribuer au financement ou fédérer un ensemble de projets d'envergure à caractère interrégional dont les plus notables figurent dans le tableau suivant :

- 
- La rocade méditerranéenne longue de 550 km reliant Tanger à Saïdia pour un coût de 5,2 milliards de Dhs dont 160 millions de Dhs pris en charge par l'APDN. Les contributions de l'Agence et du Ministère de l'Équipement ont joué le rôle de « starter » pour matérialiser la réalisation de ce projet majeur avant que l'ensemble du dispositif financier ne se mette en place avec l'UE, le Japon, et les autres bailleurs de fonds.
  - Le programme de routes et pistes rurales dans sa composante « Nord » qui consiste en l'aménagement ou la construction de 1 625 km dont 1 344 km font l'objet d'un prêt de la Banque Européenne d'Investissement (BEI), pour l'ensemble des préfectures et provinces du Nord, et dont 281 km sont financés par un prêt de l'Agence Française de Développement (AFD) pour les provinces de Taounate et Taza. Les montants respectifs des prêts

contractés par l'Agence sont de 235 millions de Dhs auprès l'AFD et de 530 millions de Dhs auprès de la BEI dont 240 millions sont engagés dans des actions en cours de réalisation.

- Le programme d'électrification rurale (PERG), qui a associé, l'Agence, l'Office National de l'Electricité et la Direction Générale des Collectivités Locales, comporte une dimension participative des bénéficiaires. Il a consisté en l'électrification de 560 villages regroupant plus de 69 000 foyers. Son coût global a été, dans sa première tranche, de 816 millions de dirhams répartis entre l'ONE (436 millions de Dhs), la DGCL (90 millions de Dhs) et l'Agence pour 70 millions de Dhs. Par ailleurs, les bénéficiaires ont versé 2 500 dirhams par foyer.
- Le programme d'alimentation en eau potable qui a permis de desservir près de 240 villages regroupant plus de 166 000 habitants, a mobilisé un financement global de 53,1 millions de dirhams.

L'APDN a également soutenu les études initiales de projets structurants, s'agissant notamment de quelque 115 projets de développement.

### *Tanger Med, le projet d'une génération*

Lancé en 2002, le port de Tanger Méditerranée, plus communément appelé Tanger Med, est sans conteste le révélateur des ambitions nouvelles du Maroc au niveau de son intégration mondiale.

Situé sur le détroit de Gibraltar, aux portes de l'Europe et à la croisée des plus grandes routes maritimes, le projet concerne un marché de 600 millions d'habitants comprenant l'Europe de l'Ouest, l'Afrique de l'Ouest, l'Afrique du Nord, ainsi que l'Amérique du Nord.

L'idée de créer le futur premier port d'Afrique et de Méditerranée est d'abord née d'un constat simple, où les chiffres peuvent néanmoins donner le tournis : près de 90 000 navires transitent chaque jour par le détroit, ce dernier captant un cinquième du trafic mondial de conteneurs, et le port d'Algesiras, 45<sup>e</sup> mondial, commence à montrer des signes d'essoufflement.



Cependant, si l'idée est évidemment pertinente, il n'en demeure pas moins que la mise de fond de départ pour lancer le projet et financer tous les équipements connexes permettant un multi-modalisme compétitif (rail, route, zone franche logistique), est très importante, et nécessite un effort conséquent à un moment où la trésorerie du pays est très sollicitée. L'État marocain, qui commence alors à acquérir un certain savoir-faire dans le montage de projets complexes, va donc « mutualiser » son investissement, et faire appel majoritairement au Fond Hassan II (qui a été créé pour être le récipiendaire des privatisations) et au fond d'Abu Dhabi, qui octroie un milliard de Dhs et prête deux milliards de Dhs sur 30 ans.

Le pilotage du projet, qui nécessite une expertise particulière, va être confié fin 2002 à une agence dédiée, l'Agence Spéciale Tanger Méditerranée (TMSA), qui prend la forme d'une société de droit privé, avec un conseil de surveillance composé de personnalités morales et physiques issues du public comme du privé.

Cette « mise en agence » d'un des plus grands projets entamés par le Maroc depuis son indépendance trouve son explication dans la rénovation progressive des instruments de pilotage de l'état, et renseigne sur l'influence grandissante de certaines techniques anglo-saxonnes de New Public Management (NPM).

En effet, l'objectif avoué est non seulement de créer l'instrument le plus efficace possible de gestion du projet, mais également de sanctuariser un certain nombre de savoir-faire acquis, et de les exporter à terme. L'illustration concrète de l'impact de cette stratégie sera la signature d'un protocole d'accord entre TMSA et l'État équato-guinéen en avril 2009 portant sur la gestion des ports de Guinée Equatoriale.

Bien entendu, il est encore trop tôt pour se réjouir, mais cette première « internationalisation » de TMSA est positive.

---

#### **Tanger Med: infrastructures et chiffres**

- Un port en eau profonde, d'un tirant d'eau de -16 m à -18 m, développant les activités conteneurs, et disposant de 80 hectares de terre-pleins pour les chargements et déchargement des conteneurs. son trafic est orienté principalement vers le transbordement
- un quai céréalier et vrac divers,
- l'aménagement d'un port pour les passagers et routiers qui entre en vigueur en 2009,
- un terminal pétrolier destiné à desservir le port et développer l'activité soutage des navires en escale ou en transit à travers le détroit,
- Une zone franche logistique pour l'entreposage des marchandises et une transformation légère/contrôle de qualité, de 98 hectares à Oued R'mel,
- Une zone « duty free »/commerciale de 125 ha à Fnideq,
- Des infrastructures de connexion qui comportent:
  - Une liaison autoroutière de 53 kilomètres reliant l'autoroute du nord, Tanger-Casablanca, au complexe port et zones franches,
  - Une connexion ferroviaire de 45 kilomètres liant le port au réseau national via la ville de Tanger.

Mis en service en juillet 2007, le port Tanger-Med a attiré l'attention des plus grands opérateurs dans le domaine portuaire. Ainsi, Le premier terminal qui comprend un linéaire de quais de 800 mètres et 40 hectares de terre-plein est géré par Maersk, géant mondial du transport de conteneurs. Le second terminal est attribué au consortium constitué de l'opérateur portuaire Eurogate-Contship et des compagnies

maritimes marocaine COMANAV et suisse MSC et CMA CGM.

