

# PENSER LE NOUVEAU MODELE DE DEVELOPPEMENT DU MAROC

**La nécessité d'une approche intégrée et participative**

Conférence de lancement sur  
**« Le développement socio-économique au Maroc :  
Soubassements d'un nouveau modèle inclusif et disruptif »**

Le 10 avril 2019  
Au siège de l'Institut Amadeus

Compte rendu de la conférence de lancement

# **Développement socio-économique du Maroc**

**Soubassements d'un nouveau modèle inclusif et disruptif**

Afin d'inaugurer son cycle de conférences "Penser le nouveau modèle de développement du Maroc : la nécessité d'une approche intégrée et participative", l'Institut Amadeus a organisé une première conférence débat le **mercredi 10 Avril 2019** dans ses nouveaux locaux. Sous le thème "**le développement socio-économique au Maroc : Soubassements d'un nouveau modèle inclusif et disruptif**", la conférence de lancement a connu la participation d'importants intervenants dont des membres du gouvernement qui se sont accordés sur l'urgence de rénover le modèle de développement du Maroc. Elle a permis de dresser un bilan multidimensionnel des acquis et des retards, tout en identifiant les freins et les "oubliés" du développement au Maroc.

Lors de la cérémonie d'ouverture, **Brahim Fassi Fihri**, Président Fondateur de l'Institut Amadeus, a insisté sur la nécessité de "*capitaliser sur les avancées du Modèle de Développement et de l'adapter au contexte et aux défis actuels*". En rappelant le blocage en cours du Projet de Loi Cadre sur l'éducation au Parlement, il a appelé à ne pas s'appropriier "*un secteur critique et stratégique à des fins politiques et partisans(...) d'autant plus que l'inflexion de ce modèle provient d'une Initiative Royale*". Le Ministre de la Santé, **Anas Doukkali** a ensuite appelé à "*inclure toutes les forces vives de la nation dans le projet du nouveau modèle de développement*", avant de céder la parole au Secrétaire d'Etat chargé de l'Investissement auprès du Ministre de l'Industrie, de l'Investissement, du Commerce et de l'Économie numérique, **Othman El Ferdaous**, qui a insisté sur l'importance du capital humain et de la compétence dans le choix des personnes à qui reviendra la conception mais aussi l'exécution d'un projet de telle ampleur.

### Séance plénière 1

Nouveau modèle de croissance économique : quels éléments de continuité et quels éléments de rupture avec l'ancien modèle ?

Bien que soutenue, la croissance au Maroc ne crée pas suffisamment d'emplois, ne profite pas à toutes les catégories de la société et demeure étroitement corrélée aux aléas climatiques. Le constat unanime d'un "essoufflement du modèle d'industrialisation et de croissance" pose alors un double questionnement qui se trouve à l'origine de l'aggravation des inégalités sociales et territoriales : celui du caractère non inclusif de la croissance, et celui de sa primauté dans l'élaboration des politiques publiques. C'est à ce niveau que le modèle de développement devrait apporter des réponses nouvelles, en misant sur une revalorisation des sources de croissance inexploitées ou faiblement exploitées, et une redistribution des richesses plus équitable.

Lors de cette première séance plénière, **Noureddine El Aoufi**, Professeur d'Economie à l'Université Mohammed V et Président de l'Association des Sciences Économiques, commence par rappeler que le débat autour du nouveau modèle de développement se tient dans trois espaces distincts, à savoir le forum universitaire, le forum politique et le forum citoyen. Souvent, les trois espaces n'interagissent pas entre eux, ce qui compromet la réussite d'un tel projet. D'où l'intérêt de cette rencontre, qui a permis de réunir les acteurs issus de ces trois espaces.

Pour sa part, **Driss Aissaoui**, Directeur Général d'A2Z Communications, analyste politique et économique pour différents médias audiovisuels, a passé en revue les décisions majeures ayant influencé la trajectoire de l'économie marocaine afin d'en tirer les leçons nécessaires.

Dans le même esprit, et après avoir rappelé les périodes marquantes de l'économie marocaine et le courant dominant qui a influencé chacune d'elles, **Abdelmalek Alaoui**, PDG de Guepard Group, affirme que *“ le monde économique a une grande responsabilité dans la réponse aux problèmes sociaux ”*. Pour lui, le véritable échec de l'économie marocaine est celui de son incapacité à redistribuer les richesses de manière équitable. Il préconise à cet effet la mise en place d'une taxe à l'employeur qui permettrait de pallier ces inégalités. Enfin, il met en exergue la profonde fracture qui caractérise le Royaume, entre d'un côté un Maroc “déclassé” et de l'autre *“un Maroc qui va trop vite”*, citant différents projets comme Tanger Med ou encore CFCA. Selon lui, *“en progressant, le Maroc s'est concentré”*.

