المملكة المغربية
Royaume du Maroc

ⴰⵙⵇⵇⵉⵎ ⴰⴷⵎⵙⴰⵏ ⴷ ⵓⵏⴰⵎⴰⵓⵏ ⴷ ⵓⵏⵎⵏⴰⴹ
CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc

Contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental

2019

المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي

المملكة المغربية
Royaume du Maroc

ⴰⵙⵇⵇⵉⵎ ⴰⴷⵎⵙⴰⵏ ⴷ ⵓⵏⴰⵎⴰⵓⵏ ⴷ ⵓⵏⵎⵏⴰⴹ
CONSEIL ECONOMIQUE, SOCIAL ET ENVIRONNEMENTAL

Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc

Contribution du Conseil Economique, Social et Environnemental

2019

… Nous avons décidé de confier à une commission ad hoc la responsabilité de collecter, d'agencer et de structurer les contributions et d'en élaborer les conclusions et ce, dans le cadre d'une vision à portée stratégique, globale et intégrée.

La commission devra soumettre à Notre Haute Appréciation le projet du nouveau modèle de développement, en spécifiant les objectifs fixés, les leviers de changement proposés et les mécanismes de mise en œuvre retenus…

Sa Majesté le Roi Mohammed VI que Dieu L'assiste

Extraits du Discours de Sa Majesté le Roi à l'occasion de l'ouverture de la première session de la 3e année législative de la 10e législature, le 12 Octobre 2018

- Partant des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi Mohammed VI contenues dans le discours du 13 octobre 2017 à l'occasion de l'ouverture de la 2e année législative de la 10e législature, appelant les acteurs concernés, chacun dans son domaine de compétence, à reconsidérer notre modèle de développement pour le mettre en phase avec les évolutions que connaît le pays ;
- Faisant suite au discours de Sa Majesté du 12 octobre 2018 dans lequel le Souverain a annoncé la mise en place d'une commission *ad hoc* chargée d'élaborer le projet du nouveau modèle de développement du Maroc en s'appuyant sur les contributions des diverses institutions et compétences nationales ;
- Conformément à la loi organique n°128-12, relative au Conseil Economique Social et Environnemental (CESE) et à son règlement intérieur, le CESE s'est autosaisi aux fins de préparer sa contribution au nouveau modèle de développement que le Souverain a appelé de ses vœux ;
- Vu la décision du bureau du Conseil du 21 février 2019 de créer un groupe de travail chargé d'élaborer ladite contribution ;
- Vu l'adoption, à l'unanimité, de la contribution du CESE au nouveau modèle de développement par l'Assemblée Générale du Conseil lors de sa 98e session ordinaire, tenue le 30 mai 2019 :

Le Conseil Economique, Social et Environnemental
présente sa contribution au :

Le Nouveau Modèle de Développement du Maroc

Président du groupe de travail : Ahmed Reda Chami
Rapporteur du thème : Ahmed Abaddi

SOMMAIRE

Démarche méthodologique 13

I. Le Maroc est un pays qui possède de nombreux atouts et qui peut aspirer à une ambition de développement 15

1. Exploiter les atouts du Maroc 18
2. ...et capitaliser sur ses réalisations 19
3. ... en partant des fondamentaux de notre projet de société et des orientations de Sa Majesté le Roi 21
4. ... et se donner une nouvelle ambition légitime de développement 24

II. Le modèle de développement actuel n'est pas en mesure de concrétiser cette ambition 25

1. La prospérité ? 28
2. L'épanouissement et le développement des capacités? 29
3. L'inclusivité? 30
4. La solidarité ? 33
5. L'égalité des chances ? 34
6. La durabilité ? 34

III. La panne du modèle actuel crée de la défiance et de la fragilité 37

1. Une polarisation de plus en plus forte s'installe 40
2. Une corruption entrainant une fragilisation du lien social 42
3. Un manque de transparence et de reddition des comptes conduisant à un effritement de la confiance dans les institutions 42
4. La légitimité des corps intermédiaires remise en cause par les citoyens ... 42

IV. Six faiblesses principales hypothèquent la concrétisation de l'ambition souhaitée 43

1. Les citoyens ne sont pas pourvus des conditions et des moyens pour une contribution effective au développement 46

2. Les femmes demeurent à la marge du développement 52

3. Un monde rural isolé, peu équipé et ne contribuant pas suffisamment au développement du pays 53

4. Un système de privilèges qui accentue l'exclusion et ralentit l'ensemble de la croissance 54

5. Des entrepreneurs soumis à des contraintes limitant leur initiative et réduisant les champs d'opportunités 55

6. Une orientation générale peu lisible des politiques publiques et une exécution souvent lente et inefficiente 57

V. Les grands choix pour recréer la confiance et faire du Maroc un pays solidaire et prospère pour tous ses citoyens 59

Choix 1 : Un système d'éducation et de formation national, centré sur l'apprenant, basé sur la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs, dans l'objectif de former un citoyen acteur du progrès économique et social 65

Choix 2 : Une nouvelle génération de services publics performants et accessibles basés sur la responsabilisation des acteurs et tirant complètement parti de l'opportunité de la transformation digitale 69

Choix 3 : Un environnement garantissant une concurrence saine et régulant les avantages, la rente de situation et les privilèges pour favoriser l'investissement productif efficient et réduire les inégalités 76

Choix 4 : Une transformation structurelle de l'économie, inclusive de l'informel, portée par l'entrepreneuriat et l'innovation et visant l'émergence industrielle ... 78

Choix 5 : Des femmes autonomes, actrices de développement et exerçant leurs droits pour une pleine participation à la vie économique, sociale, politique et culturelle 91

Choix 6 : Un monde rural intégré, valorisé, attractif et connecté 93

Choix 7 : Une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens 95

Choix 8 : Un capital naturel protégé, valorisé de manière soutenable pour favoriser la croissance durable 97

Choix 9 : Un Etat de droit garant de l'intérêt général menant une action publique territorialisée basée sur la cohérence, la transparence, l'efficacité et l'évaluation systématique 99

VI. Consolider ensemble notre « communauté de destin » 105

Annexes 113

Annexe 1 : Liste des institutions et acteurs auditionnés 115

Annexe 2 : Liste des membres du groupe de travail 121

Annexe 3 : Liste des experts internes 125

Annexe 4 : Résultats de la consultation des citoyens sur le NMD 129

Annexe 5 : Références bibliographiques 149

Démarche méthodologique

Fruit d'un large processus de concertation et établi selon une approche participative, globale et intégrée, le présent document constitue la contribution du CESE au chantier de réflexion autour du nouveau modèle de développement. Il a été réalisé selon une approche aussi bien réaliste qu'ambitieuse, tenant compte des changements rapides et forts de notre société et des mutations économiques, sociales, technologiques et environnementales à l'œuvre à l'échelle internationale.

Conformément à l'article 3 de la loi organique N° 128-12, le présent rapport s'est focalisé sur les domaines de compétence du CESE : l'économique, le social et l'environnemental.

Il capitalise sur les travaux de différents acteurs institutionnels ayant traité de ce sujet, y compris les précédents rapports et avis publiés par le CESE. Il met en exergue également les conclusions des débats ayant émaillé les auditions et ateliers organisés par le groupe de travail chargé de l'élaboration de la contribution du CESE au nouveau modèle de développement. A cet égard, il a été permis de mener une série de rencontres avec 58 acteurs et parties prenantes concernés[1] en plus de réunions avec les cinq catégories composant le Conseil. La finalité était de croiser les points de vue et faire émerger un consensus sur les déterminants du nouveau modèle de développement escompté. Parallèlement, le Conseil a lancé auprès des citoyens une consultation en ligne[2] en vue de recueillir leurs opinions et perceptions au sujet des défis et priorités dudit modèle.

Il convient de souligner qu'en apportant sa contribution au chantier de réflexion autour du nouveau modèle de développement, le CESE n'a pas vocation à se substituer aux acteurs institutionnels susvisés. L'objectif du Conseil est de donner une lecture des limites qui peuvent expliquer « l'essoufflement » du modèle actuel, de proposer les grands choix du nouveau modèle, tout en préconisant une liste non-exhaustive d'actions de portée stratégique, concrètes et complémentaires aux mesures prévues par les institutions publiques concernées.

1 - Annexe 1 : Liste des institutions et acteurs auditionnés.

2 - Annexe 4 : Résultats de la consultation des citoyens.

1

Le Maroc est un pays qui possède de nombreux atouts et qui peut aspirer à une ambition de développement

Les discours de Sa Majesté le Roi Mohammed VI au Parlement les 13 octobre 2017 et 12 octobre 2018 marqueront l'Histoire du Maroc au même titre que toutes les autres interventions qui ont apporté une inflexion profonde à notre trajectoire nationale. En appelant à reconsidérer notre modèle de développement « *pour le mettre en phase avec les évolutions que connait le pays* », Sa Majesté le Roi a suscité une dynamique nouvelle dans laquelle se sont engagées l'ensemble des forces vives de notre pays et qui, en elle-même, est salutaire et porteuse d'espoirs. Cette dynamique montre bien que les marocains ont la conviction que leur pays peut atteindre un niveau de développement élevé si les conditions sont réunies pour cela.

1 • Exploiter les atouts du Maroc

Le Maroc dispose, en effet, d'importants atouts sur lesquels il peut s'appuyer pour accélérer son développement. Ces atouts sont liés en premier lieu à son histoire, sa position géographique, son ancrage africain et son appartenance à des grands ensembles. Aussi, la richesse de son capital naturel, humain et immatériel, notamment son capital-image et son rayonnement international ainsi que sa capacité à opérer de grands changements et d'entreprendre des processus d'autocritique et de réconciliation avec soi-même, constituent autant d'atouts considérables dont dispose le Royaume.

Sur le plan historique, le Maroc est riche d'une civilisation et d'une histoire millénaires caractérisées par un pluralisme culturel constitutif de son identité. Ce socle de valeurs partagées contribue à sa stabilité, ainsi qu'au raffermissement et au dynamisme des formes essentielles d'expression de cette identité collective, fondée à la fois sur l'union et la diversité.

La position géographique du Maroc, au carrefour des civilisations entre l'Afrique, l'Orient et l'Occident, a constitué un avantage pour développer des relations diplomatiques, économiques et culturelles avec un large réseau de pays. Cette position lui confère une portée stratégique grâce à l'ouverture du pays sur le bassin méditerranéen et l'espace Atlantique, ce qui le prédispose à devenir un « hub » économique à l'échelle régionale et internationale notamment pour le commerce, la production et l'investissement.

L'ancrage du Maroc en Afrique a d'abord une profondeur historique. Il est à la fois géographique, artistique, littéraire, architectural et spirituel. Cette vocation africaine prend aujourd'hui une dimension nouvelle, portée par un processus soutenu d'intégration économique du Maroc en Afrique, qui s'est renforcée depuis une dizaine d'années. Un processus qui s'est davantage accéléré avec la signature d'un nombre important d'accords de partenariat avec différents pays du continent et qui a été couronné par la signature par le Maroc de l'accord de la zone de libre-échange continentale d'Afrique (ZLECAF) en 2018. L'évolution des échanges extérieurs du Maroc avec les pays de l'Afrique subsaharienne constitue dans ce sens, un indicateur révélateur du rythme de développement de ses relations économiques avec cette partie du continent. En effet, le taux de croissance annuel moyen des exportations du Maroc vers les pays de l'Afrique subsaharienne a augmenté de 12,2% par an entre 2008 et 2018. De même, les pays de l'Afrique subsaharienne représentent près du tiers des flux nets d'investissements marocains à l'étranger, accumulés entre 2014 et 2018, faisant ainsi du Maroc l'un des principaux investisseurs africains sur le continent.

Au plan international, le Maroc bénéficie d'une image positive grâce à une diplomatie active basée sur la promotion de la paix, de la tolérance, du dialogue, de l'ouverture, de la coopération mutuellement bénéfique, de la stabilité et de la solidarité. Ses engagements récents en faveur d'initiatives ambitieuses à l'instar de la « Triple A » (Adaptation de l'Agriculture Africaine), le « Lac Tchad », le « Bassin du Congo » et plus récemment la ceinture bleue contribuent à renforcer son rôle de chef de file sur des enjeux majeurs relatifs à l'environnement et à la sécurité alimentaire. Aussi, le Royaume met en œuvre depuis 2013 une politique migratoire

humaniste et respectueuse des droits de l'Homme, en phase avec l'évolution internationale du phénomène et pionnière au niveau régional.

Les atouts du Maroc reposent également sur les avancées réalisées en matière de démocratie, de droits de l'Homme et de consécration de l'Etat de Droit. Grâce aux multiples réformes ambitieuses réalisées sur le plan politique et institutionnel, avec notamment l'adoption en 2011 d'une nouvelle Constitution, le Maroc a jeté les bases (i) d'une société plus ouverte, plus démocratique et plus soucieuse du respect des droits humains, (ii) d'un Etat de droit et d'institutions plus moderne, (iii) d'une meilleure séparation des pouvoirs et (iv) d'une plus grande décentralisation (le chantier de la régionalisation avancée).

En outre, le Maroc dispose d'une population jeune qui constitue une ressource inestimable et un facteur de croissance potentiel de taille, qualifié souvent de « dividende démographique ». Saisir cette opportunité revient à mettre en place les conditions nécessaires à sa valorisation et son insertion optimale dans le processus de développement du pays.

Enfin, la stabilité politique et la résilience des institutions constituent des atouts majeurs pour l'avenir du Maroc. Ces atouts sont liés à l'esprit et à la nature même des modèles de développement construits au fil de l'histoire du pays. A chaque grande étape, en dépit des divergences politiques, le pays a régulièrement su réunir toutes ses parties prenantes (Etat, institutions, partis politiques, société civile, intellectuels, leaders, jeunesse et médias) pour dresser les diagnostics, mettre en avant ses réussites, identifier les faiblesses, comprendre les risques et rectifier les trajectoires.

2 • ... et capitaliser sur ses réalisations

Fort de ses atouts, le Maroc, sous l'impulsion de Sa Majesté le Roi, s'est modernisé et a réalisé, durant les deux dernières décennies, des avancées importantes, et ce, dans différents domaines : l'espérance de vie a augmenté, le revenu par habitant s'est amélioré, la pauvreté a été réduite de moitié, et le marché intérieur s'est ouvert progressivement. Le pays a ainsi conforté sa position de destination régionale attractive pour les investissements directs étrangers et de pôle incontestable de sécurité et de stabilité, connu et reconnu par l'ensemble de la communauté internationale.