L'achèvement du complexe portuaire dans son ensemble est fixé à l'horizon 2012, et au vu du succès remporté, le nouveau port Tanger-Med II, lancé en 2006, conduira à la réalisation de trois nouveaux terminaux à conteneurs en eaux profondes, dont la réalisation nécessitera une enveloppe de 14 milliards de dirhams. Ils offriront plus de 2 500 mètres de quais supplémentaires, soit une capacité additionnelle de 5 millions de conteneurs.

Ainsi, Les deux ports permettront l'émergence d'un complexe portuaire d'une capacité globale de 8,5 millions de conteneurs, pour devenir une des plus importantes plateformes logistiques à conteneurs de référence à l'échelle mondiale.

Pour aller plus loin : [www.tmsa.ma](http://www.tmsa.ma)

La mise en service du port de Tanger Med en 2007 constitue un point de bascule dans un détroit où les positions dominantes d'Algesiras et de Gibraltar se retrouvent, d'un coup, bousculées. Ce changement géoéconomique soulève alors d'autres questions stratégiques majeures pour la suite des événements, à savoir quel changement de positionnement global le projet va-t-il avoir sur la compétitivité du nord du Maroc et sur son attractivité ?

Le premier élément de réponse ne tarde pas à arriver puisqu'un projet négocié dans le plus grand secret pendant plusieurs mois entre l'État Marocain et les États-Majors du groupe Renault-Nissan va être inauguré par le Roi Mohamed VI et Carlos Ghosn (Président du constructeur automobile) le 1<sup>er</sup> septembre 2007, prenant de court les spécialistes automobiles, qui n'avaient pas prévu une telle annonce.

Le projet originel, dont Nissan s'est finalement retirée fin 2008 (la crise économique mondiale étant passée par là), consiste en l'implantation d'une usine sur une superficie de 300 hectares, qui aura une capacité de production de 200 000 véhicules par an qui passera, à terme, à 400 000 unités. Le projet ambitionne de devenir l'un des plus importants centres de production automobile du bassin méditerranéen. Il est important de noter que malgré la crise mondiale qui touche le secteur automobile, Renault a maintenu son investissement, et que plusieurs sous-traitants automobiles ont également annoncé leur intention de s'implanter au sein du pôle industriel de Melloussa, qui contient un parc industriel spécialisé pour les équipementiers.

Le pôle de Melloussa est capital dans la stratégie d'essaimage territorial des provinces du Nord, car il permet de boucler le triangle Tanger-Tétouan-Zone Franche commerciale de Fnideq, créant ainsi un véritable pôle industriel adossé à la Méditerranée, mais dont les bénéfices doivent encore se faire sentir dans l'arrière-pays.

*Taza-El Hoceima-Taounate,  
en attendant le déclic...*

Région à forte vocation agricole, avec une faible densité urbaine (moins d'un quart de la population), Taza-El Hoceima-Taounate a pendant longtemps représenté une « quadrature du cercle » à résoudre pour les autorités. En effet, paradoxalement, le taux de chômage de la région se situe au dessous de la moyenne nationale<sup>43</sup>, mais les emplois restent majoritairement dans le secteur primaire (plus de 75 % de la population active de plus de quinze ans), ce qui représente une difficulté importante pour inscrire la région dans une nouvelle dynamique industrielle ou de services.

Cette dépendance à la terre et à la pêche est source d'inquiétudes pour les pouvoirs publics qui veulent, dès le milieu des années 90, porter un projet de diversification des revenus de la région, et l'inscrire dans une dynamique de progrès. Mais ce projet de diversification ne doit pas cependant bousculer l'équilibre agricole du pays, car la région contribue, à titre d'exemple, pour plus de 30 % à la production de blé dur du Maroc.

Il est donc important que les secteurs d'avenir à développer au sein de la région viennent se greffer sur le socle « naturel » de cette dernière, et que la diversification se fasse en douceur, pour ne pas perturber l'articulation de ce territoire avec le reste du pays.

Le tourisme est, bien entendu, privilégié dans les différents programmes de mise à niveau, mais les efforts des pouvoirs publics et des opérateurs locaux restent bien en dessous des potentialités de la région. Ainsi, le taux d'occupation en hôtels classés pour la région est passé de 48 à 34 % de 2002 à 2007. L'on serait tenté d'expliquer cette situation par le séisme qui a frappé Al Hoceima en 2004, mais la tendance baissière constante infirme cette analyse. Pourtant, la région a des atouts clairement identifiés qui restent sous-exploités, notamment dans le tourisme rural et écologique, qui connaît une explosion mondiale avec la hausse de la prise de conscience des touristes des problématiques liées au développement durable.

Il est donc légitime de penser que cette région cherche encore son positionnement, et que son ancrage dans une stratégie basée sur le secteur primaire pourrait constituer, à moyen terme, un élément qui favoriserait son décrochage par rapport au dynamisme de Tanger-Tétouan.

### *Cannabis : professionnalisation des moyens de lutte*

C'est sans conteste l'un des chantiers les plus complexes de la dernière décennie, qui occasionna souvent des frictions entre les pouvoirs publics et les cultivateurs. Ces derniers, souvent victimes des réseaux transcontinentaux, et engoncés dans une posture psychologique et culturelle qui les empêche de se diriger vers des cultures de substitution, certes moins rentables, mais largement subventionnées par l'État, l'Union européenne, ou encore le PNUD. Concentrée à plus de 60 % autour de la province de Chefchaouen, la culture du cannabis est enracinée dans cette zone, et l'action des pouvoirs publics a du faire l'objet d'un « aggiornamento » stratégique pour imaginer les nouveaux instruments qui pourraient pousser les agriculteurs à abandonner cette culture.

Ainsi, au cours de la dernière décennie, l'on peut distinguer deux temps dans la stratégie poursuivie par l'État marocain :

- Jusqu'en 2004/2005, la priorité était donnée aux moyens « soft », c'est-à-dire la mise en place de programmes dits « alternatifs », incluant la promotion de l'arboriculture, de l'apiculture, ainsi que des actions de développement local ciblés : formation, aide à la création de micro-entreprises. Ces actions, où l'APDN, le ministère de l'agriculture ou encore l'office des eaux et Forêts s'impliquent, gardent, néanmoins, un impact limité et sont confrontés à de fortes résistances locales. De l'aveu même de l'APDN, « les résultats de ces actions restent limités dans leur portée géographique et de duplication, dans leur génération de revenus et de création d'emploi, et dans l'encouragement de nouveaux modes de production »<sup>44</sup>. Toujours au niveau de l'utilisation des moyens « soft », il faut reconnaître que l'autre partie du programme de réhabilitation, qui consiste

à promouvoir le tourisme rural ou le tourisme intérieur (via notamment le festival « Alegria » de Chefchaouen qui a connu un vif succès), a amorcé un début de dynamique positive et a contribué à changer la perception interne et externe de la zone.