**Abdellatif Maazouz**, Président de l'Alliance des Économistes Istiqlaliens, a insisté quant à lui sur l'importance de doter le pays d'un climat des affaires propice qui *“garantit la liberté d'entreprendre et met fin à l'économie de rente”*, et sur la nécessité d'opérer une rupture dans les modes de gouvernance actuels. Cela contribuerait à favoriser une approche holistique qui seule, permettra de distinguer le nouveau modèle de développement des programmes sectoriels déjà existants.

**Saloua Karkri Belakziz**, Présidente de GFI Afrique, souligne le rôle qui devra être accordé à l'investissement privé ainsi que la structuration de l'espace privé à travers le nouveau modèle de développement. Par ailleurs, elle revient sur le retard du Maroc au niveau des NTIC. Pour elle, *“il faut généraliser le haut débit et l'accès à internet : Nous ne connaissons pas 60% des métiers de demain. Alors, il faut insister sur la formation de base pour que les jeunes soient capables de s'adapter à de nouveaux métiers”*. A ce titre, elle soutient que le Maroc ne *“doit pas inventer de modèle économique, mais entrer dans le modèle économique”* exigé par le contexte mondial actuel. Enfin, elle propose une association plus poussée entre l'Europe et l'Afrique, afin de contrer les géants asiatique et américain.

La dimension africaine du nouveau modèle de développement marocain occupe également une place décisive. Pour **Sanae Lahlou**, directrice du département Afrique du Cabinet Mazars, celui-ci doit impérativement s'adapter à l'actualité du pays et aux enjeux géostratégiques qui ont beaucoup changé ces dernières années. Le passage d'une économie tournée principalement vers l'Europe à une économie de plus en plus tournée vers l'Afrique, ne doit pas s'inscrire dans une logique de substitution choisie par dépit, mais plutôt dans une logique de transformation et d'intégration. Au-delà des relations économiques, le modèle de développement marocain doit permettre d'enraciner l'identité africaine au sein de la culture nationale.

## Séance plénière 2

### Équité, inclusion et bien être : Vers un nouveau pacte social

La lecture de la situation sociale au Maroc révèle un paradoxe frappant : si les secteurs sociaux sont ceux où l'Etat investit le plus en leur octroyant la part du lion de son budget, ils sont aussi ceux où le retour sur investissement est le plus faible. **Karim Tazi**, Administrateur du groupe Richbond, décrit ce paradoxe comme une *“double peine”* pour les citoyens marocains, en particulier la classe moyenne et défavorisée, qui en paient les frais. Pour lui, *“le modèle de développement marocain répond parfaitement aux standards et normes internationales et s'insère dans le processus de mondialisation. Néanmoins, lorsque l'on procède à un examen plus approfondi de ce modèle, il s'avère qu'il a été très largement perverti par le modèle politique”*. Karim Tazi a alors déploré le manque de volonté politique et une réticence à établir

un État de droit notamment à travers le droit de propriété ou encore l'application des contrats, ce qui nuit gravement à la réussite du modèle. Il cite par ailleurs le Conseil de la concurrence créé en 2008 et l'Instance de prévention de la corruption créée en 2007, et dont l'efficacité serait, selon lui, largement remise en question.

Rebondissant sur la redevabilité de l'Etat envers ses citoyens, en mettant cette fois-ci l'accent sur la problématique de l'égalité des genres, **Leila Rhiwi**, représentante du Bureau Multi-pays de l'ONU Femmes pour le Maghreb, a rappelé que *“la croissance et la prospérité économiques dont jouit le pays ne profite pas à toutes et à tous et demeure inappropriée à la femme marocaine, en particulier dans le monde rural”*. Brandissant les statistiques récentes sur la participation des femmes, et soulignant que le mauvais classement du Maroc dans le Gender Index Gap est dû au faible taux d'emploi des femmes, elle démontre que *“l'économie marocaine, privée de la moitié de sa population que sont les femmes, ne peut être inclusive”*.