Les réformes engagées ont permis de confirmer le caractère irréversible du choix de la démocratie, de l'engagement en faveur des droits humains de nouvelle génération, de l'égalité hommes-femmes et de l'affirmation de la diversité des composantes et affluents culturels et civilisationnels de l'identité unifiée du pays, consacrés par la Constitution de 2011. Parallèlement, un large processus de réconciliation avec le passé a été mené et des institutions de protection et de promotion des droits de l'Homme ont été créés, telles que le Conseil National des Droits de l'Homme (CNDH). D'autres institutions constitutionnelles ont été mises en place, à l'image du Conseil Économique, Social et Environnemental (CESE), pour favoriser le dialogue entre les forces vives de la nation et développer la démocratie participative dans notre pays. Par ailleurs, la démocratie représentative a été consolidée par la mise en place des fondements de la régionalisation avancée, chantier de grande envergure.

Ce renforcement de l'ancrage démocratique de notre pays a permis le développement d'une dynamique politique importante, fondée sur les valeurs du dialogue et de la participation, ainsi que l'émergence d'une nouvelle dynamique de la société civile.

Sur le plan de l'action sociale et solidaire, la mise en œuvre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) a donné une forte impulsion à l'important effort de résorption des déficits sociaux. L'accès à l'école primaire a été généralisé alors que le taux de scolarisation a plus que doublé pour le collégial et quasiment triplé pour le qualifiant. D'autre part, le taux d'analphabétisme a connu une baisse significative, passant de 48% à 32% entre 1999 et 2014.

Au niveau des services de base, les taux d'accès à l'eau potable et à l'électricité ont progressé respectivement de 40% à 96,6% et de 16% à 99,6%, entre 1999 et 2017. Quant à la protection sociale, 62% de la population dispose d'une couverture médicale de base, contre moins de 20% en 1999. En matière d'habitat, le déficit en logements a été réduit de moitié.

Durant la même période, les efforts de désenclavement ont bénéficié à plus de trois millions de ruraux, le réseau routier atteignant, en 2016, près de 57 334 km, avec un rythme annuel de croissance de 2,5%.

Sur le plan économique, la croissance a fait preuve d'une résilience face à aux répercussions de la crise internationale et a entamé une diversification de sa structure productive parallèlement à une montée en gamme dans certains secteurs grâce, notamment, aux nouvelles politiques sectorielles et aux retombées de la politique des grands chantiers.

Ainsi, le revenu national brut par habitant est passé, entre 2000 et 2018, d'une moyenne annuelle d'environ 13 906 dirhams (en valeur courante) à 29 780 dirhams, représentant ainsi une croissance annuelle moyenne de 4,3%. En termes réels, la croissance annuelle moyenne s'est établie à 3% par an. Cette amélioration du niveau de vie a été accompagnée par une très légère réduction des inégalités de revenus avec une inflexion à la baisse de l'indice de GINI de 0,407 à 0,395 entre 2007 et 2014.

Par ailleurs, le Maroc a développé des secteurs porteurs et des nouveaux métiers qui ont contribué à améliorer l'attractivité du pays pour les investisseurs étrangers, les flux nets d'IDE ayant atteint un ratio de 3,6% du PIB en moyenne sur la période 2008-2017, en dépit d'une conjoncture internationale et régionale défavorable.

Les politiques sectorielles ont été appuyées par des grands chantiers structurants qui ont permis la réalisation d'infrastructures d'envergure[3], d'améliorer la connectivité interne et internationale du Royaume (grâce notamment au port Tanger Med), de favoriser l'émergence de pôles régionaux de développement et de répondre à l'ambition de faire du Maroc une plateforme régionale d'investissement et d'exportation.

3 - En se référant aux résultats de la consultation citoyenne, les infrastructures (62,10%) représentent la principale réalisation.

C'est dans cet objectif que, durant la même période, le Royaume a renforcé l'ouverture de son économie, à travers la signature de plusieurs accords de libre-échange[4], notamment avec l'Union Européenne, les États-Unis d'Amérique, les pays de l'AELE, la Turquie, en plus de l'accord d'Agadir qui intègre, outre le Maroc, l'Égypte, la Jordanie, la Tunisie et, aujourd'hui, la Palestine. Parallèlement, le Maroc a renforcé sa coopération avec les pays du Golfe et déploie une politique de co-émergence sur le continent africain.

Les avancées du Maroc en matière d'ouverture commerciale sont, en effet, tangibles. Au cours des 15 dernières années, en vertu des accords de libre-échange signés, le Maroc a pu obtenir un accès préférentiel aux marchés de 56 pays représentant plus d'un milliard de consommateurs, soit un tiers du commerce mondial. En 2013, le lancement des négociations pour la conclusion d'un accord de libre-échange complet approfondi (ALECA) avec l'Union Européenne (une première régionale) consolide cette stratégie d'ouverture adoptée par le Maroc et renforce son partenariat dans le cadre du Statut Avancé et de son plan d'action (PASA).

L'importance et la solidité du secteur financier représente également une avancée significative qui a permis au Maroc de conforter son positionnement en tant que hub financier à l'échelle continentale et d'accroitre sa présence à travers les investissements dans le secteur financier africain. En plus, les réformes profondes qu'il a entamées depuis le milieu des années 90 lui ont permis de préserver la stabilité et la résilience du secteur financier et d'assoir une certaine capacité d'accompagner les ambitions de développement économique du pays.

Au plan culturel, la création de nouvelles plateformes d'expression, à l'instar des multiples festivals, des radios privées, des médias électroniques en plus de l'émergence des réseaux sociaux, est fortement illustrative de cette politique d'ouverture et de transformation du pays.

3 • … en partant des fondamentaux de notre projet de société et des orientations de Sa Majesté le Roi

Fort de ses atouts et réalisations, le Maroc est en droit d'aspirer désormais à une plus grande ambition de développement. Les marocains ont d'ailleurs, à plusieurs occasions, exprimé leur confiance en la capacité de leur pays à atteindre un nouveau palier de développement. Au-delà de la simple croissance économique quantitative, de nombreuses attentes ont ainsi été relayées concernant l'inclusivité, l'égalité des chances, la durabilité, la mixité sociale, la culture, l'ouverture…

La définition de ces attentes ainsi que le type d'organisation et de moyens mis en œuvre pour les atteindre est au cœur du modèle de développement. Celui-ci appelle, en effet, aux arbitrages à réaliser collectivement en matière de choix stratégiques et de priorités des politiques publiques. Il permet ainsi de définir un chemin vers le progrès.

4 - Il convient toutefois de souligner que le Maroc ne profite pas suffisamment des accords de libre-échange conclus (rapport du CESE sur « Cohérence des Politiques Sectorielles et Accords de Libre-Echange », 2014). La dégradation de la balance commerciale, dont le déficit a triplé en 15 ans, entre 2004 et 2018, et du ratio de couverture des importations par les exportations qui se limite actuellement à environ 56,8% (2018), témoignent de ce constat.

La première étape sera donc de définir l'ambition partagée par tous les marocains. Il apparaît essentiel, dans ce but, de revenir aux référentiels qui, à plusieurs reprises, ont permis de définir le type de projet de société auquel les citoyens aspirent. Il s'agit, en premier lieu, de la Constitution de 2011 qui avait suscité un grand débat et permis d'aboutir à un consensus sur plusieurs aspects fondamentaux de notre projet de société. Il s'agit, en deuxième lieu, du référentiel de la Charte Sociale que le CESE a réalisé la même année et qui formalise un certain nombre de droits, d'attentes et de pratiques. Il y a, enfin, les exigences fondamentales issues des Hautes Orientations de Sa Majesté le Roi dans le cadre du chantier du nouveau modèle de développement.

La Constitution de 2011

Les mécanismes et principes fondamentaux affirmés par la Constitution du 1er juillet 2011 définissent un cadre normatif dont la bonne imlémentation représente, en soi, un levier structurant pour la concrétisation de l'ambition. La contribution du CESE au nouveau modèle de développement propose des grands choix déclinés en action opérationnalisant les principes constitutionnels explicités ci-après :

- **Le respect et la promotion des droits humains fondamentaux :** faire de la garantie des Droits de l'Homme au sens large un principe fondamental de gouvernance économique et social ;
- **Le choix de l'économie sociale de marché :** promouvoir un Etat régulateur et stratège, garant du respect des règles du marché, tout en favorisant le développement de l'initiative privée et développer les activités de l'économie sociale et solidaire ;
- **La régionalisation avancée, la déconcentration et la subsidiarité :** responsabiliser les échelons locaux dans la conception et le déploiement des projets de développement et territorialiser les politiques sociales de développement ;
- **La gouvernance optimisée :** autour des principes de transparence, d'efficacité, de participation et de reddition des comptes ;
- **Le développement durable et résilient :** ériger en levier stratégique de développement la protection du capital naturel, l'exploitation raisonnée des ressources hydriques, biologiques et halieutiques, l'adaptation aux changements climatiques et le développement de l'économie verte et de l'économie bleue.

Le référentiel de la Charte sociale de 2011 du CESE

Le CESE a adopté le 26 novembre 2011 un rapport intitulé « Pour une nouvelle Charte sociale : des normes à respecter et des objectifs à contractualiser » définissant les fondements d'un nouveau pacte de cohésion sociale et de croissance économique, sous-tendu par un référentiel de principes et d'objectifs tirés des normes publiques universelles (cette importante réalisation résulte des Hautes instructions que Sa Majesté le Roi a adressées au

CESE le 21 février 2011). Ce référentiel comporte 94 objectifs précis et réalistes, assortis de 250 indicateurs permettant d'en mesurer la matérialité et les progrès. La concrétisation durable de ces objectifs devrait permettre à la fois de dynamiser le développement du pays et de l'adapter aux normes publiques universelles relatives aux droits humains fondamentaux. La contribution du CESE au nouveau modèle de développement propose des grands choix déclinés en actions apportant des réponses aux six champs d'action prévus par le référentiel de la Charte, à savoir :

- Garantir l'accès aux droits et aux services essentiels et promouvoir le bien-être social ;
- Développer les savoirs, la formation et la culture ;
- Prévenir la marginalité et promouvoir l'inclusion et les solidarités ;
- Améliorer le dialogue social, le dialogue civil et les partenariats pour le progrès ;
- Protéger l'environnement et impulser l'économie verte ;
- Consolider la gouvernance responsable, la sécurité économique, encourager l'initiative privée et consacrer la démocratie sociale.

Les orientations de Sa Majesté le Roi

Le discours de Sa Majesté le Roi du 13 octobre 2017 a énoncé les trois exigences fondamentales sur lesquelles devra reposer le nouveau modèle de développement. Elles renvoient à la nécessité de :

1. **Faire évoluer les mentalités,** jalon essentiel pour réaliser le développement global escompté ;
2. **Marquer des ruptures et des inflexions majeures** par rapport aux politiques publiques adoptées auparavant, qui représentent autant d'initiatives structurantes ayant servi à engager le Maroc dans un processus d'accélération de son développement mais qui, malgré des avancées significatives, continuent à se heurter à des difficultés liées essentiellement au manque de cohérence et de synergie avec les autres politiques publiques ;
3. **Proposer des mesures pratiques et réalistes sur les court et moyen termes, pour un développement équilibré, équitable et résilient**, garant de la dignité de tous, générateur de revenus et d'emplois, notamment au profit des femmes et des jeunes. Un développement apte à satisfaire les demandes pressantes et les besoins croissants des citoyens, à réduire les disparités catégorielles et les écarts territoriaux et à réaliser la justice sociale.

4 • ... et se donner une nouvelle ambition légitime de développement

Sur la base des référentiels présentés ci-haut, il est clair que le bien-être du citoyen constitue le baromètre ultime de l'efficacité d'un modèle de développement. Lorsque le citoyen, qu'il soit travailleur ou entrepreneur, jeune actif ou retraité, homme ou femme, urbain ou rural, éprouve une frustration persistante par rapport à la satisfaction de ses besoins et aspirations et à la préservation de sa dignité, une rupture avec le modèle existant s'impose. Cette centralité du citoyen revêt plusieurs dimensions :

- **Le renforcement des capacités de l'individu** qui renvoie à l'impératif de doter tout un chacun des compétences et des conditions lui permettant de contribuer activement au nouveau modèle de développement (NMD) (éducation moderne et de qualité, santé, loisirs et culture, éducation au civisme et aux valeurs, protection sociale…) ;
- **La garantie de l'égalité des chances** qui consacre la capacité de tou(te)s les citoyen(ne)s de jouir et bénéficier équitablement des retombées positives du NMD ;
- **Une société prospère** qui repose pour sa part sur l'existence d'institutions et politiques publiques efficaces et d'un environnement adéquat qui soient capables d'offrir un cadre propice à la création de richesse, de bâtir une croissance inclusive et de garantir une qualité de vie meilleure pour tous ;
- **Enfin, une société solidaire dont la consécration** passe nécessairement par la capacité du modèle à sécuriser le parcours de vie des citoyens.

Le consensus auquel est arrivé le CESE sur l'expression de l'ambition pour le nouveau modèle de développement peut être résumé ainsi :

Construire un modèle de développement dynamique qui assure une croissance forte, inclusive et durable, garantit l'égalité des chances, favorise l'épanouissement de l'individu et renforce ses capacités au sein d'une société prospère et solidaire centrée sur le citoyen.

La concrétisation de cette ambition qui donne de plus larges opportunités à chacun pour contribuer à la création de richesse et qui permet à toutes et tous de bénéficier équitablement des fruits générés, **renforcera et préservera la confiance** envers les institutions et le système de gouvernance dans son ensemble. **Le regain de la confiance** contribuera à son tour à nourrir davantage **le sens de patriotisme, le sentiment d'appartenance et l'engagement du citoyen vis-à-vis du pays.**

2

Le modèle de développement actuel n'est pas en mesure de concrétiser cette ambition

Pour bien définir les choix qui vont sous-tendre le nouveau modèle de développement, il est important de commencer d'abord par examiner dans quelle mesure le modèle actuel permet d'atteindre l'ambition définie plus haut. Ceci revient à répondre *in fine* aux questions suivantes s'agissant du modèle actuel. Est-il à même d'assurer :

- **La prospérité ?**
- **L'épanouissement et le développement des capacités ?**
- **L'inclusivité?**
- **L'égalité des chances ?**
- **La solidarité ?**
- **La durabilité?**

1 • La prospérité ?