- Le deuxième temps dans la lutte contre le cannabis par les pouvoirs publics est amorcé à partir de 2004 et consiste à pister et remonter les réseaux de distribution, et ce, dans un cadre national et transnational. Cette professionnalisation des méthodes adoptées par l'État marocain a un bilan plus qu'honorable, et l'on assiste, au cours de la deuxième moitié de la décennie 1999/2009 à une multiplication des saisies, grâce à l'action conjointe des services de police, de l'administration des douanes, et la collaboration renouvelée avec l'Espagne. Ainsi, l'agence Reuters, dans une dépêche du 31 décembre 2008<sup>45</sup> reconnaît que « La lutte engagée par les autorités marocaines contre le trafic de drogue a abouti à une baisse de 65 % de la production de cannabis dans le pays ». A la même période, l'agence France Presse (AFP)<sup>46</sup>, donne des précisions sur cette nette tendance à la baisse: « Le ministère de l'intérieur s'est félicité de la "tendance descendante" des superficies du cannabis qui sont passées, dans le nord marocain (rif), de 134 000 hectares en 2003 à quelque 60 000 hectares en 2008 ». Néanmoins, il est intéressant de noter que les pouvoirs publics marocains n'ont pas capitalisé au maximum au niveau de la communication sur ces progrès importants, ce qui a fait réagir le Sénateur Français du Val-de-Marne, Christian Cambon, qui, dans un courrier adressé à l'Ambassadeur du Maroc à Paris fin janvier 2009, regrette que « La presse internationale n'aie pas donné à cet évènement la portée qu'il mérite ».

À un autre niveau, l'on observe l'embryon d'un mouvement qui voudrait que l'État Marocain commence à envisager la possibilité d'une légalisation du cannabis, au nom de sa « dimension culturelle ». Ainsi, un document du Congrès Mondial Amazigh (CMA), intitulé « La culture du cannabis au Maroc »<sup>47</sup>, pousse clairement en ce sens, mais ne semble par rencontrer d'écho au sein de l'opinion publique marocaine. Cependant, une partie des arguments développés par le CMA restent intéressants au niveau de la compréhension des enjeux spécifiques du développement du rif, et toutes les pistes évoquées ne sont pas à balayer systématiquement. Bien entendu, la légalisation du cannabis au Maroc irait à l'encontre de la tendance mondiale où même les villes européennes qui l'ont adopté sont actuellement en train de se remettre en question.

*Perspectives d'avenir pour le Nord:  
attractivité et compétitivité*

Dans un monde où les territoires sont désormais en compétition mondiale, le Nord du Maroc a connu un développement spectaculaire au cours de la dernière décennie, attirant investisseurs étrangers et nationaux dans le tourisme, les infrastructures ou l'industrie. Cette accélération de l'histoire a néanmoins un impact fort sur l'immobilier, et Tanger, Tétouan ou les stations balnéaires de Kabila et Fnideq ont désormais succédé à Marrakech dans la dynamique d'explosion des coûts d'acquisition, créant ce qui pourrait ressembler fortement à une bulle spéculative, qui a le double désavantage de pousser les populations locales vers la périphérie des villes, et de faire planer le risque de l'effondrement de l'immobilier si le marché venait à se retourner. Face à ces risques, l'État marocain a le devoir



d'exercer la plus grande vigilance quant à la possibilité d'un « bétonnage » du littoral, la Costa Del Sol Espagnole servant ici de modèle « repoussoir ». En effet, les provinces du nord du Maroc doivent, si elles veulent pourvoir continuer à se développer sur le même rythme décennal, intégrer les problématiques de développement durable, et veiller à ce que le développement industriel ne vienne bousculer des équilibres précaires.

En termes d'attractivité, plusieurs pistes peuvent être poursuivies, dont, notamment, la possibilité de créer une place financière moderne, qui s'inscrirait dans un axe Tanger/Gibraltar, et d'offrir aux institutions financières anglo-saxonnes un relai en territoire africain. En effet, le nord du Maroc, malgré sa diversification, reste encore très lié au monde latin, alors que ses atouts – et son histoire – devraient le porter également dans une dynamique tricontinentale rénovée, qui assurerait un développement pérenne, et ce dans le souci de « mutualiser » le risque.

***Le développement de l'Oriental:  
« L'unilatéralisme productif »,  
en attendant...***

La région de l'Oriental occupe une place particulière dans l'histoire marocaine: zone de contrastes autant géographiques qu'économiques, elle fut également la poche de résistance ultime à l'expansionnisme de l'Empire Ottoman au XVII<sup>e</sup> siècle. Plus récemment, après avoir longtemps oscillé entre l'ouverture et la fermeture de la frontière avec l'Algérie, l'Oriental a connu un développement économique inégal. Depuis 10 ans, la région tente d'adopter un modèle que l'on pourrait qualifier « l'unilatéralisme

productif » afin de ne plus laisser son économie en situation de dépendance vis-à-vis des aléas politiques. Le défi n'était pas chose aisée tant l'économie de l'Oriental semblait connectée -culturellement et structurellement- à celle de l'Algérie voisine.

Le déficit en infrastructures ainsi que la faiblesse du tissu industriel révèle également un certain nombre d'inquiétudes quant au devenir de cette région et à la place qu'elle occuperait dans la cohérence globale des territoires marocains. En effet, le défi clé à relever est celui de l'intégration économique d'une région à laquelle il manque une base économique stable. A cet égard, les chiffres de la dernière décennie ne peuvent être désolidarisés de la dynamique des trente dernières années. Hormis la question frontalière, l'Oriental vit, depuis les années 70, en effet une crise persistante due principalement à trois facteurs: d'abord, l'épuisement des gisements miniers qui jadis étaient les principaux facteurs de prospérité; en second lieu la baisse de rendement du secteur agricole en raison de la sécheresse; et enfin l'isolement géographique qui est un facteur déterminant puisque Oujda est à 350 km de Fès et à 520 km de Rabat.