Dans le même ordre d'idées, **Maryam Bigdeli**, Représentante de l'OMS au Maroc, évoque les opportunités que pourrait offrir le secteur de la Santé en termes d'insertion professionnelle et d'autonomisation des femmes. En effet, *“le Maroc fait partie des 50 pays qui ont le moins de ressources humaines dans le domaine de la santé”*. Elle évoque, par ailleurs, la problématique de la Couverture Sanitaire Universelle et rappelle que celle-ci couvre uniquement les soins des malades. A cet effet, l'élaboration d'une Couverture Santé Universelle devient primordiale. Celle-ci serait plus inclusive et permettrait de couvrir la réparation de tous les maux engendrés par l'environnement et non pas seulement les soins médicaux. Enfin, elle pointe du doigt l'insécurité, qui constitue un facteur contraignant pour la santé des marocains. *“1/3 des marocains est en surpoids, la méthode la plus simple et la moins coûteuse pour prévenir certains problèmes de santé est la marche. Or la femme ne se sent pas en sécurité à l'extérieur.”*

Pour sa part, **Nouzha Skalli**, ancienne Ministre du développement social, de la Famille et de la Solidarité, a invité les différents acteurs à briser les tabous, dont notamment celui de la liberté sexuelle. Elle a également appelé à une réconciliation linguistique, dans la mesure où la guerre entre les arabisants, qui dominent le pouvoir politique, et les francisants, qui dominent à leur tour le pouvoir économique, se ressent dans la vie quotidienne des marocains et crée une fracture culturelle au sein de la société. Enfin, elle a rappelé la forte discrimination à l'égard des femmes qui impacte économiquement le Royaume et la région MENA. Elle cite les chiffres de l'OCDE : *“Le coût de la discrimination dans la région MENA est de 575 milliards de dollars par an ”*.

**Younes Sekkouri**, Doyen Région Afrique, École des Ponts Business School et ancien Député, revient sur l'écart entre la vision de l'élite qui gouverne, et les différentes expériences vécues par la population. Un écart qui empêche les politiques publiques de jouer pleinement leur rôle et de répondre aux besoins réels, notamment des populations les plus pauvres.

Tant sur le plan économique que sur le plan social, l'éducation a occupé une place centrale dans le débat, dans la mesure où elle constitue *“la seule carte qui garantira la réussite du pari du développement et de la croissance inclusive au Maroc”*, comme l'a conclu **Abdelmalek Alaoui**, PDG de Guepard Group lors de la séance précédente.

Avant de proposer des pistes d'amélioration, **Samir Benmakhoulouf**, PDG et fondateur de la London Academy School, revient sur les réalités fâcheuses et contradictoires du système éducatif marocain : " *Sur 100 enfants inscrits à l'école, 18 obtiennent leur bac, 6 poursuivent des études supérieures, et 4 seulement trouvent un emploi*", en ajoutant qu'il " *faut arrêter de rêver d'une école à la scandinave alors que l'Etat marocain ne dépense que 700 dollars par enfant tandis que les autres pays plus avancés comme la Turquie en dépensent plus de 4000*". Pour lui, le Maroc de demain n'a pas besoin de consommateurs de technologie, mais de créateurs de technologie. Prendre conscience de cela reviendrait à affirmer que le débat actuel autour de la langue d'enseignement est un faux débat, dans la mesure où " *la langue à favoriser pour enseigner et promouvoir l'accès au savoir, dans le domaine des sciences en particulier, n'est ni le français, ni l'arabe ... mais l'anglais*". A ce titre, il insiste sur la nécessité de reconsidérer et de redéfinir le rôle de l'enseignant afin de réduire l'ampleur du déphasage entre le rapport que les différentes générations entretiennent avec les Nouvelles Technologies de l'Information et la Communication. Un déphasage qui explique en grande partie l'inadaptation des méthodes d'enseignement aux mutations que connaît le monde.

Cette inadaptation se traduit également et, de manière plus globale, au niveau de la nature des compétences acquises durant la formation et celle des compétences requises sur le marché de l'emploi. Comme le souligne **Houdaifa Ameziane**, ancien Président de l'Université Abdelmalek Essaadi, " *nous avons donné de l'importance à la discipline et au contrôle plutôt qu'à l'autonomie. Les jeunes arrivent donc sur le marché avec un manque de force de propositions et de faculté de synthèse*".