Le modèle de croissance actuel n'est plus en mesure de garantir une évolution soutenue de l'activité économique susceptible de créer de la richesse et de l'emploi. Outre le rythme de croissance modeste affiché durant ces dernières années (3,6% sur la période 2008-2018), cette dernière a été aussi d'une qualité insuffisante comme en témoigne la lenteur de la transformation structurelle de l'économie.

En effet, en dépit des efforts et des diverses stratégies sectorielles qui ont permis l'essor d'un nombre réduit de secteurs (automobile, aéronautique, dérivés des phosphates …), l'évolution de la productivité demeure limitée, la croissance étant toujours dépendante de l'agriculture par essence volatile. L'économie marocaine est marquée par une tertiarisation (les services représentent 51,2% du PIB en moyenne sur la période 2008-2018 contre 15,6% pour l'industrie de transformation hors raffinage), avec toutefois des services majoritairement à faible valeur ajoutée (les services représentent 51% du PIB contre 15,6% pour l'industrie de transformation hors raffinage). Par ailleurs, l'accumulation du capital physique comme moteur de croissance s'est accompagnée d'une diminution du rendement de l'investissement (ICOR élevé autour de 8 points) et les exportations nettes ont eu une contribution soit négative, soit très légèrement positive à la croissance du PIB, avec un degré de sophistication et de complexité insuffisant des produits exportés (rang 99 sur 124 pays selon l'indice de complexité économique).

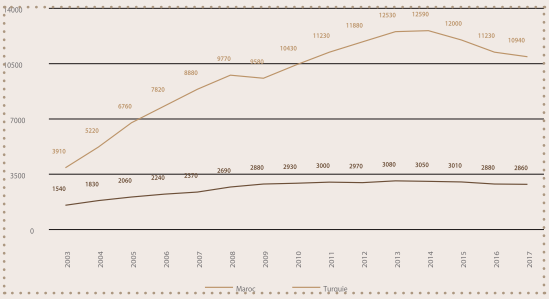
Ces fragilités qui caractérisent l'économie marocaine obèrent sa capacité à réaliser un véritable décollage économique, comme l'ont concrétisé certains pays émergents, tels que la Turquie.

Les faiblesses du modèle de croissance au niveau macroéconomique se reflètent également au niveau de l'entreprise dont la compétitivité reste insuffisante. La plupart des entreprises opèrent dans des secteurs à faible valeur ajoutée, tels que l'immobilier et le commerce et les services divers, alors que la part de l'industrie et des technologies de l'information et de la communication (TIC) ne dépasse guère 10% du total des entreprises. De plus, le tissu entrepreneurial marocain est caractérisé par une faible orientation à l'exportation, dans la mesure où sur l'ensemble des entreprises formelles existantes, à peine 6 324 d'entre elles ont pu exporter au cours de l'année 2017[5].

5 - Office des changes

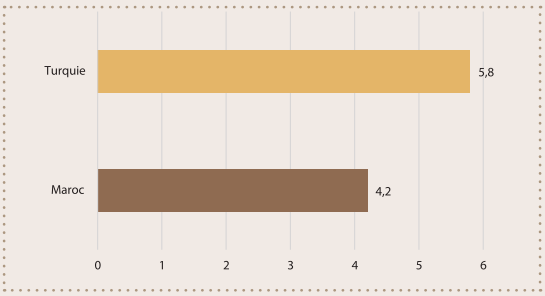
Comparaison Maroc vs Turquie

En 2003, année d'accélération de l'économie turque, le revenu national par habitant Turc faisait 2,5 fois celui du Maroc. En 2017, il en fait 3,8 fois… (*)



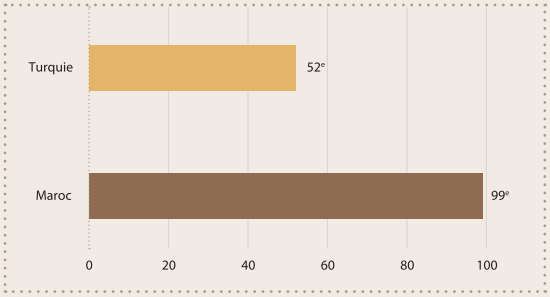
(*) Données en dollars selon la méthode Atlas de la Banque Mondiale

Le taux de croissance annuel moyen du PIB réel de la Turquie entre 2003 et 2017 a été de 5,8% contre 4,2% pour le Maroc…



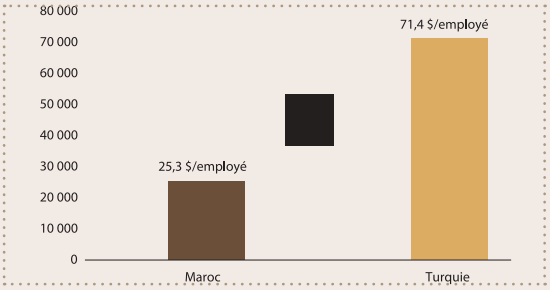
Source : Base de données WDI

La structure des exportations du Maroc reste beaucoup moins complexe et moins sophistiquée que celle de la Turquie selon leur classement par l'indice de complexité économique.



Source : The Economic Complexity Observatory

La productivité apparente du travail en Turquie est environ 3 fois celle du Maroc (année 2017)[6]



Source : Base de données WDI

2 • L'épanouissement et le développement des capacités?

La dimension d'épanouissement de l'individu sera omniprésente dans la suite du raisonnement. En effet, il s'agit non seulement d'un symptôme (ou effet) de la non-effectivité du modèle de développement, mais il en représente aussi une cause profonde, l'individu étant *in fine* l'acteur et le récipiendaire du développement. Le système d'éducation et de formation et le champ culturel, qui sont censés être les principaux vecteurs de développement des capacités et d'épanouissement de l'individu, continuent de pâtir de déficits majeurs les empêchant de jouer pleinement leur rôle.

6 - PIB par personne employée, en dollars constants PPA.

Le système national d'éducation et de formation se caractérise par la faiblesse d'acquisition par l'apprenant des connaissances de base en lecture, en mathématiques et en sciences, comme le relèvent les tests internationaux TIMSS, PIRLS et PISA dans lesquels les élèves marocains figurent aux derniers rangs. De plus, l'abandon scolaire, qui a touché près de 222 000 élèves des deux cycles (primaire et collège) lors de l'année scolaire 2017-2018, constitue un fléau qui grève le rendement interne du système éducatif. Aujourd'hui, ce système est dans l'incapacité d'assurer un apprentissage de qualité et de favoriser l'épanouissement de la majorité des élèves. Il est vrai que certains d'entre eux se démarquent et réussissent aux plans national et international, mais ces exemples sont loin d'être représentatifs de la tendance générale.

De même, l'environnement scolaire, médiatique, institutionnel, etc. n'est pas propice à l'épanouissement culturel de l'individu et à l'éclosion de contenus culturels. Cela s'explique par la faiblesse de l'industrie culturelle au Maroc, résultat du manque d'initiatives publiques et privées à même de proposer une offre culturelle adaptée aux besoins de différentes franges de la population. Par ailleurs, la fréquentation des différents lieux de culture (bibliothèque, cinéma, théâtre, musée…) est faible sous l'effet conjugué de plusieurs facteurs : le manque quantitatif de lieux de culture, la qualité de l'animation, la vétusté des équipements, la faiblesse de l'offre en termes de contenu et le manque d'intérêt des citoyens[7].

3 • L'inclusivité ?

Plusieurs éléments observables permettent de dresser un constat alarmant qui témoigne de l'essoufflement du modèle actuel, laissant une part importante de la population marocaine en marge de la participation au processus de développement et des retombées qui en résultent.

La Femme et le monde rural demeurent en marge du développement

Deux franges de la population sont exclues du processus de développement même si la forme d'exclusion est différente : la femme et le monde rural. Deux indicateurs témoignent de cette marginalisation :

- Le taux d'activité des femmes ne dépasse pas 21,8% en 2018 ;
- **71,5% de la population rurale travaille dans un secteur à faible productivité comme le secteur primaire, et particulièrement au niveau de l'agriculture qui ne représente que 12% du PIB en moyenne sur la période 2008-2018.**

Une croissance peu créatrice d'emplois

Le modèle de croissance actuel s'avère de moins en moins inclusif par l'emploi. Cela est traduit par la baisse tendancielle de l'intensité de la croissance en emplois. Cette intensité est passée 32 430 par an par point de croissance sur la période (2000 – 2006) à 22 648 par an par point de croissance en 2006 – 2012, puis à 15 000 par an par point de croissance sur la période (2012 – 2018).

7 - Les Marocains lisent peu : moins de deux minutes par jour. Rapport du CESE « Contenus culturels et médias ».

Il s'agit d'une situation qui reflète, entre autres, le déclin de certains secteurs à forte intensité de main d'œuvre (ex: textile et habillement) et la montée de branches plus intensives en capital et à productivité plus élevée.

Lorsqu'ils sont créés, les emplois demeurent majoritairement de faible qualité

Ces derniers sont liés à la faible qualification des profils et à la fragilité de la majorité des unités formant le tissu entrepreneurial du pays. La faible qualité de l'emploi entrave en effet le processus d'ascension sociale et réduit en même temps les possibilités d'amélioration de la compétitivité de l'économie. Ainsi, parmi 10.810.000 actifs occupés, 16,2%, exercent un emploi non rémunéré et 9,1% font un travail à titre d'occasionnels ou de saisonniers, en plus du fait que 59,4% des salariés ne disposent pas de contrat qui formalise leur relation avec leur employeur[8].

Un marché du travail non-inclusif de larges franges de la population et ne permettant pas de tirer profit de l'aubaine démographique

Les catégories sociales qui pâtissent le plus de l'exclusion du marché du travail pour des raisons liées aussi bien aux individus qu'à leur environnement économique, social et sociétal, sont les femmes, les jeunes et les diplômés. En premier lieu, avec un taux d'activité de 21,8%, les femmes sont majoritairement marginalisées du marché de l'emploi. De même, le taux de chômage des jeunes constitue, au niveau national, 2,8 fois le taux de chômage global, traduisant ainsi un marché qui favorise les « insiders » par rapport aux jeunes « outsiders » et primo-demandeurs d'emploi. Enfin, la catégorie des diplômés est celle qui est la plus touchée du chômage, en particulier, les lauréats des universités pour lesquels le taux de chômage atteint 25,9% et ceux de la formation professionnelle où ce taux varie entre 21% et 24% selon le niveau de qualification.

Ces constats dénotent du fait que le Maroc ne tire manifestement pas profit de ses ressources humaines et de sa jeunesse et, par là même, risque de passer à côté de son *aubaine démographique*[9]. En effet, comme conséquence de la transition démographique du pays, la pyramide des âges a connu un changement continu qui s'est traduit par une proportion de personnes en âge d'activité (63% en 2018[10]) supérieure à celle des catégories dépendantes (les moins de 15 ans et les personnes âgées). A travers le renforcement du poids des actifs, cette aubaine offre un potentiel de croissance économique inestimable, dont la concrétisation

8 - HCP

9 - L'aubaine démographique ou encore le dividende démographique correspond à la croissance économique potentielle qu'un pays peut tirer de l'évolution de la pyramide des âges de sa population, principalement lorsque la proportion de la population active (15 à 64 ans) est supérieure à celle des personnes n'étant pas ou plus en âge de travailler (14 ans et moins, 65 ans et plus). L'aubaine démographique est par ailleurs transitoire, dans la mesure où un pays donné peut potentiellement en bénéficier tant que son taux de dépendance demeure modéré. Bien qu'il n'existe pas de seuil défini du rapport de dépendance pour déterminer l'étendue de la fenêtre démographique, certaines études indiquent que les conséquences les plus favorables de ce phénomène se produisent lorsque ce rapport est inférieur ou égal à 65%.

10 - HCP.

reste toutefois conditionnée par la mise en œuvre de politiques appropriées. L'expérience internationale a montré d'ailleurs que plusieurs pays ont su exploiter cette aubaine pour rehausser leur niveau de développement, à l'instar des nouveaux pays industrialisés de l'Asie. Pour ces derniers, l'aubaine démographique serait à l'origine de 20% à 25% de la croissance qu'a enregistrée leur revenu réel par habitant entre 1965 et 1990[11]. Le Maroc en revanche, n'arrive toujours pas à exploiter ce dividende avec un taux d'activité considéré parmi les plus bas au niveau mondial (46%), de même que le taux d'emploi reste limité à 41,7%, voire 36,2% en milieu urbain.

Il s'agit là d'une situation préoccupante dans la mesure où l'aubaine démographique n'est qu'un phénomène transitoire qui dure au maximum une génération. En outre, la transition démographique au Maroc engendrera au fur et à mesure une hausse de la part des personnes âgées dépendantes dans la population totale ; un vieillissement qui réduira la disponibilité du facteur travail, pénalisera la croissance potentielle et impactera négativement la viabilité du système de protection sociale, en particulier les caisses de retraite et la couverture médicale.

Cette situation devrait amener le Maroc à redoubler d'efforts pour exploiter la fenêtre temporelle relative au dividende démographique, qui devrait rester ouverte jusqu'à l'an 2038. Cette phase devra accorder une place importante au renforcement des capacités et de l'employabilité du facteur humain, en particulier les jeunes. Le Maroc a besoin de valoriser sa jeunesse avant d'être rattrapé par sa vieillesse.

...et accélérant le phénomène de fuite des compétences vers l'étranger

La fuite des compétences n'est pas un nouveau constat au Maroc. Il est toutefois manifeste que, ces dernières années, les flux de migrants qualifiés qui quittent le pays semblent gagner en ampleur. **Ce phénomène de migration concerne davantage les informaticiens, les chercheurs universitaires, les ingénieurs et les médecins, alors que ces mêmes compétences jouent et joueront un rôle de plus en plus stratégique dans les économies et les sociétés du savoir.** En effet, il a été noté[12] qu'environ 600 ingénieurs quittent le pays chaque année. Les départs concerneraient une population qualifiée encore plus large puisque selon les déclarations de la Fédération des nouvelles technologies de l'information, des télécommunications et de l'Offshoring (APEBI), près de 8 000 cadres séniors marocains partent pour l'étranger chaque année. Le secteur de la médecine n'est pas épargné non plus. Globalement, et selon le *Global Talent Competitiveness Index*, qui mesure la capacité des pays à attirer et retenir les talents, le Maroc est classé 100e sur 125 pays en 2018.