Compte tenu de ces déterminismes de départ, imaginer le développement de l'Oriental n'était pas chose facile. Fait aggravant, le retard en infrastructures de la région venait se greffer sur le peu d'efficacité économique, en net décrochage par rapport à la moyenne nationale. En effet, L'Oriental enregistre un taux de chômage de près de 20 % en 2000 et un taux d'activité de 33,6 % à la même période. La région connaît également une forte concentration de son industrie, car sur les 300 unités industrielles présentes dans la région, près de 80 % d'entre elles sont localisées à

Oujda et Nador. Au niveau des exportations, l'Oriental n'enregistre, jusqu'en 2006, que 1 milliard de Dhs annuel (100 millions d' ), et ce chiffre est en très grande partie (environ 70 %), assuré par la production de lingots de plombs.

Pour dépasser ces handicaps, il fallait donc une « triple rupture » ainsi qu'une vision globale pour pouvoir imaginer le positionnement de la région, de même que son insertion dans le schéma global de développement des territoires. En effet, le caractère paradoxal de l'Oriental tient à sa dynamique financière importante mais artificielle alimentée à la fois par les investissements des MRE (Marocains Résidant à l'Etranger) dans l'immobilier local et la contrebande transfrontalière. Ces facteurs ont généré une crise foncière et la naissance d'une économie parallèle : ainsi, ils ne peuvent être négligés dans l'analyse de la dynamique enclenchée par les pouvoirs publics.

En dépit de ces facteurs bloquants, lors de la dernière décennie, l'Oriental s'est inscrit dans un programme de restitution de compétitivité et de mise à niveau de ses infrastructures à travers de nombreux programmes de développement des routes et autoroutes, gares et liaisons ferroviaires, ports et aéroports, ce qui a contribué à briser en partie – son isolement.

À l'horizon 2010, c'est plus de 70 milliards de dirhams (6, 2 milliards d' environ) qui auront été investis dans la région de l'Oriental en moins de dix ans. Mais au-delà des chiffres, la stratégie poursuivie par l'état marocain pour mettre à niveau ce territoire correspond d'abord à une démarche de progrès, qui devrait à son tour stimuler la compétitivité et la croissance.

Aussi, les 5 axes fondamentaux de cette dynamique sont:

1. L'ouverture sur l'espace euro méditerranéen.
2. L'amélioration de l'infrastructure économique et financière.
3. L'amélioration du cadre de vie.
4. La lutte contre la pauvreté et l'exclusion sociale.
5. Le développement des pôles de compétences et de compétitivité.

### *L'Agence de Développement de l'Oriental*

Au vu des enjeux et du déficit de développement de l'Oriental, il manquait à ce programme ambitieux un pilote, et il était donc naturel qu'à l'instar des autres régions en retard par rapport aux autres territoires, qu'une agence dédiée au développement de la région, l'Agence de Développement de l'Oriental (ADO), soit créée en mai 2006, suite à une Initiative Royale énoncée lors d'un discours à Oujda en mars 2003.

L'Agence est présente dans quasiment tous les projets de développement de la région, soit directement avec ses moyens propres (par un soutien financier, des apports divers, de la formation), soit en actionnant des partenariats nationaux ou internationaux, conformément à son statut.

En complément de l'action de l'ADO, un fonds spécial issu d'un partenariat public/privé, le Fonds d'Investissement de la Région de l'Oriental (FIRO), a été créé en juin 2007, pour permettre le financement de projets régionaux, et a été doté, initialement, de près de 150 millions de Dhs (14 millions d' ), sur une enveloppe globale de 300 millions de Dhs (28 millions d' ). Le fonds apporte du financement aux sociétés anonymes de la région et couvre l'ensemble des secteurs d'activités, à l'exception du commerce de détail

et du négoce. D'un point de vue opérationnel, le FIRO prend des participations dans les entreprises qu'il soutient, dans une fourchette de 10 à 35 %, et pour des montants allant de 1 à 30 millions de Dhs. Fruit d'un partenariat public-privé, le fonds a eu besoin de près de deux années avant de devenir réellement opérationnel et de traiter ses premiers dossiers <sup>48</sup>. Il est donc trop tôt pour effectuer une véritable évaluation de son action, et il faudra attendre au moins 2012 pour tenter de calculer l'efficacité de ce dispositif.

Pour l'aider à hiérarchiser ses priorités, l'ADO a fait appel en 2007 au cabinet conseil, *Ernst & Young*. En effet, si, dès sa création, l'objectif est clair pour les dirigeants de l'ADO, à savoir favoriser l'émergence d'un « Pôle Méditerranée Est » il restait à pouvoir le décliner en offre intelligible pour les investisseurs potentiels, et à spécialiser la région en bâtissant sur les atouts dont elle dispose.

L'idée force de la trajectoire industrielle de la région, est donc d'« installer l'Oriental au cœur du triangle Casablanca-Alger-Espagne »<sup>49</sup>, et de cadrer son offre sur des filières à haute valeur ajoutée, telles que la transformation des produits de la mer, l'Offshoring, la sous-traitance industrielle, l'automobile, l'électronique, et l'agroalimentaire. D'un point de vue géographique, ce positionnement procède d'une vision opportune : permettre à l'Oriental de s'ouvrir sur son environnement euro méditerranéen et constituer une plateforme complémentaire du port Tanger-Méditerranée. La matérialisation de cette vision s'est traduite par l'élaboration du Programme de Développement Industriel dans la Région de l'Oriental (PDIRO), qui renforce le poids de l'industrie dans le dispositif de développement.

Le programme, de manière transversale, s'est inséré dans les deux grands plans nationaux, *Emergence 2013* et *Vision 2010*, et les quatre instruments du renouveau industriel ont été répartis sur quasiment l'ensemble de la région : Technopole d'Oujda (Est), Parc agro-industriel de Boughriba (Centre), Parc industriel de Selouane (Nord-ouest), et enfin la zone franche intra-portuaire de Nador (ouverture sur la Méditerranée).

Cette déclinaison spatiale, qui arrose l'ensemble du territoire de l'Oriental, a pour objectif de créer un effet levier qui favorisera également la création de pôles de compétitivité qui se découpent de la manière suivante :

- Oujda (secteur tertiaire) comme pôle de compétences grâce notamment à son Université.
- Nador, comme pôle industriel-maritime, et seconde porte d'entrée méditerranéenne du Royaume.
- Berkane et ses zones irriguées comme pôle agro-industriel.
- Saïdia comme pôle touristique avec le projet *Méditerranée-Saïda*.
- Taourirt comme pôle logistique avec la nouvelle voie ferrée Nador-Taourirt.
- Bouarfa et Figuig comme pôle éco-touristique et d'économie oasienne.