Dans le même ordre d'idée, **Jamal Belahrach**, Président de la Fondation Zakoura pour l'Éducation, rappelle l'ampleur de l'économie de la connaissance à travers le monde et affirme que le " *savoir est l'or et le pétrole de ce 21ème siècle*", et mérite donc d'être au centre du nouveau modèle de développement. Il appelle au renforcement du capital humain à travers la formation professionnelle, en rappelant que " *seul 1 % des entreprises fait appel au dispositif actuel mis en place par l'OFPPPT*" et à donner la priorité aux TP-PME, qui constituent plus de 90% du tissu productif national, et qui demeurent pourtant marginalisées dans l'élaboration des politiques publiques. Pour conclure, **Jamal Belahrach**, alerte sur le manque de réactivité des acteurs de développement dans la proposition d'un nouveau pacte social. Il rappelle que c'était en 2009 que Sa Majesté le Roi Mohammed VI avait sollicité les acteurs de développement dans ce sens, et que, 10 ans après, rien de concret n'a été proposé. Pour lui, " *le nouveau pacte social doit être, avant toute chose, un pacte de confiance*" et de respect des libertés individuelles.

### Au croisement des regards

La co-construction d'un modèle de développement est une vision commune, faisant des acquis une force et des défis un pari, qui fédère les efforts de toutes les forces vives de la nation autour d'objectifs convergents, réalisables, et assurant un avenir meilleur et prospère. Il doit transcender les différents nœuds du développement auxquels le Maroc fait face depuis son indépendance, afin d'y apporter une réponse concrète.

Mais avant toute chose, et pour rappeler l'allocution de **Othman El Ferdaous**, dans laquelle il a insisté sur " *l'impossibilité d'améliorer ce qu'on ne peut nommer ou mesurer*", la conception d'un modèle de développement doit d'abord passer par l'identification de ses principes fondateurs.

Dans ce sens, il est apparu, tout au long du débat, que malgré les divergences politiques et idéologiques, les avis sur les lignes directrices d'un modèle de développement peuvent converger tant que l'objectif premier consiste à faire passer le bien-être de la population en priorité. Cette convergence est apparue dans plusieurs principes pouvant constituer le fondement d'un nouveau modèle de développement, certains s'inscrivant en continuité avec le modèle existant, d'autre entraînant une rupture paradigmatique avec celui-ci :

- **L'équité et l'inclusivité**
- **La reliance et la transversalité avant la séparation et la réductibilité ;**
- **La verticalité au lieu de la binarité ;**
- **Les politiques structurelles avant les politiques conjoncturelles ;**
- **Le consensus au lieu du conflit d'intérêt ;**
- **La flexibilité au lieu de la rigidité ;**
- **La participation et l'inclusion au lieu de la centralisation et l'exclusion ;**
- **La politique délibérée au lieu d'une politique de la contrainte**

Lors de son intervention, **Noureddine El Aoufi**, Professeur d'Economie à l'Université Mohammed V et Président de l'Association des Sciences Économiques, rappelle tout de même la difficulté de mener à bien un tel projet. Il évoque à cet effet le théorème d'impossibilité d'Arrow, connu aussi sous le nom de "l'impossibilité des choix collectifs", pour souligner les difficultés que pose l'agrégation des préférences individuelles au niveau collectif dans le cadre de l'économie du bien-être. Il appelle donc à procéder à la priorisation des objectifs en redonnant sa place au socle irréductible et invariable du développement : l'éducation, la santé, le logement, la justice. Il appelle également à tenir en compte l'irréversibilité qui caractérise tout processus de développement, et la dépendance des différentes étapes du chemin que le pays a poursuivi depuis son indépendance.

Depuis l'indépendance du Maroc, ses choix stratégiques ont souvent été dépendants des directives des organisations internationales, en particulier celles de ses principaux bailleurs de Fonds à savoir la Banque Mondiale et le Fonds Monétaire International. Aujourd'hui, la "**marocanité**" du projet de nouveau modèle de développement est indispensable. Comme l'a souligné **Mohamed H'Midouche**, PDG de Inter Africa Group et ancien représentant de la Banque Africaine de Développement en Afrique de l'Ouest : "*le Maroc dispose aujourd'hui d'assez d'expertise, au pays mais aussi à l'étranger à travers sa diaspora, pour pouvoir concevoir son propre modèle*". Le nouveau modèle de développement devrait permettre de renouveler le regard que porte le pays vis-à-vis de sa diaspora, et de reconsidérer le rôle que celle-ci peut avoir dans la réussite du pari du développement, notamment en matière d'investissements et de transfert de savoir et de compétences.

Afin d'inscrire le débat dans la continuité et dans l'efficacité, l'Institut Amadeus, agissant aujourd'hui comme un Do Tank, tourné vers l'opérationnel avec une large capacité d'initiative et d'action, projette de décliner les différentes pistes de réflexion qui ont été identifiées lors de cette conférence de lancement en organisant d'autres rencontres. En se référant aux principes précités, il projette également de mener une réflexion afin de produire, à l'issue de son cycle de conférences, un rapport proposant des pistes de solutions sectorielles.