Cette situation est due au fait que les personnes les plus qualifiées ne trouvent pas suffisamment d'opportunités d'emploi décent, ni un environnement de travail adéquat pour les valoriser, les motiver et leur assurer une véritable ascension sociale basée sur le mérite et

11 - HCP, Les Cahiers du Plan (mai 2019), « Démographie maghrébine : Situation et perspectives »

12 - Selon une déclaration récente du ministre de l'Education Nationale, de la Formation Professionnelle, de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique.

la compétence. L'absence d'une réelle politique de développement de la recherche est aussi derrière la fuite des cerveaux marocains qui trouvent à l'étranger les moyens de valoriser et développer leurs connaissances. En outre, la qualité de vie au Maroc, notamment sur le plan social, ne permet pas non plus de retenir les cadres les plus compétents qui aspirent à trouver ailleurs de meilleures conditions de vie et de services sociaux pour eux et leurs familles.

La fuite des compétences constitue également une perte pour l'économie nationale qui semble trouver des difficultés à retenir ses talents et par conséquent n'arrive pas à tirer pleinement profit du potentiel de ces derniers en termes de contribution à la croissance économique, à l'amélioration de la productivité, au progrès technologique, en plus d'un manque à gagner en matière de recettes fiscales.

Il est cependant intéressant de noter que nombre de ces talents se distinguent sous d'autres cieux par leur compétence et sont reconnus comme les meilleurs dans leur spécialité à l'échelle mondiale. Les « success-stories » de marocains à l'étranger sont nombreuses et dans différentes disciplines, à l'image de l'ingénieur Rachid Yazami dans le domaine des batteries lithium-ion (Prix Draper en 2014) et du Docteur Khalil Amine, le scientifique le plus cité au monde dans le domaine du stockage d'énergie durant les 10 dernières années et qui devrait recevoir de la part du Président Russe le prix mondial de l'énergie 2019.

Le secteur éducatif constitue également un domaine où la reconnaissance étrangère des compétences marocaines est illustrative. En témoigne l'exemple récent de la remise par le premier ministre canadien au professeur marocain Said El Mejdani du lycée *Westwood Community*, du prix national pour l'excellence dans l'enseignement.

Concernant l'entrepreneuriat, les marocains constituent la troisième nationalité la plus représentée, après la France et la Chine, au niveau du plus grand campus au monde d'incubation de startups « Station F » localisé à Paris.

Les domaines sociaux, artistiques, gastronomiques et sportifs ne sont pas en reste, comme l'illustre si bien l'émergence au plus haut niveau de nombreux artistes marocains (exemple de RedOne), de footballeurs et sportifs de haut niveau dans les compétitions internationales.

4 • La solidarité ?

La couverture sociale demeure pour sa part insuffisante en dépit des efforts consentis. Sa faiblesse fragilise la situation de larges pans de la population et réduit leur sentiment de sécurité. En effet, en 2018, 38% de la population marocaine ne disposait pas d'une couverture médicale et près de 60% de la population active n'était pas couverte par un régime de pension. La situation est encore plus critique pour certaines catégories vulnérables, étant donné que les 2/3 des personnes en situation de handicap (66,9%) ne bénéficient d'aucun régime de sécurité sociale[13].

13 - Rapport CESE sur la protection sociale.

5 • L'égalité des chances ?

La question des inégalités et du désespoir perçu quant aux opportunités de mobilité sociale représente un défi majeur eu égard aux mutations et changements observés récemment au niveau de la société marocaine. En effet, les citoyens de plus en plus enclins à manifester, selon diverses formes, leur insatisfaction, leurs besoins et leurs attentes ainsi que leur refus des inégalités et des injustices.

La mobilité sociale ascendante demeure très limitée

Dans le contexte actuel, seuls 3,1% des enfants des agriculteurs et 6,3% des enfants des ouvriers accèdent à un poste de cadre moyen ou supérieur[14]. Selon l'étude du Haut-Commissariat au Plan (HCP) sur la mobilité intergénérationnelle, seulement 35% des individus de 35 ans et plus ont connu une mobilité sociale ascendante par rapport à leurs parents, les autres ayant plutôt stagné voire même régressé dans certains cas.

Les difficultés d'ascension sociale concernent davantage certaines catégories souffrant de discriminations

La mobilité sociale ascendante concerne plus les hommes (43,7% contre 17,9% pour les femmes) et les citadins (51,1% contre 14,8% pour les ruraux).

Par ailleurs, la mobilité ascendante reste largement conditionnée par la qualité et le nombre d'années de scolarisation, l'expérience professionnelle, mais également l'appartenance socio-professionnelle des parents.

Le Maroc n'a pu réaliser qu'une très légère baisse du niveau des inégalités

Entre 2007 et 2014, l'indice de GINI, qui renseigne sur les inégalités de revenus calculés sur la base des dépenses annuelles par habitant, est passé de 0,407 à 0,395 entre les deux périodes[15]. Les inégalités pourraient s'avérer encore plus alarmantes si le Maroc disposait de données sur les écarts en termes de patrimoine. De surcroît, la classe moyenne subit de plus en plus de pression devant l'absence de politique dédiée à cette catégorie de citoyens et de services publics adaptés.

6 • La durabilité ?

La préservation de l'environnement et la gestion responsable des ressources naturelles constituent un enjeu majeur de développement pour le Maroc.

14 - HCP, 2013.
15 - HCP.

En effet, depuis 1999, le Royaume a mis en place une législation ambitieuse, en matière de développement durable, en inscrivant « le droit à un environnement sain » dans la Constitution de 2011 et en adoptant la loi-cadre n°99-12 portant charte nationale de l'environnement et du développement durable, ainsi que plusieurs lois et décrets couvrant les domaines de l'eau, des forêts, des aires protégées, de l'air, des déchets solides, du littoral, etc.

Dans ce cadre, le Maroc met en œuvre une politique de transition énergétique qui ambitionne de porter la capacité installée de production d'électricité à partir de sources renouvelables à 42% de la capacité totale en 2020 et à 52% en 2030.

La Stratégie Nationale Énergétique, entamée en 2009, a ainsi permis de développer un grand nombre de projets énergétiques, notamment solaires et éoliens, permettant au Maroc de développer une expertise réelle dans ce domaine.

Malgré ces efforts, l'Épargne Nette Ajustée (ENA)[16] dont l'évolution a été positive entre 1999 et 2006, s'est dégradée pour s'établir à 14,8% en 2013[17] contre 24,1% en 2006, perdant ainsi plus de neuf points en sept ans. Ceci est notamment imputable au fait que le Maroc se trouve dans une situation de pénurie hydrique, avec un volume d'eau d'à peine 650 m^3 par habitant et qui s'aggrave d'année en année, avec un prélèvement annuel à partir des nappes phréatiques[18] de plus de 900 millions de m^3 de réserves non renouvelables. La qualité de ces eaux est menacée par la pollution industrielle et par celle provoquée par le traitement des cultures agricoles. De plus, le potentiel en matière d'efficacité hydrique n'est que très faiblement exploité.

Par ailleurs, et bien que la superficie forestière nationale ait augmenté de 11,2% de la surface totale du pays en 2000 à 12,7% en 2010, elle a connu depuis, une quasi-stagnation pour s'établir à 12,6% en 2016[19]. Le surpâturage, la surexploitation du bois et la déforestation de certaines zones forestières à renouvellement extrêmement long fragilisent le patrimoine forestier, les écosystèmes, la biodiversité, les sols, et entravent la lutte contre la désertification.

Enfin, l'urbanisation non maîtrisée, conjuguée à la spéculation foncière autour des villes se traduit, non seulement par un changement de vocation de terres naturellement destinées à l'agriculture, mais aussi par la création de déséquilibres, dus à la fragilisation des sols, des écosystèmes et du littoral, et à la pollution de l'air, des sols et des eaux.

16 - ENA correspond à l'épargne nationale brute du pays, ajustée en retranchant les destructions faites au capital naturel et fixe (logements, autres bâtiments et ouvrages de génie civil, machines et équipements, actifs cultivés, les logiciels, les œuvres récréatives, littéraires ou artistiques …) et en ajoutant les dépenses en matière d'éducation. Elle correspond à l'épargne réelle d'un pays. Elle est un indicateur majeur de soutenabilité. Une ENA négative indiquerait, par exemple, qu'un pays consomme ses réserves naturelles et ne les remplace pas totalement par des investissements pour renforcer son capital humain ou ses infrastructures. Une ENA positive indique, par contre, que le pays crée plus de richesses qu'il n'en détruit et qu'il serait sur un sentier de développement soutenable, dans la mesure où ses ressources vitales (eau, air, terres, etc.), ainsi que ses écosystèmes naturels, sont préservés et exploités de manière à assurer leur renouvellement.

17 - Rapport du CESE sur la Richesse globale du Maroc.

18 - Rapport du CESE sur la Gestion Intégrée des Ressources en Eau (2014).

19 - Banque mondiale.

Les enjeux liés au climat posent donc les questions de la préservation des ressources non substituables, des stratégies d'adaptation aux impacts du changement climatique (stress hydrique, sécheresse, inondations, désertification ou migrations) et de la valorisation des ressources renouvelables et substituables.

3

La panne du modèle actuel crée de la défiance et de la fragilité

Les écarts constatés entre l'ambition collective et ce qu'apporte le modèle actuel de développement sont manifestes. Ils constituent les « symptômes » des dysfonctionnements dudit modèle. En particulier, les inégalités d'accès aux droits fondamentaux, notamment, à travers des services publics de qualité, alimentent la polarisation sociale et territoriale sur plusieurs dimensions. Ces dimensions sont autant de lignes de fracture qui érodent la confiance et empêchent d'avancer. Le sentiment de défiance qui s'ensuit fragilise le lien social, les institutions et les corps intermédiaires.

1 • Une polarisation de plus en plus forte s'installe

Polarisation éducation publique vs éducation privée

La co-existence de deux « systèmes » d'enseignement, le public et le privé, qui ne s'installent pas en complémentarité, favorise le creusement des inégalités sociales. Il est manifeste que seuls les ménages ayant des ressources suffisantes peuvent se permettre d'envoyer leurs enfants dans les écoles privées assurant un minimum de qualité des apprentissages. En outre et eu égard à l'hétérogénéité de l'offre scolaire privée, la qualité de l'enseignement dispensé aux élèves est fortement corrélée aux capacités financières de leurs parents, ce qui est de nature à entretenir l'inégalité des chances, tout en augmentant la vulnérabilité et le surendettement des ménages modestes et ceux de la classe moyenne.

La polarisation dans le secteur éducatif est considérée par les citoyens qui ont participé à la consultation lancée par le CESE comme étant le domaine où les inégalités sont les plus flagrantes (29,98%), suivie de la répartition des revenus (23,44%), des inégalités entre milieu urbain et rural (15,42%), de la santé (12,11%) et de la justice (11,26%).

Polarisation santé publique vs santé privée

Le système de santé publique a particulièrement pâti de la généralisation du RAMED[20], sans mise à niveau préalable du secteur, tel que cela avait été préconisé par les résultats de l'évaluation de la phase de test-pilote. A l'épreuve, cette généralisation a eu comme effet une dégradation de la qualité des soins pour l'ensemble des patients (qu'ils soient ramédistes ou non), selon les résultats d'une évaluation du RAMED publiée par l'Observatoire National du Développement Humain (ONDH) en 2017.

La dégradation de la qualité des soins est le résultat d'une augmentation de la demande de soins adressée aux structures publiques, sans que cela n'ait été accompagné, en contrepartie, par une augmentation des ressources, donnant lieu à un prolongement des délais d'attentes (entre 3 mois à 9 mois), à une usure plus rapide et à des pannes récurrentes des équipements médicaux, outre l'accroissement de la charge de travail du personnel médical provoquant un surcroît de stress et une démotivation. Cette situation a conduit à l'installation d'une défiance réciproque entre le personnel hospitalier, contraint de gérer la pénurie et les bénéficiaires du RAMED, ainsi qu'à une fuite vers le secteur privé des patients les plus solvables.

Polarisation au niveau de l'offre de logement

Les efforts engagés (habitat social, lutte contre les bidonvilles, facilités d'accès au financement via les fonds de garantie…) ont permis de réduire substantiellement le déficit en logement qui est passé de 1,2 millions d'unités au début des années 2000 à près de 400 000 unités en 2017. Néanmoins, les politiques de logement, les politiques fiscales et celles de l'aménagement du territoire ont été menées selon une démarche en « silos » sans une prise en compte suffisante

20 - Régime d'assistance médicale.

des besoins en logement de la classe moyenne, ni une mise en place de mesures contre les dérives qui minent le secteur du logement (paiement au noir, spéculation immobilière, renchérissement des prix au centre du périmètre urbain…).

Par conséquent, l'offre de logements sociaux s'est développée dans des quartiers établis principalement dans les périphéries urbaines, et sans que ces derniers ne soient suffisamment pensés en termes d'inclusion économique et socio-culturelle des habitants. Cela a conduit à une double exclusion sociale et spatiale des bénéficiaires, à une faible mixité sociale et à une polarisation de l'espace urbain, dans lequel l'emplacement du logement devient corolaire de la situation financière du ménage.

Cet état de choses est le résultat d'un déficit de gouvernance ayant conduit à la primauté de la logique économique au détriment des considérations sociales tout aussi importantes.

Polarisation entre milieux urbain et rural

Malgré les nombreuses initiatives entreprises par l'Etat, la situation du monde rural demeure préoccupante. Des disparités flagrantes se manifestent entre le milieu rural et urbain. Bien qu'entre 2001 et 2014, l'évolution de la pauvreté ait été marquée par une tendance générale à la baisse, elle reste plus prégnante en milieu rural[21].

Par ailleurs, les inégalités entre l'urbain et le rural sont très marquées en termes d'accès aux services de base comme la santé et l'éducation (47,7% d'analphabétisme en milieu rural contre 22,2% pour l'urbain[22]), d'accès aux équipements et infrastructures, où le monde rural accuse un retard considérable, notamment dans les zones montagneuses défavorisées. En effet, et à mesure que l'on s'éloigne des centres urbains en direction du rural profond, l'intervention des pouvoirs publics s'avère insuffisante. Elle n'est ni menée d'une manière cohérente et équitable sur les différents territoires du pays, ni accompagnée par une mobilisation significative du secteur privé.