Or, avec le seul appui de l'ADO et du FIRO, les pouvoirs publics n'étaient pas en position d'optimiser les chances de l'Oriental d'effectuer un saut qualitatif au niveau de son offre, et la nécessité d'une action complémentaire massive, s'est imposée très tôt. Le retard à ce niveau étant considérable, il était nécessaire de faire appel à des financements

additionnels afin d'atteindre une certaine « masse critique » qui aurait un effet concret sur une situation économique dégradée.

En effet, L'Oriental enregistre un taux de chômage de près de 18 % en 2006 et un taux d'activité de 33,6 % à la même période, et les besoins en infrastructures qui viendraient aplanir l'enclavement ont donc du être d'être intensifiés en urgence pour repositionner l'offre territoriale et lui permettre de devenir plus attractive.

Ainsi, le programme des routes prévu par le ministère de l'équipement et du transport devrait permettre à la région de passer du taux d'accessibilité de 50,2 % à 73 % d'ici 2010, et ce, grâce à la réalisation de plusieurs projets se rapportant à la mise à niveau de ces infrastructures :

- Lancement des travaux de l'autoroute Fès-Oujda, longue de 328 km et qui a mobilisé des crédits de l'ordre de 9,12 milliards de Dhs (850 millions d' ), et sera opérationnelle à partir de 2010. Ce tronçon autoroutier permettra une grande fluidité du trafic et l'essor des activités économiques, outre le désenclavement de plusieurs localités de la région.
- La construction de routes rurales, d'un linéaire total de 1 125 km, pour un montant de 667 millions de Dhs, portant sur :
  - les routes Laatamna et celle reliant Jerada à Béni Mathar ;
  - la route reliant Taourirt et Tancherfi sur une longueur de 26,8 km ;
  - la route Taourirt-Mestegamer sur 20 km ;
  - la route provinciale N 6046 reliant les routes nationales 19 et 6 sur une longueur de 24,5 km ;
  - la construction des axes routiers des hauts plateaux.

- La réalisation de la rocade méditerranéenne entre Saïdia et Tanger d'une longueur de 510 km, pour un montant de 6 milliards de Dhs. Ce projet est déjà opérationnel sur les 196 km qui concernent l'Oriental (1,4 MM. Dhs) et constitue un atout considérable pour la région.
- L'aménagement de la double voie Oujda-Nador, pour 480 millions de Dhs.
- La construction de la voie ferrée Taourirt-Nador sur une longueur de 175 kilomètres. Le coût global de cette opération s'élève à 2,25 milliards Dhs, auquel participent le Fonds Hassan II pour le développement économique et social et un groupement de banques nationales. Ce projet structurant, de par ses retombées économiques et sociales, confirme également la volonté politique des partenaires du contrat-programme État-ONCF 2005-2009;
- Au niveau du transport aérien, et en partenariat avec l'Agence de Développement de l'Oriental, le nouvel aéroport Oujda-Angad a été doté d'équipements technologiques de pointe et de services modernes lui permettant d'accueillir 1. 250 000 voyageurs par an, dont quelques 700 000 en trafic charter. Egalement, il faut souligner la réalisation d'une nouvelle piste sur l'aérodrome de Bouarfa sur 3 km pour 150 M. Dhs afin de soutenir le tourisme oasien, en parallèle avec l'ouverture de la nouvelle zone touristique de Figuig.

La réalisation d'une grande partie de ces chantiers a permis rapidement un changement de perception de la part d'investisseurs qui craignaient les contraintes liées à l'enclavement, et l'on constate, à la fin de la décennie



1999/2009, que plusieurs ont franchi le pas et se sont installés.

Un indicateur fort de la nouvelle orientation de l'Oriental est l'arrivée de la SSII française « SQLI » à Oujda en 2008, et une interview de son dirigeant, Yahia el Mir, est révélatrice des nouveaux atouts de la région <sup>50</sup>. En effet, cette entreprise était confrontée à un taux de rotation de ses employés très important dans ses autres implantations à Casablanca et Rabat, et a trouvé en Oujda un territoire où ses effectifs sont plus stables, et moins enclins à aller à la concurrence. Dans l'optique de les « fixer » davantage, SQLI a noué un partenariat fort avec l'Université Mohamed 1<sup>er</sup> et construira un campus technologique d'un coût de 2 millions d' , où seront formés les futurs employés de l'entreprise, mais où sera également installé un centre de recherche et de développement.

Cet intérêt pour la région de la part d'une entreprise novatrice ne peut néanmoins s'expliquer par le seul programme de mise à niveau des infrastructures initié par les pouvoirs publics, car il correspond également à l'installation de pôles de développement autour de plusieurs thématiques.

La région de l'Oriental n'a connu une accélération de son développement qu'à partir de la deuxième moitié de la dernière décennie, après qu'il soit clairement apparu aux pouvoirs publics que la réouverture de la frontière avec l'Algérie ne pourra vraisemblablement pas être réalisée dans l'immédiat. Cette situation explique en partie le fait que nous ne puissions appréhender dans son intégralité l'impact des grands projets initiés, mais qu'il est néanmoins nécessaire de souligner leur lancement.

Ainsi, il est prévu une structure en « pôles de développement » sur l'ensemble de la superficie régionale, chacun autour de thèmes forts qui devraient accroître sa compétitivité.

Le pôle de tourisme balnéaire à Saïdia est sans conteste le plus ambitieux. Station la plus importante du plan azur, avec une capacité de 30 000 lits, elle devrait générer un peu moins de 50 000 emplois. Ceci représente à peu près la capacité hôtelière de Marrakech, ce qui constitue un potentiel touristique de taille pour une région encore émergente. Ce choix devrait donner des résultats intéressants à condition que cette station livre sa première tranche de 4 500 lits dès le mois de juin 2009. Elle devrait être totalement prête avant 2012. *Méditerranée-Saïdia* est une station de dernière génération qui servira de repère pour d'autres projets qui sont en phase d'étude et qui seront lancés incessamment. Un tel élan a encouragé plusieurs groupes internationaux à proposer leurs services. Une fois les quatre grands projets balnéaires achevés, l'Oriental offrira 100 000 lits.