Une préparation insuffisante aux exigences de la révolution technologique peut accentuer davantage la polarisation sociale à moyen et long termes

Selon le rapport « readiness for the future of production 2018 » publié par le *World Economic Forum*, le Maroc dispose d'une structure de production limitée avec des perspectives d'adaptation aux défis de l'industrie 4.0 plutôt peu prometteuses. En cas d'absence de vision et de stratégies adaptées, une des conséquences alarmantes qui pourraient affecter notre pays à l'avenir, consisterait en l'installation d'un phénomène de polarisation de l'emploi, reflété par des pertes d'emploi supérieures aux créations, au niveau des « middle skills » qui sont les plus vulnérables à la robotisation et à l'intelligence artificielle, d'où le risque d'un éventuel creusement des inégalités au niveau de la société marocaine future.

21 - Enquête nationale sur la consommation et les dépenses des ménages au Maroc, HCP, 2016.

22 - HCP, Recensement Général de la Population et de l'Habitat 2014.

2 • Une corruption entrainant une fragilisation du lien social

La corruption reste endémique au sein de la société marocaine en dépit de la succession des plans d'action mis en place par les pouvoirs publics pour l'enrayer. Le Maroc a, certes, fait des pas résolus en matière législative pour favoriser un environnement des affaires plus transparent, à l'instar de la loi sur l'accès à l'information ou celle sur la déclaration de patrimoine pour les élus. Toutefois, les mesures prises sont loin de répondre aux aspirations de la société civile et s'apparentent davantage à des initiatives publiques plutôt qu'à une politique volontariste de lutte effective contre la corruption à toutes les échelles et accompagnées de mesures de protection des dénonciateurs. Parallèlement, la médiatisation des affaires de corruption à travers les réseaux sociaux conduit à une fragilisation du lien social et à une érosion de la confiance des opérateurs économiques et des citoyens dans le processus effectif de lutte contre la corruption.

3 • Un manque de transparence et de reddition des comptes conduisant à un effritement de la confiance dans les institutions

Depuis deux décennies, le Maroc a adopté un arsenal juridique et réglementaire pour améliorer la gouvernance des institutions publiques, marquant ainsi la ferme volonté de l'État de rompre avec l'opacité et l'impunité, et donnant une impulsion en faveur d'une plus grande transparence et d'une meilleure reddition des comptes. Toutefois, le principe de reddition des comptes est souvent resté cantonné à l'aspect financier (détournements de fonds, malversations…), juridique et procédural. La reddition des comptes sur la base de la performance de l'action publique et de l'usage efficient des deniers publics n'est pas encore complétement ancrée dans la pratique institutionnelle et ne se fait pas de manière systématique. Cette non-systématisation de la reddition des comptes des responsables publics sur la base du bilan de leur mandat mène à la détérioration de la perception des citoyens quant à la transparence des institutions publiques, notamment lorsque l'action de celles-ci a un impact tangible sur leur quotidien.

4 • La légitimité des corps intermédiaires remise en cause par les citoyens

Durant ces dernières années, le Maroc a été traversé, à maintes reprises, par des crises sociales qui ont relayé une insatisfaction des citoyens causée par la détérioration de leur niveau de vie et les retards de mise en œuvre de projets économiques et sociaux de développement. Ces mouvements sociaux se sont exprimés principalement en dehors des corps intermédiaires classiques (associations de la société civile, syndicats, partis politiques…) et sont le corollaire de la faiblesse manifeste de la participation du citoyen aux élections législatives et locales et du très faible taux de syndicalisation.

4

Six faiblesses principales hypothèquent la concrétisation de l'ambition souhaitée

Les différents déficits précités sont autant de « symptômes » qui témoignent de l'incapacité du modèle de développement actuel à réaliser la nouvelle ambition et appellent, de notre part, un effort d'analyse minutieuse pour identifier les causes et faiblesses structurelles qui ont conduit le Maroc à cette situation d'« essoufflement ». C'est à partir d'une bonne caractérisation des causes, qu'il sera permis de formuler les grands choix qui détermineront le nouveau modèle de développement.

1 • Les citoyens ne sont pas pourvus des conditions et des moyens pour une contribution effective au développement

Comme précisé ci-haut, le citoyen est en même temps l'acteur et le récipiendaire du développement. Les carences constatées en matière de capacité et d'épanouissement constituent aussi bien une conséquence forte qu'une cause profonde de la panne du modèle de développement actuel.

La défaillance des services publics érode le pouvoir d'achat des travailleurs et pénalise la compétitivité-coût de l'entreprise

L'absence de services publics accessibles de qualité fait du Maroc un pays où le coût de la vie est cher dans la mesure où **la charge supportée par les citoyens** en matière de dépenses de scolarisation dans les établissements privés, de santé, de transport, de logement et d'autres services **demeure élevée.** Dans le panier de consommation (graphique 2), les rubriques « enseignement » et « santé » sont celles dont le poids dans le budget des ménages a le plus augmenté entre 2007 et 2014 (une hausse de 2,4 points de pourcentage du poids de l'enseignement et de 2,2 points pour la santé[23]). Cette situation contribue à :

a. **éroder le pouvoir d'achat des ménages vu la charge budgétaire supportée,** en particulier pour les classes défavorisées et la classe moyenne (double taxation) et de ce fait augmente leur insatisfaction devant l'inexistence d'un service public de qualité en contrepartie de l'impôt payé ;

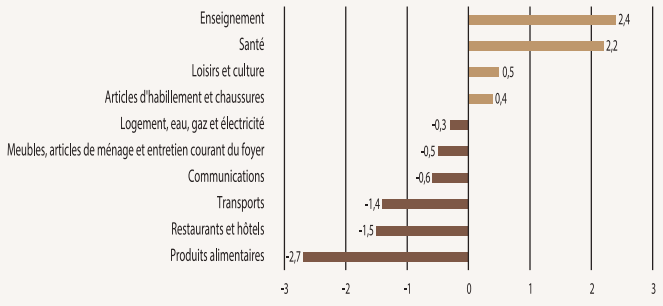
b. **pénaliser la compétitivité des entreprises puisque face à ces diverses charges supportées par les salariés, l'entreprise ne dispose pas de suffisamment de marge pour éviter une hausse continue des salaires face aux pays concurrents (voir graphique 3).**

Graphique 1 : Composition du panier des ménages

Changement de la structure du panier de consommation (poids en%)

Rubriques	Poids 2007	Poids 2014
Enseignement	3,9	6,3
Santé	5,5	7,7
Loisirs et culture	2,2	2,7
Articles d'habillement et chaussures	3,9	4,3
Logement, eau, gaz et électricité	14,8	14,5
Meubles, articles de ménage et entretien courant du foyer	4,9	4,4
Communications	3,5	2,9
Transports	11,4	10
Restaurants et hôtels	2,9	1,4
Produits alimentaires	41,5	38,8

Variations des poids des différentes rubriques du panier de consommation entre 2007 et 2014 (classées par ordre descendant, en points de%)

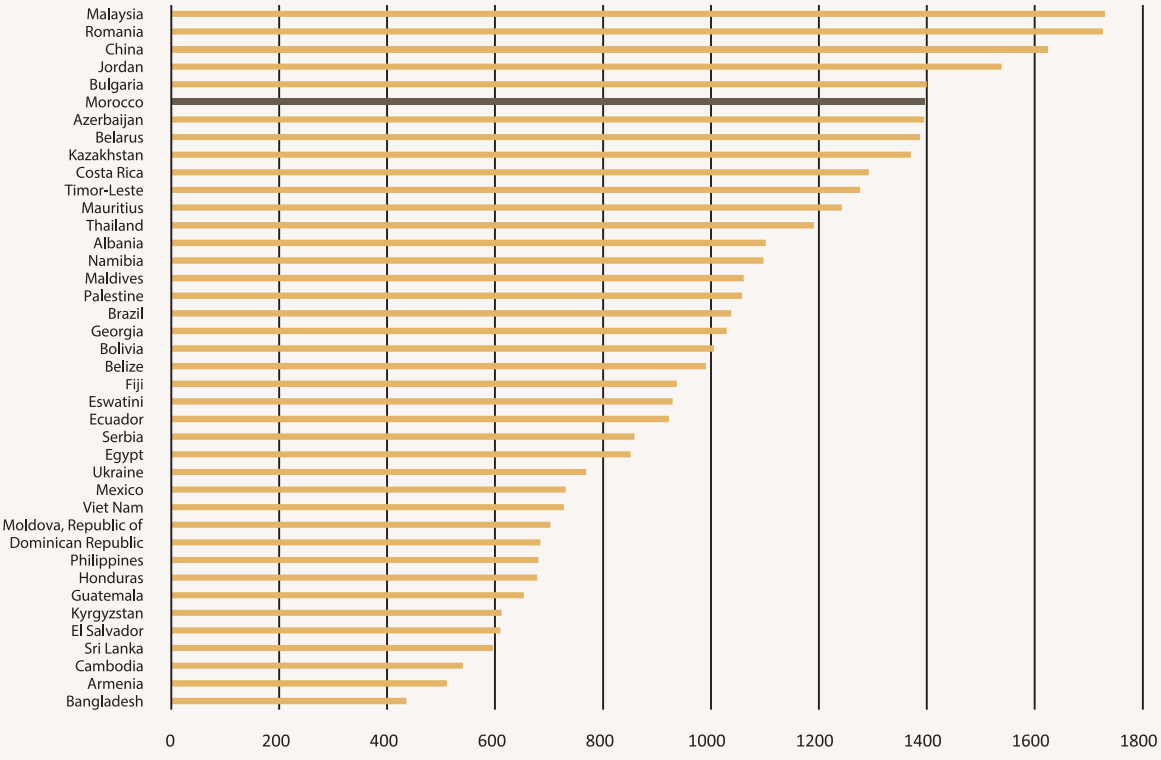


Source : Données HCP

23 - Chiffres du HCP.

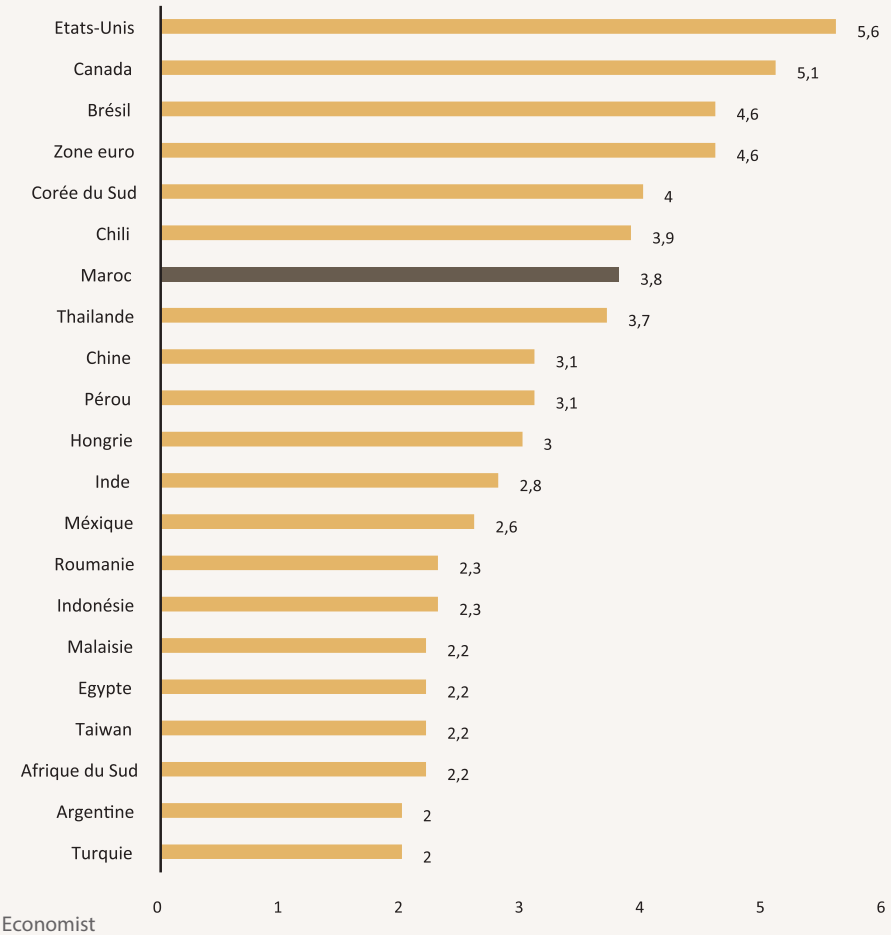
Ce constat confirme le rôle crucial de l'offre de services publics. **Un soutien du pouvoir d'achat ne passe pas nécessairement par la hausse des salaires puisque l'Etat doit agir plutôt sur le revenu disponible en pourvoyant des services publics et biens collectifs accessibles à tous et de qualité suffisante** (éducation, santé, transport, aide au logement…). L'accès à ces services publics permettra d'entretenir le pouvoir d'achat des travailleurs sans pénaliser la compétitivité-coût de l'entreprise, étant donné que la charge de ces dépenses sociales sera assumée par l'Etat, engendrant ainsi des revendications salariales moindres ou moins fréquentes. En plus de l'impact sur le rythme de hausse des salaires, une éducation publique de meilleure qualité est de nature à engendrer un capital humain plus qualifié et plus productif, ce qui permet d'améliorer significativement le coût unitaire du travail (ratio salaire/productivité du travail) au niveau de l'entreprise.

Graphique 2 : Salaire mensuel moyen au niveau des pays à revenu intermédiaire (en dollar international, PPA)



Source : calculé sur la base des données du BIT et de la Banque mondiale

Graphique 3 : Prix d'un Big Mac (dollars US)



Source : The Economist

Par ailleurs, il ressort des résultats de la consultation des citoyens que les services publics les plus à même de permettre le renforcement des capacités et l'épanouissement des citoyens sont jugés les plus inefficaces. En effet, l'éducation, la justice et la santé sont considérés inefficaces voire médiocres sous le prisme de la perception des internautes.

Un système d'éducation qui peine à assurer ses missions fondamentales

Le système éducatif souffre d'un ensemble de faiblesses qui ont conduit à la détérioration de l'école marocaine, en particulier celle publique. Ces faiblesses persistent et augmentent, en dépit des réformes qu'a connues le secteur durant les deux dernières décennies. Parmi ces carences, il est permis de citer l'abandon scolaire et le niveau insuffisant des élèves, ce qui conduit à une inefficience des dépenses dans le secteur éducatif.