Le programme industriel et de services MED-EST, quant à lui, a déjà lancé 3 pôles :

- Le Technopole d'Oujda, autour des énergies nouvelles, des NTIC et de l'Offshoring, sur 800 hectares attenants à l'aéroport international. Ce technopole nécessite des crédits de l'ordre de 28,7 milliards de Dhs et permettra de générer quelque 71 000 emplois stables. Sa première zone, sous forme de « Kyoto Parc » chargée de recevoir les entreprises innovantes dans le domaine des énergies renouvelables est une réalisation vitrine qui assurera quelques 25 000 emplois et qui a nécessité un investissement de 1,2 MM. Dhs.

- L'Agropole de Berkane-Madagh dédié à l'agro-alimentaire, en plein cœur du périmètre irrigué de la Moulouya, sur 100 hectares, et pour un montant de 1,3 MM. Dhs. Ce projet créera 5 000 emplois. L'agropole de Berkane modernisera la filière agricole pour qu'elle puisse capturer la valeur ajoutée par le biais d'une transformation agroindustrielle qui concernera des activités de regroupement, de commercialisation, de transformation et de recherche en matière de développement.
- Le Parc industriel de Nador-Selouane, sur 72 hectares (extensible à 142 ha) pour les PME et PMI aux activités peu polluantes, comprenant une plateforme logistique qui assurera la formation professionnelle, la logistique et la maintenance, ainsi que la restauration des entreprises. Il assurera 12 000 emplois et a nécessité un budget global de 4,8 MM. Dhs.

### *Modernisation des infrastructures urbaines*

De tels projets ne peuvent atteindre les objectifs escomptés s'ils ne sont pas accompagnés d'une véritable modernisation des infrastructures urbaines. Ainsi, l'effort en matière de croissance passe aussi par l'amélioration du cadre de vie et la mise à niveau urbaine.

Les programmes de mise à niveau sont conçus comme des outils de requalification des espaces urbains et de valorisation paysagère. A cet égard, l'Oriental a été particulièrement privilégié, et est une région qui a le plus profité de cette approche valorisante qui a concerné l'ensemble de ses villes et localités. 13 villes et 20 petites localités ont bénéficié de la première tranche de mise à niveau prioritaire pour un budget global de 5,5 milliards de Dhs (500 millions d' )

et ce, en plus des 1,70 milliards de Dhs pour les infrastructures de base.

Oujda est entrée dans ce cycle de rénovation urbaine sur la base d'un programme architectural de métropole pour tout ce qui se rapporte aux plans environnementaux et à l'édification verticale ainsi que le lancement de toute une série de galeries, de salles de théâtre, de musées pour doter la ville d'un « poumon culturel ». Cet agenda politique n'est pas fortuit, car la ville était considérée en situation de marasme culturel, ouvrant la voie à des pratiques extrêmes de la religion et constituant de fait un réservoir potentiel pour les idées radicales.

Cette approche démontre, si cela est encore nécessaire, que l'action culturelle est indissociable de la démarche de développement territorial, et qu'il est par conséquent vital d'accompagner la démarche de création de richesses matérielles par une stratégie de création de biens immatériels.

## CONCLUSION

**L**e Maroc, – cela se lit clairement dans la trame des évènements qui se succèdent, de plus en plus vite, au fil du temps –, est un pays en mouvement. Il suit une trajectoire qu'il n'est pas toujours aisé de décrypter quand un acte des dirigeants s'inscrit en dissonance par rapport à la démarche générale qui caractérise l'action royale. Elle reste néanmoins toujours lisible pour qui regarde au-delà des hésitations naturelles dans toute entreprise de réforme et des péripéties contradictoires que la tyrannie de l'urgence impose à certaines occasions. Une Nouvelle Société Marocaine est en train d'émerger, non des décombres d'une ancienne comme cela se produit dans l'histoire de beaucoup de pays, mais dans le prolongement d'un dessein réformiste que les dernières années du règne d'Hassan II ont laissé entrevoir et auquel le roi Mohammed VI a donné un tempo plus rapide et plus en phase avec l'air du temps. Cette Nouvelle Société Marocaine n'est pas le produit d'une vision homogène préconçue, mais d'abord le résultat de lames de fond qui sont en train de bouleverser la donne un peu partout dans le monde. Mais, il est un fait certain que les dirigeants d'un pays – le Maroc ne saurait échapper à cette règle commune – imposent leur marque et la force de leurs convictions autant que de leurs intérêts sur le vécu des gens, accélérant ainsi, ou freinant – c'est selon – la direction que prennent les évènements. C'est un acquis

important aux yeux de beaucoup que la marque de Mohammed VI et l'énergie qu'il déploie vont plutôt dans le sens de l'accélération et de la conduite de la société marocaine vers la modernité.

L'entreprise est délicate. Elle suppose une restructuration nécessaire du champ politique qui est loin d'être un exercice simple au vu des habitudes enracinées, des rentes bien installées et du désintérêt de beaucoup pour la chose politique. D'autant plus que c'est une véritable gageure de vouloir à la fois plus de démocratie et de liberté et de ne pas toujours cultiver les valeurs individuelles et les comportements personnels qui vont avec cela. Les demandes autant que les réflexes incohérents à cet égard persistent souvent et contredisent le discours en dépit de la volonté affichée et du désir profond du monarque. Sans doute faut-il du temps à une œuvre d'une telle visée. Du moins le chemin de la citoyenneté semble pris au Maroc. Une monarchie de proximité concrètement engagée dans cette tâche de longue haleine représente un atout précieux.

La croissance économique est, à son tour, un levier fondamental. Elle est certes là de manière fluctuante, et toujours sous la menace d'une crise extérieure et des carences objectives du tissu économique. Les réformes introduites et les programmes mis en place au cours de la dernière décennie sont de nature à favoriser l'émergence économique du Maroc. Il faut que les résultats s'inscrivent dans la durée pour donner les moyens d'action nécessaires à l'esprit de réforme générale, durée sans laquelle il n'est pas possible d'accumuler pour créer de la richesse. Il faut aussi, exigence de bon sens et de justice, un partage des fruits de cette crois-

sance plus équitable et une dynamique d'élimination rapide de la pauvreté, ce fléau qui fait le lit de toutes les dérives.

Plus de solidarité sociale et plus d'équilibre dans la gestion de l'espace national sont incontournables dans cette perspective. L'Intelligence Territoriale n'est pas un vain mot. Elle est la condition *sine qua non* d'un développement durable, homogène et qui ne souffre pas de zones délaissées, oubliées ou proscrites.

Naguère, une campagne publicitaire a cru bon de qualifier le Maroc de « plus beau pays du monde ». Il suffit largement qu'il soit un pays où il fait bon vivre dans la satisfaction des besoins essentiels de sa population et dans la liberté assumée et responsable de ses citoyens pour qu'il soit attractif, sans avoir recours à une quelconque hyperbole.

## NOTES

### *Chapitre I*

- <sup>1</sup> Discours du souverain devant les membres du Conseil supérieur et des Conseils provinciaux des Oulémas (30 avril 2004).
- <sup>2</sup> Mohammed Laghouat, in le magazine *Tel Quel* du 24 mai 2009.
- <sup>3</sup> Larabi Jaïdi, in l'hebdomadaire *La Vie économique* du 15 mai 2009.
- <sup>4</sup> Institut supérieur d'art dramatique.

### *Chapitre II*

- <sup>1</sup> Éditorial « Le geste de Mohammed VI », in *Le Monde* du 2 octobre 1999.
- <sup>2</sup> Ancien opposant à Hassan II, enlevé dans des conditions non encore élucidées, le 29 octobre 1965 à Paris.
- <sup>3</sup> Direction de surveillance du territoire.
- <sup>4</sup> Confédération générale des entreprises marocaines, le patronat marocain.
- <sup>5</sup> Francis Ghiles, « Les patrons marocains inquiets des dérives de leur gouvernement », in *Les Échos* du 29 mars 2000.
- <sup>6</sup> Union socialiste des Forces populaires.
- <sup>7</sup> « Remaniement ministériel, cris et chuchotements, ou la montagne qui accouche d'une souris », article non signé, in *Maroc Hebdo international* du 11 au 17 juin 2004.
- <sup>8</sup> Laurence Tovi, « Maroc – le nouveau Premier ministre, Driss Jettou, prépare un électrochoc pour l'économie du royaume », in *Les Échos* du 26 novembre 2002.



- <sup>9</sup> Attentats-suicides perpétrés à l'encontre d'un restaurant, la « Casa de España », un hôtel, « Farah », ainsi qu'un centre social de la communauté juive au Maroc. Ils feront quarante-cinq victimes et plus de cent blessés.
- <sup>10</sup> « *Sunny, Modern, Morocco; don't look now, but a bit of Europe has come to the Maghreb. What next-full-fledged EU membership ?* », Emily Flynn Vencat, in *Newsweek International Edition* du 9 octobre 2006.
- <sup>11</sup> Mouvement qui préfigure le parti politique qui va suivre, et dont l'objectif officiel est « une initiative dont le but est d'offrir un cadre pour tous Marocaines et Marocains qui croient en la démocratie et en la modernité et qui veulent sortir de l'attentisme et de la léthargie ». ([www.mouv.ma](http://www.mouv.ma))

### Chapitre III

- <sup>1</sup> Le terme générique et un peu « fourre-tout » des services cache des secteurs très divers, qui ont connu un fort développement dans le cadre spécifique de l'économie marocaine, comme les services des postes et télécommunications (il suffit d'observer l'extraordinaire développement du téléphone portable au Maroc), le tourisme, le secteur immobilier, le transport aérien et les services de banque-assurance.
- <sup>2</sup> On citera parmi ces fonds, le FOGAM destiné à la modernisation et la reconversion des PME et des PMI, le FOMAN pour le financement de la mise à niveau des entreprises, le RENOVOTEL pour la rénovation d'unités hôtelières, le FORTEX pour la restructuration des entreprises de textile.
- <sup>3</sup> Des exonérations ont été accordées aux promoteurs immobiliers qui investissaient dans le logement social, aux entreprises hôtelières qui réalisaient une partie de leur chiffre d'affaires en devises, le secteur agricole a vu prorogé la durée d'exonération de l'IS et de l'IR jusqu'en 2013.
- <sup>4</sup> Les CRI comprennent deux guichets. Un premier guichet d'aide à la création d'entreprises est l'interlocuteur unique de toutes les personnes qui veulent créer une entreprise. Un guichet d'aide aux investisseurs est chargé de l'information afférente à l'environnement de l'investissement régional, de

l'étude des demandes d'autorisations administratives, de la préparation des actes administratifs nécessaires à la réalisation des projets d'investissement dont le montant est inférieur à 200 millions de Dhs. Ce dernier guichet est aussi chargé de l'étude des projets de contrats ou conventions à conclure avec l'État, en vue de bénéficier d'avantages particuliers pour les investissements dépassant ce montant.

<sup>5</sup> Il a fallu les moderniser à plusieurs reprises en renforçant les capacités du personnel judiciaire, en simplifiant les procédures judiciaires, en mettant en ligne le registre du commerce, en permettant la consultation en ligne du greffe et en constituant une base de données juridique et judiciaire accessible au public, refonte du système de statistiques judiciaires. Parallèlement aux tribunaux de commerce, un nouveau dispositif régissant l'arbitrage et la médiation conventionnelle a été créé par la loi n° 08-05, adoptée en 2007. Dans ce cadre, des centres d'arbitrage et de médiation ont été mis en place, afin de réduire les coûts et délais de traitement de certains contentieux commerciaux.

<sup>6</sup> Les principales dispositions et innovations du Code du travail ont été l'élargissement du champ d'application de la loi à des branches d'activité non couvertes par la législation du travail antérieure, le réaménagement du régime des licenciements, la réduction de la semaine de travail de 48 à 44 heures avec possibilité d'annualisation des horaires, l'amélioration des mesures de sécurité, d'hygiène et d'inspection du travail, l'institutionnalisation de la procédure de règlement des conflits collectifs du travail par la création du Conseil de négociation collective, ainsi que l'instauration de la gestion des conflits sociaux par l'instauration de la conciliation obligatoire.

<sup>7</sup> Composé de représentants de professionnels, de représentants de l'administration et d'experts dans les domaines du droit, de l'économie, de la concurrence et de la consommation, le Conseil est obligatoirement saisi pour l'étude des projets de textes à caractère économique touchant les aspects de concur-

rence, examen de pratiques anticoncurrentielles et analyse des opérations de concentration économique.