Concernant l'abandon scolaire, il continue à constituer un fléau dans les écoles publiques et concerne environ 222 000 élèves lors de l'année scolaire 2017-2018 dans les deux cycles primaire et secondaire collégial. Cette situation s'explique par plusieurs facteurs. D'une part, des conditions sociales peu propices à la poursuite des études et des programmes d'appui social déployés actuellement au niveau du secteur éducatif qui n'ont pas eu les impacts escomptés (*Tayssir*, Un million de cartables, Internats scolaires…)[24]. D'autre part, le taux encore élevé de redoublement dans le cycle primaire représente un important facteur de risque de décrochage scolaire. En outre et eu égard à la faiblesse de l'offre en matière de structures d'accueil capables d'absorber le flux des élèves du primaire quittant l'école, le risque de retour à l'illettrisme s'agrandit.

Concernant le niveau d'acquisition des connaissances, le classement des élèves marocains dans les tests standards internationaux (TIMSS, PIRLS et PISA), qui comparent le niveau d'apprentissage des élèves entre plusieurs pays, situe le Maroc parmi les trois pays les plus faibles en la matière et ce, aussi bien dans la lecture que dans les mathématiques et les sciences.

La faiblesse du niveau des élèves pourrait s'expliquer notamment par une formation insuffisante des enseignants. Malgré une réforme conduite à partir de 2007, celle-ci reste peu probante et ne permet pas de doter l'enseignant des compétences nécessaires pour l'exercice de son métier. Ainsi, la formation initiale, officiellement fixée à un an, ne dépasse pas dans les faits six à sept mois[25]. S'agissant des enseignants contractuels recrutés à partir de 2016, cette durée a été réduite à près de trois mois. Ce déficit au niveau de la formation du corps enseignant pénalise *in fine* la qualité du capital humain et sa capacité à hisser le niveau de productivité et à améliorer la compétitivité de l'économie nationale. Par ailleurs, le fait que ce sont les classes sociales défavorisées qui pâtissent le plus des lacunes de l'école publique, ne fait que reproduire et consacrer davantage les inégalités des chances chez les plus jeunes.

Un système de santé trainant de lourds handicaps

Le système de santé se caractérise aujourd'hui par plusieurs déficits dont le manque de moyens humains et logistiques, la faiblesse de l'offre de soins, l'obsolescence des infrastructures hospitalières, l'absence d'une généralisation de couverture médicale de base et la mauvaise répartition régionale des médecins.

En effet, le Maroc enregistre une moyenne de 7,3[26] médecins par 10 000 habitants[27] en 2018, ce qui représente des ratios d'encadrement médical assez bas par rapport à des pays comparables au nôtre (12 en Tunisie et 17,6 en Turquie)[28]. Le budget alloué à la santé (autour de 6% du budget de l'Etat) reste en-deçà du niveau standard recommandé par l'Organisation Mondiale de la Santé (entre 10 et 12%).

24 - Rapport Annuel de la Cour des Comptes, 2017.

25 - Rapport CSEFRS « La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013 », 2015.

26 - Rapport de la commission des secteurs sociaux au Parlement, octobre 2019.

27 - L'OMS stipule qu'il faut un médecin pour 650 habitants (16 médecins pour 10 000 hab).

28 - OMS, Base de données de l'Observatoire mondial de la santé.

A cela s'ajoute la répartition géographique inégalitaire du corps médical et paramédical et des établissements de santé entre les différentes régions. Le nombre d'habitants par médecin varie de plus de 4 000 habitants par médecin (médecins du ministère de la santé hors CHU[29], médecins des collectivités locales et médecins privés) dans certaines régions à près de 1 000 habitants par médecin pour d'autres. De plus, les structures de soins de santé primaires, qui ont été développées massivement lors de la dernière décennie sont peu attractives pour les citoyens en raison de la faiblesse de l'offre de soins disponibles. Selon l'étude conjointe menée en 2018 par l'Observatoire National du Développement Humain et la Banque Mondiale, intitulée « Évaluation des prestations de service des soins de santé primaires », le taux d'utilisation des consultations curatives se situe entre 0,71 et 0,99 nouveaux cas par habitant par an, contre 2,7 en Tunisie et 6,4 en France.

De plus, et malgré le développement de la couverture médicale, les dépenses directes des ménages en santé restent élevées. S'agissant de l'AMO, son élargissement n'a pas été accompagné par une hausse significative des financements alloués ni par une révision de la tarification nationale de référence (inchangée depuis 2008). Cela a conduit à une hausse du « reste à charge » des bénéficiaires qui s'est établi à 35% en 2016, sachant qu'il demeure toutefois sous-évalué en raison des pratiques de sous-facturation dans le secteur privé[30] (paiement au noir).

De même, et comme cela a été déjà signalé, la généralisation du RAMED en 2012 a entrainé une paupérisation des structures de soins publiques due à une augmentation de l'effectif de la population bénéficiaire du RAMED sans hausse significative des financements, ni mise à niveau préalable du secteur.

Dans ce contexte, les citoyens se retrouvent confrontés à un système de santé à deux vitesses, marqué par une « fracture sanitaire » entre un secteur privé attractif, mais également coûteux aussi bien pour les patients que pour les régimes de couverture médicale de base, et un secteur public dégradé et sous pression.

Des politiques d'urbanisme et de logement favorisant la création de nouveaux espaces d'exclusion sociale

L'urbanisation au Maroc est génératrice d'exclusion et de tensions sociales : le déficit en matière de logements se manifeste sous forme de bidonvilles et d'habitat sous équipé ou insalubre et s'explique par le déséquilibre patent entre l'offre et la demande de logements abordables pour les ménages à faible revenu. En effet, la croissance soutenue de la population urbaine pendant plusieurs décennies a engendré une inflation des prix des logements. Cela a conduit les foyers à faible revenu à se déplacer aux périphéries des grandes villes et dans une partie de l'espace rural. Plus de 30% des constructions réalisées annuellement au niveau urbain se font sur des terrains agricoles périphériques en dehors de toute

29 - Centre Hospitalier Universitaire.

30 - Auto-saisine CESE « La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociale », 2018.

planification. Ce phénomène d'étalement urbain classique a été aggravé ces dix dernières années par l'émergence de grands projets d'habitat social qui risquent de constituer, dans les années à venir, des foyers grandissants d'insécurité et de tensions sociales. Par ailleurs, la non-optimisation de l'urbanisation a connu une accentuation à cause des programmes des « Villes Nouvelles » et de la multiplication, à partir des années 2000, des pratiques de la dérogation en urbanisme. A cela, il convient de rajouter la faiblesse de l'offre destinée à la classe moyenne confrontée à la cherté des tarifs et aux pratiques des paiements non déclarés (paiement au noir).

Un mode de transport inadéquat avec les besoins des usagers

Le mode de gestion des services publics urbains est exclusif et non durable, notamment dans les grandes villes, avec des moyens qui n'évoluent pas en fonction des besoins : le transport urbain en particulier souffre de l'insuffisance des infrastructures et des équipements existants et leur inadéquation avec la demande croissante de mobilité des citadins. Cela s'est traduit par un accès encore très réduit des populations aux services et aux activités économiques, d'une part à cause de l'éloignement et des coûts y afférents et d'autre part à cause de l'insécurité grandissante.

L'insécurité dans les transports publics a induit un recours accru à la voiture particulière et a accentué les inégalités socio-spatiales, créant ainsi un sentiment d'exclusion pour les populations les plus défavorisées qui ne peuvent pas y accéder, sans parler de l'impact négatif sur l'environnement et la qualité de l'air. Les transports urbains au Maroc génèrent le 1/5 des émissions de Gaz à Effet de Serre (GES) et le tiers de la quantité globale de CO_2 avec une croissance annuelle de près de 5%.

Un système judiciaire à faible efficacité et qui n'accompagne pas les mutations du pays et les aspirations des citoyens

Le système judiciaire continue à pâtir des faiblesses sur plusieurs plans, notamment par la persistance du recours à la corruption et aux passe-droits, ainsi que les longs délais des procédures, ce qui n'est pas sans conséquence sur la confiance des citoyens et des investisseurs. En outre, la prédominance de la logique du tout-carcéral et le recours quasi- systématique à la détention provisoire conduit à l'exclusion sociale des détenus, à l'augmentation des risques de récidive, notamment parmi les jeunes détenus, au risque de faire de la prison un terreau de la marginalité et de la délinquance.

S'agissant encore du système judiciaire, le chantier d'harmonisation de l'arsenal juridique en vigueur avec les dispositions de la Constitution de 2011 et les conventions internationales ratifiées par le Maroc a accusé un retard notable. Plus préoccupant, dans certains domaines, des textes juridiques n'ont pas été actualisés depuis des décennies (cas du système foncier) et confrontent les citoyens à des difficultés pour protéger leurs droits.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

A la lumière de ce qui précède, il ressort clairement que cette première faiblesse, qui réside dans le fait que « Les citoyens ne sont pas pourvus des conditions et des moyens pour une contribution effective au développement », revêt un caractère central, dans la mesure où elle est liée à de nombreux déficits parmi ceux abordés au niveau des sections II et III du présent rapport. Il s'agit particulièrement des déficits en matière ***de prospérité, de capacité et d'épanouissement du citoyen, d'inclusion,*** mais également en matière ***d'égalité des chances et de réduction des disparités.***

2 • Les femmes demeurent à la marge du développement

Les femmes subissent une exclusion s'aggravant avec le temps : l'indicateur le plus révélateur de cette situation d'exclusion reste, sans nul doute, le taux d'activité des femmes. Selon les données du HCP, le taux d'activité des femmes a reculé de 26,6% en 2008 à **21,8%** en 2018[31]. Ce taux est encore plus bas dans le milieu urbain où il s'est situé à 18,1% en 2018. Ceci signifie que près de 82% des femmes dans les villes en âge de travailler ne participent pas à l'activité économique et donc ne disposent pas d'un revenu propre.

Cette faible participation des femmes sur le plan économique s'explique par plusieurs facteurs relevant de différents registres : pour les moins de 24 ans, le repli du taux d'activité peut s'expliquer par le prolongement des années d'études. Le poids des rôles sociaux associés aux femmes représente également un facteur entravant leur participation au marché de l'emploi. Il y a lieu de citer à cet égard la charge des travaux domestiques pour lesquels les femmes consacrent 7 fois plus de temps que les hommes. En effet, selon les enquêtes du HCP, près de la moitié des femmes inactives le sont en raison de la nécessité de s'occuper de leur foyer et des enfants.

Ce constat est corroboré par les résultats de la consultation des citoyens puisque le facteur culturel est jugé, à hauteur de 34,88% des réponses, comme le principal facteur d'exclusion de la femme du monde du travail, suivi de celui relatif aux opportunités d'emploi (27,31%).

Les femmes sont, par ailleurs, plus exposées au chômage que les hommes. Le taux de chômage au niveau national est de 14,1% chez les femmes, contre 8,1% chez les hommes en 2018. Ce taux est encore plus élevé en milieu urbain où il atteint 23,9% chez les femmes contre 10,9% chez les hommes.

Cette situation expose les femmes à une plus grande précarité sociale, surtout étant donné les insuffisances dont elles souffrent en matière de couverture par les mécanismes de protection sociale. Elles représentent, en 2018, seulement 17% de l'effectif des retraités à la

31 - Enquête Nationale sur l'Emploi, HCP, 2018.

CNSS contre 83% d'hommes et leur pension moyenne de retraite est de 1 909 dirhams contre 1 974 pour les hommes. En cas de divorce, la femme ne bénéficie plus de la couverture médicale du conjoint et, en cas de veuvage, sa couverture sociale et celle des enfants dépendent de l'existence d'une pension de réversion (qui constitue la moitié de la pension du conjoint).

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette deuxième faiblesse relative à l'exclusion des femmes est directement liée aux différents déficits constatés au niveau du modèle actuel, en particulier ceux en lien avec **l'inclusion**, dans sa dimension genre, ou avec **l'égalité des chances** entre hommes et femmes dans différents aspects de la vie économique, sociale et politique.

3 • Un monde rural isolé, peu équipé et ne contribuant pas suffisamment au développement du pays

L'impact des programmes et projets menés en faveur du monde rural demeure en-deçà des attentes et des besoins des populations rurales : cela se traduit par la persistance des inégalités socio-économiques et le faible accès aux services de base, car environ 3,5 millions de personnes ne bénéficient toujours pas d'un approvisionnement régulier en eau potable et environ 1,3 millions de personnes ne bénéficient pas de raccordement au réseau électrique.

Par ailleurs, le taux de pauvreté multidimensionnelle[32] à l'échelle nationale est passé de 25% en 2004 à 8,2% en 2014. Cette baisse occulte, cependant, une grande disparité entre les milieux urbain (2%) et rural (17,7%)[33]. La pauvreté multidimensionnelle demeure ainsi un phénomène principalement rural (85,4% des personnes concernées par la pauvreté multidimensionnelle vivent dans le milieu rural).

En milieu urbain, plus de 90% de la pauvreté multidimensionnelle est due aux déficiences en termes d'éducation (57,3%) et de santé (33,9%). La pauvreté rurale s'explique principalement par les privations en termes d'éducation (54,5%) et des conditions de vie (30,4%)[34].

La situation dans les zones rurales montagneuses est beaucoup plus préoccupante : en effet, ces zones accusent d'importants retards en matière de développement humain. L'analphabétisme touche environ 47% de la population (contre 32% au niveau national) et les populations vivant dans ces zones ont des revenus deux fois inférieurs à la moyenne nationale. La contribution directe de ces zones au développement économique du pays reste très limitée, ne dépassant pas 5% du PIB et 10% de la consommation nationale[35].

32 - Ce taux évalué par le PNUD sur la base de l'accès aux services de santé, d'éducation, de l'eau, de l'électricité et d'autres services.

33 - HCP, Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014.

34 - HCP, Principaux résultats de la cartographie de la pauvreté multidimensionnelle 2014.

35 - MAPM/DDRZM, 2016 : Développement de l'Espace Rural et des Zones Montagneuses : Stratégie et Approche d'Intervention. Présentation PPT : Samedi 19/3/2016. Institut Agronomique et Vétérinaire Hassan II.

Le potentiel de l'économie rurale demeure sous-valorisé, la diversification des activités non agricoles peu encouragée et pas assez soutenue publics, ce qui est de nature à renforcer la vulnérabilité et la précarité de cette population.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Le caractère critique de cette troisième faiblesse ayant trait au monde rural découle du fait qu'elle est directement liée à des déficits majeurs identifiés précédemment, à savoir : (i) le manque **d'inclusivité** des populations rurales et le phénomène **de polarisation urbain/rural**, (ii) la participation insuffisante des populations rurales à la création de richesse et donc à **la prospérité**, ainsi que (iii) le déficit dont elles pâtissent en matière **d'égalité des chances** puisqu'elles sont les plus concernées par la faiblesse des opportunités d'ascension sociale.

4 • Un système de privilèges qui accentue l'exclusion et ralentit l'ensemble de la croissance

Une prédominance des privilèges et passe-droits : le système économique au Maroc a pendant longtemps ouvert la voie, directement ou indirectement, à l'installation de secteurs protégés, de privilèges et agréments qui encouragent le comportement rentier au détriment de l'efficience économique, de l'innovation et de la prise de risque.

Certains secteurs restent soumis à des agréments et autorisations, à l'image de ceux des hydrocarbures, des transports publics, des carrières de sable, de la pêche hauturière… En outre, des situations de rente non productives peuvent découler des politiques économiques elles-mêmes, lorsque les exonérations et incitations sont accordées et maintenues en faveur de secteurs ou acteurs spécifiques sans une évaluation et un suivi rigoureux de leur efficacité.

Contrairement à la corruption et aux fraudes, le danger de certaines formes de rentes et de privilèges découle du fait que ces derniers ont souvent un caractère légal institué par la loi et les procédures. La persistance historique des privilèges et passe-droits au Maroc peut contribuer, dans certains cas, à une sorte de perversion de l'économie dans le sens où les individus consacrent en partie leurs efforts et ressources financières pour saisir les opportunités de rente et les pérenniser par divers moyens.

Des positions dominantes non corrigées : l'économie marocaine est marquée également par une forte concentration dans la plupart des secteurs, entretenant parfois des positions dominantes de certaines grandes sociétés sur le marché. Si cette situation n'est pas illégale, elle augmente par contre la probabilité de pratiques anticoncurrentielles prohibées, telles que l'abus de position dominante, les barrières à l'entrée pour empêcher l'introduction de nouvelles entreprises, les ententes de prix qui nuisent au pouvoir d'achat du consommateur, ou encore les situations de dépendance économique des petits fournisseurs par rapport à un

client hégémonique. L'environnement de la régulation des marchés des biens et services au Maroc n'a pas été suffisamment outillé pour résorber ces pratiques, notamment avec le gel du Conseil de la Concurrence depuis 2013, puisqu'il n'a été réactivé que récemment.

Ces facteurs constituent des obstacles de taille puisqu'ils (i) pénalisent l'émergence d'une classe d'entrepreneurs capable de valoriser les opportunités productives et innovantes au sein de l'économie, (ii) entretiennent la survie de lobbies rentiers et spéculateurs improductifs qui constituent une véritable poche de résistance au changement, et enfin (iii) menacent la cohésion sociale étant donné que les citoyens sont devenus de plus en plus avertis et de moins en moins tolérants vis-à-vis des injustices, des privilèges et des inégalités, d'où la montée des tensions sociales ces dernières années (mouvements de protestation d'Al Hoceima, Jerada, Boycott…).

Cette perception se confirme dans les résultats de la consultation des citoyens puisque plus de 50% des répondants estiment que tous les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen, et plus de 42% considèrent qu'il n'y a pas suffisamment de concurrence.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette grande faiblesse du modèle actuel est à l'origine de certaines carences dont souffre le Maroc, notamment sur le plan (i) de **la prospérité** (la prédominance des privilèges et l'absence d'une concurrence saine ne permettent pas de rassurer les porteurs de projets et donc entravent l'investissement, la croissance et l'emploi), (ii) de **l'égalité des chances** (un accès inéquitable aux opportunités d'investissement ne valorisant pas les principes du mérite, de l'effort et de la créativité), et (iii) de **la défiance**, dans la mesure où l'absence d'actions efficaces contre le système des privilèges et d'une généralisation systématique de la reddition des comptes érode la confiance dans les institutions et alimente les foyers de la corruption et du népotisme.

5 • Des entrepreneurs soumis à des contraintes limitant leur initiative et réduisant les champs d'opportunités

En dépit des avancées en matière d'amélioration du climat des affaires et de l'environnement économique en général, **le système de soutien demeure insuffisant pour les créateurs d'entreprises (TPME et auto-entrepreneurs).** En effet, les fonds et outils destinés à promouvoir l'entrepreneuriat, et particulièrement les projets innovants, n'ont pas encore atteint une taille suffisante, avec une faible présence des modes de financement spécifiques (capital-risque, amorçage, business angel, crowdfunding…) qui, parfois, pâtissent d'un cadre juridique ambigu. De même, la multiplicité des intervenants dans le domaine de l'appui et du financement de l'entreprise, ainsi que le caractère dispersé des produits de garantie, de financement et d'accompagnement proposés aux entrepreneurs créent auprès de ceux-

ci une confusion, amplifiée par le manque d'une stratégie de communication efficace par rapport aux dispositifs mis en place.

L'inefficacité et la lourdeur des services administratifs aussi bien au niveau central que local constituent un handicap de taille pour les entrepreneurs que la réforme des Centres Régionaux d'Investissement et la Charte de la Déconcentration tentent de résorber. Sur cet aspect, il n'est pas sans rappeler que la réussite de toute réforme reste conditionnée par l'effectivité de l'implémentation et la mobilisation de ressources humaines qualifiées et de ressources financières suffisantes.

Un risque personnel toujours élevé pour le citoyen entrepreneur : le fait que l'environnement économique, social et institutionnel n'offre pas suffisamment d'assurance contre les risques, qui souvent requièrent de l'individu un engagement et des garanties personnels lorsqu'il s'agit d'accès au financement ou de liquidation judiciaire, sont des éléments qui freinent l'initiative privée au Maroc. Cette absence de visibilité et d'un minimum de sécurisation de parcours explique la préférence pour le salariat dont la part dans le travail rémunéré est passée de 57,7% en 2008 à 58,3% en 2018. Elle explique aussi la faible création d'entreprises, sl'entrepreneuriat étant souvent considéré comme dernière alternative, à défaut d'opportunités dans le salariat. D'autant plus, que même lorsque l'entreprise est créée, sa survie demeure très fragile. En effet, près de 34% des entreprises disparues en 2018 avaient moins de 5 ans et près de 63% avaient moins de 10 ans.

Tous ces éléments entravent l'initiative privée et empêchent l'éclosion d'une base entrepreneuriale capable de saisir les opportunités et créer de la richesse et de l'emploi.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Tous ces éléments obèrent le processus de création de richesse et entretiennent le déficit constaté en matière **de prospérité**, en gaspillant le potentiel et en entravant l'initiative privée, empêchant ainsi l'éclosion d'une base entrepreneuriale capable de saisir les opportunités et de contribuer effectivement au développement du pays.

6 • Une orientation générale peu lisible des politiques publiques et une exécution souvent lente et inefficiente

Depuis deux décennies, le Maroc a entamé une série de réformes sur les plans économique et social visant à rattraper le retard accumulé en termes de développement humain et à rendre compétitif des secteurs moteurs de l'économie marocaine. Ces réformes ont pris la forme de plans d'action gouvernementaux s'étalant, chacun, sur un horizon temporaire prédéfini et affichant, pour certains d'entre eux, des objectifs bien définis. Ces réformes structurelles ont renforcé l'architecture institutionnelle et les infrastructures économiques, sociales et culturelles du pays.

Absence de cap et d'articulation des politiques publiques : si l'ensemble de ces stratégies sectorielles a pour finalité de contribuer à une croissance économique forte, durable, créatrice de richesses et d'emplois, elles souffrent néanmoins d'un déploiement « en silos », essentiellement porté par le secteur concerné, et donc d'un manque de cohérence et de convergence. L'implémentation de ces stratégies souffre aussi de faibles synergies intersectorielles, d'un déficit au niveau de l'implication et de l'adhésion des parties prenantes. Les mécanismes prévus pour la coordination de ces stratégies et les instruments de leur gouvernance et de leur évaluation sont souvent peu efficients. Par ailleurs, l'interaction des agences d'exécution, chargées de mettre en œuvre des programmes stratégiques et structurants, avec les services centraux et territoriaux de l'administration, et la coordination de leurs actions nécessitent une clarification des responsabilités et du pilotage stratégique. Plus généralement, les réformes menées, notamment depuis les années 90, ont produit une pléthore d'agences, d'établissements et d'organismes, avec des missions de nature à créer des confusions et des télescopages, pouvant entraver la marche fluide et efficiente des institutions.

En outre, l'effectivité des lois demeure un problème majeur dans notre pays, ce qui est de nature à ébranler la confiance des citoyens et des institutions privées dans la capacité de l'Etat à faire respecter les lois et à tenir ses engagements. Plusieurs cas de figure sont à relever concernant cette faible effectivité des lois dont certains concernent le fonctionnement même de l'appareil public. A titre d'exemple, l'obligation d'accompagner tout projet de loi d'une étude d'impact (conformément à la loi organique n°065-13) n'est pas respectée. De plus, même lorsque l'étude d'impact est menée, la publication de ses résultats n'est pas systématique.

De même, l'adoption des lois et des réformes n'est pas automatiquement accompagnée ou suivie par la publication des textes subsidiaires dans des délais raisonnables, en particulier pour les lois organiques et les lois-cadres[36]. Un autre frein lié à la gouvernance réside dans l'effectivité relative des lois et de la réglementation qui contribue à retarder leur impact et, sur le plan économique, nuit à l'attractivité du pays et à la compétitivité de ses entreprises.

36 - Le processus de publication des textes d'application de la loi organique sur les régions a pris plus de deux ans.

La gouvernance des institutions publiques dans notre pays se caractérise par la prédominance des modes de fonctionnement fondés sur une culture de la conformité et de la procédure. Cette culture donne la primauté aux moyens dans un système qui privilégie la stabilité des structures formelles d'organisation et d'action et se fait au détriment de l'efficacité qui requiert, par contre, de faire place à la primauté des résultats et de valoriser le changement. La difficile implémentation de la culture de la performance portée par la loi organique relative à la loi de finances confirme ce constat.

Ces faiblesses ne sont pas sans impact sur l'image que se font les citoyens sur la gestion des affaires publiques, qu'ils perçoivent comme inefficiente, voir non-transparente, ce qui conduit à ébranler la confiance des citoyens dans leurs institutions publiques et dans les partis politiques.

Lien avec les déficits et symptômes constatés

Cette faiblesse a un caractère particulier dans le sens où elle peut être liée à l'ensemble des déficits et symptômes identifiés. Elle porte essentiellement sur la qualité de la gouvernance des politiques publiques dans les différents domaines économiques, institutionnels, sociaux et environnementaux.

5

Les grands choix pour recréer la confiance et faire du Maroc un pays solidaire et prospère pour tous ses citoyens

Comme cela a été développé ci-haut, six grandes faiblesses entravent la concrétisation de l'ambition souhaitée.

D'une part, trois faiblesses majeures contribuent à limiter l'épanouissement et les initiatives individuelles et collectives. La première renvoie aux conditions de contribution des citoyens au développement (essentiellement liées aux services publics) ; la deuxième est la conséquence directe de la prédominance de l'économie de rente et des privilèges, favorisant l'inefficience, la faible valeur ajoutée et contribuant à la persistance des inégalités sociales et territoriales ; la troisième est liée aux contraintes qui limitent l'initiative et les opportunités pour les entrepreneurs et les porteurs de projets créateurs de valeur ajoutée et d'emploi.

D'autre part, ont été identifiées deux faiblesses qui sont reliées à une incapacité manifeste à protéger, soutenir et faire participer dans la dynamique du développement, des pans entiers de la société, notamment les populations démunies, les femmes et le monde rural.

A cela s'ajoute, une faiblesse liée au manque de lisibilité des orientations politiques publiques, de leur convergence et cohérence d'ensemble et à l'inefficience de la mise en œuvre des réformes engagées, qui demeurent trop compartimentées.

Il s'agit donc d'adresser ces faiblesses pour atteindre l'ambition souhaitée dans le cadre d'une vision intégrée, assumée et susceptible de créer l'adhésion en adoptant une approche méthodique et pragmatique qui permettrait de faire avancer les réformes.

Le travail réalisé par le CESE au travers des auditions, de l'analyse documentaire en plus de la consultation directe des citoyens adopte le même esprit de pragmatisme. Il a ainsi pris en compte le fait que le modèle de développement actuel est le résultat complexe d'un cumul de grandes inflexions. Certaines ont été dictées par des dynamiques extérieures ou intérieures profondes (Traité d'Algesiras, Protectorat, Indépendance, Plans Quinquennaux, Marocanisation, Programme d'Ajustement Structurel, Programmes d'Infrastructures, Stratégies Sectorielles, INDH, Régionalisation Avancée…). D'autres inflexions, malgré leur caractère conjoncturel, ont eu également une incidence majeure (fiscalité sur l'immobilier social, suppression de la provision pour recherche et développement, temps plein aménagé des médecins…).

Il s'agit en définitive d'un ensemble de grands choix qui ont été faits dans le passé, mais qui n'ont pas toujours été exprimés, partagés ou étudiés et qui ont eu pourtant un impact décisif sur la trajectoire de développement du pays.

Le nouveau modèle de développement sera donc le résultat de l'identification, du partage et de la mise en œuvre participative et volontariste de nouveaux grands choix qui permettront d'adresser les faiblesses afin de concrétiser l'ambition.

Les nouveaux grands choix pour concrétiser l'ambition

Les nouveaux grands choix devront refléter la complexité de notre ambition collective. Celle-ci exprime clairement la décision, non paradoxale, d'aller vers un rythme de développement fort sans exclure personne, de libérer les énergies tout en accueillant et en soutenant tous les pans de la société.

Libérer les énergies

L'idée de base de l'ambition est de placer l'individu au cœur du nouveau modèle, en assurant le développement et le renforcement des capacités individuelles et collectives de l'ensemble des composantes de la société, pour libérer les énergies et inscrire le pays dans une dynamique de développement soutenue et durable. Cela implique d'abord de garantir à tous, sans discrimination aucune, une offre de services publics accessible et de qualité. Cette orientation portera de toute évidence, sur l'éducation, pour un capital humain qualifié, productif et maitrisant les armes cognitives de la nouvelle ère. Elle portera aussi sur les autres services publics, pour les rendre plus efficients et plus efficaces, et les orienter davantage vers et autour du citoyen-usager, notamment la santé, le logement, les transports publics, l'accès à la culture, etc. Un effort particulier devra être fait pour absorber les disparités sociales et territoriales, résultantes du poids de l'histoire et de la géographie.