- <sup>8</sup> Cette loi étend le champ de protection des marques à de nouveaux domaines, comme les marques sonores et olfactives, crée un registre national des Indicateurs géographiques et des Appellations d'origine, et introduit des mesures de contrôle et de saisie aux frontières en cas d'importation de marchandises soupçonnées d'être des marchandises de contrefaçon. Elle instaure aussi un système d'opposition des marques qui permet aux titulaires de marques protégées au Maroc, de présenter, après la publication des demandes d'enregistrement, des oppositions écrites aux demandes d'enregistrement postérieures de marques susceptibles de porter atteinte à leurs droits protégés. Enfin, elle permet de moderniser la procédure de dépôt des demandes de titres de propriété industrielle en autorisant le dépôt électronique.
- <sup>9</sup> Il faut noter que le consortium avait offert à l'État marocain une contrepartie financière de 11 milliards de Dhs.
- <sup>10</sup> Déclaration de l'Union européenne à l'issue de la septième session du Conseil d'association, tenue au Luxembourg le 13 octobre 2008.
- <sup>11</sup> USITC 2004, *The Standard International Trade Classification* avec les États-Unis.
- <sup>12</sup> Tout autre pays arabe, membre de la Ligue arabe et de la Zone arabe de libre-échange, et lié à l'UE par un accord d'association ou de libre-échange, peut éventuellement adhérer à l'accord d'Agadir.
- <sup>13</sup> Union du Maghreb arabe: initiative lancée à Marrakech le 17 février 1989 par les cinq chefs d'État du Maghreb (Algérie, Maroc, Tunisie, Libye, Mauritanie), visant à créer un espace régional intégré politique et économique.
- <sup>14</sup> Journal *L'Économiste* du 8 février 2006.
- <sup>15</sup> Confédération générale des Entreprises marocaines, organisation patronale du Maroc.
- <sup>16</sup> Journal *l'Événement*, Url de l'article: [www.evenement-bf.net/pages/dossier\\_3\\_115.htm](http://www.evenement-bf.net/pages/dossier_3_115.htm)

<sup>17</sup> [http://www.french.xinhuanet.com/french/2006-08/29/content\\_305859.htm](http://www.french.xinhuanet.com/french/2006-08/29/content_305859.htm)

#### *Chapitre IV*

- <sup>1</sup> Ministère des Finances et de la Privatisation, direction des Études et Prévisions financières, 2006, « Schéma de développement des régions économiques du Maroc ».
- <sup>2</sup> Ministère des Finances et de la Privatisation, 2009, « Rapport économique et financier ».
- <sup>3</sup> Suite à la « marche verte », une marche pacifique de près de 350 000 personnes.
- <sup>4</sup> « Une volonté plus forte que les sables – l'expérience du développement durable des régions sud-marocaines », Henri-Louis Védie, préface de Pascal Chaigneau, éditions Eska, Paris, 2008.
- <sup>5</sup> « Les cahiers du plan », n° 14, août-septembre 2007, Haut Commissariat au Plan.
- <sup>6</sup> Bulletin Officiel du royaume du Maroc n° 5040, daté du 19 septembre 2002.
- <sup>7</sup> Ce dernier a pris effet en 1991, sous les auspices de l'ONU.
- <sup>8</sup> Mécanisme dont les retombées effectives ne sont palpables qu'après une certaine période, le temps qu'il « ruisselle » (traduction littérale).
- <sup>9</sup> « Schéma de développement des régions économiques du Maroc », ministère des Finances et de la Privatisation, direction des Études et Prévisions financières, royaume du Maroc, septembre 2006.
- <sup>10</sup> « Tanger Free Zone, un moteur pour la région », Journal *L'Économiste* (Maroc) du 6 mai 2002.
- <sup>11</sup> « Préfectures et provinces du Nord en chiffres », Agence pour la promotion et le développement du Nord, 2008.
- <sup>12</sup> « Culture du cannabis : état des lieux et perspectives », Agence pour la promotion et le développement du Nord, 2008.
- <sup>13</sup> « La production de cannabis a été réduite de 65 % au Maroc », Agence Reuters, dépêche du 31 décembre 2008.

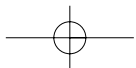
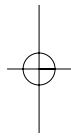
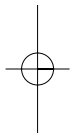
<sup>14</sup> « Maroc : 111 tonnes de haschich saisies en 2008, zones cultivées en recul », Agence AFP, dépêche du 30 décembre 2008.

<sup>15</sup> « La culture du cannabis au Maroc », document du Congrès mondial amazigh (CMA), daté du 29 janvier 2009.

<sup>16</sup> Journal *L'Économiste* en date du 19 mars 2009.

<sup>17</sup> <http://www.oriental.ma>

<sup>18</sup> « Conjoncture » n° 895, juillet/août 2008.

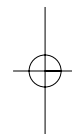
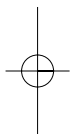


## TABLE

<b>Les rythmes circadiens du Maroc</b> . . . . .	<b>5</b>
<b>I. Une Nouvelle Société Marocaine</b> . . . . .	<b>11</b>
Liberté de culte et religion enracinée . . . . .	12
Lecture Sereine du Passé . . . . .	16
L'émergence de la femme . . . . .	23
Le respect des identités . . . . .	33
L'incontournable classe moyenne . . . . .	36
La culture en gestation . . . . .	44
<b>II. Une monarchie de proximité</b> . . . . .	<b>57</b>
La restructuration du champ politique . . . . .	58
La lutte contre les exclusions . . . . .	70
L'INDH . . . . .	71
L'élargissement du champ des libertés . . . . .	80
La mobilisation des MRE . . . . .	93
Le nouveau concept de l'autorité . . . . .	97
<b>III. Vers une économie hybride</b> . . . . .	<b>100</b>
Une croissance avérée . . . . .	101
Une dynamique programmée . . . . .	122
Le Maroc économique : le choix entre la croissance et le développement . . . . .	143
<b>IV. L'intelligence des Territoires.</b> . . . . .	<b>165</b>
Tendance décennale . . . . .	165
Provinces du Sud : changement de paradigme ? . . . . .	173
Le nord : ouverture sur la Méditerranée . . . . .	187
Le développement de l'Oriental : « L'unilatéralisme productif », en attendant . . . . .	201
<b>Conclusion</b> . . . . .	<b>213</b>
<b>Notes</b> . . . . .	<b>216</b>

ET OUVRAGE A ÉTÉ ACHEVÉ D IMPRIMER PAR

DÉPÔT LÉGAL :



*Imprimé en ...*

Koutoubia, Éditions Alphée  
28, rue Comte-Félix-Gastaldi  
Monaco