Sur ce point, deux grands choix sont à opérer à savoir :

- **Choix 1** : Un système d'éducation et de formation national, centré sur l'apprenant, basé sur la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs, dans l'objectif de former un citoyen acteur du progrès économique et social ;
- **Choix 2** : Une nouvelle génération de services publics performants et accessibles basés sur la responsabilisation des acteurs et tirant complètement parti de l'opportunité de la transformation digitale.

L'amélioration significative des services publics contribuera, en particulier, à adresser le problème de la cherté du coût de la vie au Maroc, dans la mesure où elle allégera la charge supportée par les citoyens en matière de dépenses de scolarisation dans les établissements privés, de santé, de logement et d'autres services, qui demeure élevée. Cette cherté érode bien entendu le pouvoir d'achat des ménages mais elle a également pour effet d'altérer la compétitivité de l'entreprise puisqu'elle induit des coûts salariaux plus importants comparativement à de nombreux pays concurrents.

Libérer les énergies veut dire également libérer l'initiative économique, l'entrepreneuriat, et permettre aux talents de s'exprimer, de développer leur créativité et de réaliser leur potentiel. Cela implique la définition de règles claires du « jeu économique » notamment pour l'accès aux domaines de création de valeur et de richesse ainsi que la mise en place d'un système fort de soutien et d'accompagnement des entrepreneurs.

En ce sens, il s'agit d'abord de lever plusieurs entraves qui handicapent l'acte d'investir et pénalisent l'entreprise, en particulier la persistance de barrières légales et illégales, qui empêchent l'allocation optimale des ressources dans l'économie, qui entretiennent de faibles niveaux de concurrence, les rentes de situation et une dépendance aux privilèges, dans un environnement marqué par une banalisation des pratiques de corruption. Pour cela, il y a lieu de s'inscrire dans le sens du choix suivant :

- **Choix 3** : Un environnement garantissant une concurrence saine et régulant les avantages, la rente de situation et les privilèges pour favoriser l'investissement productif efficient et la réduction des inégalités.

Il s'agit ensuite de définir et mettre en œuvre des politiques favorables aux entreprises qui permettront de palier la faiblesse de l'entrepreneuriat, la compétitivité limitée des entreprises, leur mortalité élevée durant les premières années ainsi que leur concentration sur des activités à faible contenu technologique. L'objectif est de régénérer le tissu entrepreneurial et de le densifier en massifiant le nombre d'entrepreneurs, qui seront mieux ciblés et soutenus, de manière à accélérer et à redynamiser les créations et la croissance des entreprises et des activités génératrices d'emplois. Cela suppose aussi, de lutter contre les entraves objectives qui empêchent les acteurs et les entreprises de réaliser leur plein potentiel. Pour cela, il y a lieu de s'inscrire dans le sens du grand choix suivant :

- **Choix 4** : Une transformation structurelle de l'économie, inclusive de l'informel, portée par l'entrepreneuriat et l'innovation et visant l'émergence industrielle.

Soutenir, accueillir et protéger

La libération des énergies, axe majeur de l'ambition proposée par le CESE, ne pourra pas produire les effets escomptés, tant que plusieurs composantes de la société continuent à souffrir de la marginalisation et d'un manque de prise en charge. Le modèle de développement voulu, ne peut être complet sans, d'une part, une solidarité et une inclusion des populations démunies et celles en situation de handicap, et d'autre part, sans la prise en charge des intérêts des générations futures, qui seront nécessairement impactées par les choix et décisions prises aujourd'hui.

La nouvelle dynamique de développement doit donc être en mesure d'ouvrir le champ de la participation au développement à tous, particulièrement aux populations démunies, aux plus exclues et à celles souffrant de discriminations, quelle qu'en soit la nature, notamment les femmes et la population rurale. Il s'agit d'un impératif à même de contribuer à résorber l'exclusion et le gaspillage des ressources humaines, matérialisés par la faiblesse alarmante du taux d'activité des femmes, le sous-emploi en milieu rural et la concentration des effectifs ruraux dans des activités à faible productivité. La réalisation de deux grands choix stratégiques s'avère nécessaire à ce niveau :

- **Choix 5** : Des femmes autonomes, actrices de développement et exerçant leurs droits pour une pleine participation à la vie économique, sociale, politique et culturelle ;
- **Choix 6** : Un monde rural intégré, valorisé, attractif et connecté.

Par ailleurs, un modèle de développement ne saurait se concevoir sans une répartition juste et équitable de la richesse incluant les plus démunis et préservant le patrimoine pour les générations futures. L'équité sociale et intergénérationnelle conditionne, en effet, la durabilité du modèle et sa résilience aux chocs économiques, sociaux et environnementaux. Il s'agit ainsi d'assurer une sécurisation efficace et élargie des parcours de vie des citoyens, tout en veillant à préserver et à valoriser le capital naturel. A cet effet, deux choix s'imposent, à savoir :

- **Choix 7** : Une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens ;
- **Choix 8** : Un capital naturel protégé, valorisé de manière soutenable pour favoriser la croissance durable.

Adopter un cap et se mobiliser

Enfin, le succès du nouveau modèle de développement reste tributaire de la qualité de la gouvernance qui le porte et des modalités d'une implémentation efficace et transparente. C'est pourquoi, le nouveau modèle requiert la fixation d'un cap fédérateur, une gouvernance efficiente et responsable, des mesures fortes et opérationnalisables, à même de rétablir et d'entretenir la confiance. Il s'agit de marquer une rupture forte avec une gestion des institutions publiques, souvent caractérisée par un mode de gouvernance peu efficient, des responsabilités diluées et un déficit de coordination. Rupture avec une gestion publique où la conformité aux procédures se fait au détriment de l'efficacité. Rupture, enfin, avec une gestion des services publics de piètre qualité et avec des délais d'exécution généralement en décalage avec les attentes légitimes des citoyens. Cela requiert d'opérer le choix central explicité ci-dessous :

- **Choix 9** : Un Etat de droit garant de l'intérêt général menant une action publique territorialisée basée sur la cohérence, la transparence, l'efficacité et l'évaluation systématique.

CHOIX 1

Un système d'éducation et de formation national, centré sur l'apprenant, basé sur la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs, dans l'objectif de former un citoyen acteur du progrès économique et social

L'Etat doit élever au rang de priorité nationale l'investissement dans le renforcement des capacités et des compétences de ses citoyens afin de donner la possibilité à chacun de s'épanouir et d'être en mesure de contribuer au développement du pays. Le potentiel de chacun doit pouvoir s'exprimer grâce à un système d'éducation et de formation national performant, inclusif et retrouvant son rôle d'ascenseur social.

La concrétisation de ce choix passe par une transformation urgente, profonde et audacieuse du système public d'éducation et de formation.

Dans cette perspective, le Maroc devra opter pour la réalisation de **six objectifs stratégiques** :

- Aller vers un système d'éducation–formation consacrant la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs ;
- Transformer le système des formations initiale et continue des acteurs du système d'éducation et de formation ;
- Généraliser le digital dans le système d'éducation et de formation ;
- Asseoir un système de pilotage par objectifs, axé essentiellement sur le degré d'acquisition par les apprenants des compétences ;
- Mettre en place un système d'éducation et de formation qui diversifie les opportunités et les maintient ouvertes aux apprenants tout au long de la vie et qui promeut l'excellence ;
- Eradiquer l'analphabétisme : 10 ans pour passer en-deçà de 5%.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Evoluer vers un système d'éducation–formation consacrant la capacitation, la responsabilisation et la motivation des acteurs

Action 1. Rendre effective l'autonomie des académies et des universités en termes de gestion du budget et du recrutement et conférer aux chefs d'établissements scolaires une véritable autonomie de gestion. Ceci devra se faire dans le cadre

d'une contractualisation couplée au renforcement des mécanismes d'audit, de contrôle et de reddition des comptes.

Action 2. Impliquer de manière effective les bénéficiaires (élèves et étudiants), les parents d'élèves, les collectivités locales et autres parties prenantes dans le système de gouvernance et d'évaluation de l'enseignement.

Action 3. Créer une filière diplômante de « management des établissements scolaires » en vue de former des profils hautement qualifiés pour gérer les établissements à tous les niveaux.

Action 4. Valoriser le métier d'enseignant, notamment dans son rôle d'éducateur, et en le responsabilisant par :

- **un statut attractif et valorisé** à travers des critères de sélection rehaussés pour attirer les meilleurs profils, dans le cadre de filières professionnalisantes, attractives, motivantes et à accès régulé ;
- **un système de gestion de carrière dynamique**, évolutif et transparent, basé notamment sur les performances et le mérite ;
- **des conditions de travail adéquates** garantissant la sécurité du corps enseignant au sein des établissements scolaires ;
- **des mécanismes incitatifs innovants et adaptés** en faveur des enseignants, surtout ceux affectés à des zones rurales ou quartiers sensibles.

Transformer le système des formations initiale et continue des acteurs du système d'éducation et de formation

Action 5. Elever la qualité de la formation initiale et continue : la formation initiale devra viser la maitrise renforcée des compétences techniques et pédagogiques et celles liées au savoir-être. La formation continue devra perfectionner les compétences existantes et les mettre à jour.

Action 6. Déployer le digital pour généraliser à coût réduit l'accès des enseignants à des formations ciblées et personnalisées.

Généraliser le digital dans le système d'éducation et de formation

Action 7. Développer et mettre en place un système de formation digitalisé qui permet à l'apprenant de compléter et de renforcer en ligne et selon son rythme et ses aptitudes, le savoir acquis en classe. L'objectif à minima sera de disposer en ligne dans les 3 années à venir de la majorité des cours et des exercices de base des différents niveaux scolaires.

Action 8. Profiter des technologies numériques pour permettre aux apprenants en situation de handicap et à besoins spécifiques d'accéder aux contenus éducatifs en levant toutes les barrières susceptibles de les décourager à suivre un cursus. Les techniques récentes d'intelligence artificielle, de reconnaissance vocale, de reconnaissance optique de caractères ou de génération automatique de contenu pourront être utilement mises à contribution.

Asseoir un système de pilotage par objectifs, axé essentiellement sur le degré d'acquisition par les apprenants des compétences

Action 9. Définir un référentiel des compétences, aligné sur les meilleurs standards internationaux et un dispositif d'évaluation des acquis des apprenants inspiré des tests standardisés, tels que PISA, PIRLS, TIMSS... Des seuils de performance à atteindre, au niveau national, régional et à l'échelle des établissements scolaires, devront être définis et serviront de base à la contractualisation et à une évaluation annuelle systématique.

Action 10. Mettre en place des mécanismes ciblés et personnalisés de soutien aux élèves en difficulté, ainsi que des programmes de renforcement des capacités des établissements qui réalisent de faibles résultats, en matière d'acquisition et de développement des compétences.

Action 11. Elargir les missions de l'Instance Nationale d'Evaluation du Système d'Education, de Formation et de Recherche Scientifique (INE) au suivi annuel de la mise en œuvre de la réforme du secteur de l'éducation et de la formation et de la réalisation des objectifs tracés pour le secteur. Ce suivi devra faire l'objectif d'un rapport annuel portant constats et recommandations opérationnelles.

Mettre en place un système d'éducation et de formation qui diversifie les opportunités et les maintient ouvertes aux apprenants tout au long de la vie et qui promeut l'excellence

Action 12. Adapter les cursus éducatifs aux besoins du pays en :

- Dédiant au moins 20% des programmes scolaires aux activités artistiques, sportives et citoyennes et promouvoir la pluridisciplinarité et développer l'esprit critique, l'esprit de synthèse, l'esprit d'initiative et la citoyenneté active ;
- Facilitant la mise en place de cursus dédiés ou l'adaptation des cursus existant d'éducation et de formation professionnelle pour mieux répondre aux objectifs fixés dans le cadre des politiques transversales ou sectorielles (industrie, agriculture, tourisme, services) ;

- Adaptant le contenu enseigné de façon régulière et anticipative, surtout au niveau du supérieur et de la formation professionnelle, aux mutations dictées par le progrès technologique et à l'apparition de nouveaux métiers et de nouveaux modes de travail.

Action 13. Ouvrir des filières d'excellence publiques au profit des élèves les plus méritants.

Action 14. Rendre effectif le droit à l'éducation pour les personnes en situation de handicap dans les établissements scolaires et assurer une éducation adaptée à l'endroit de ceux ayant des besoins spécifiques.

Action 15. Multiplier les passerelles entre le système d'enseignement général et celui de la formation professionnelle, pour améliorer l'attractivité de la formation professionnelle et permettre à ceux qui le souhaitent, sous certaines conditions objectives, le passage d'un système à l'autre. Permettre également aux titulaires d'un bac professionnel d'accéder à l'enseignement supérieur.

Action 16. Transformer la taxe sur la formation professionnelle (1,6% de la masse salariale déplafonnée et actuellement fléchée sur la formation initiale) en taxe affectée à un compte individuel de formation du salarié disponible durant toute sa vie professionnelle.

Eradiquer l'analphabétisme : 10 ans pour passer en-deçà de 5%

Action 17. Renforcer les moyens d'intervention de l'Agence Nationale de Lutte contre l'Analphabétisme (ANLCA).

Action 18. Multiplier les écoles de la deuxième chance (ministères, tissu associatif).

Action 19. Mobiliser les médias et soutenir la société civile dans l'effort d'alphabétisation.

CHOIX 2

Une nouvelle génération de services publics performants et accessibles basés sur la responsabilisation des acteurs et tirant complètement parti de l'opportunité de la transformation digitale

La Constitution de juillet 2011 engage l'Etat à garantir aux citoyens le plein et égal exercice de leurs droits fondamentaux économiques, sociaux, culturels et environnementaux au même titre que leurs droits civils et politiques. Or l'effectivité des droits économiques, sociaux, culturels et environnementaux, les droits dits de « nouvelle génération », présuppose la disponibilité des infrastructures appropriées et leur accessibilité, sans aucune discrimination.

Dans cette perspective, l'Etat doit déployer les moyens nécessaires pour la réalisation de **cinq axes stratégiques** :

- Garantir une offre de soins de santé de qualité couvrant l'ensemble du territoire profitant à tous les citoyens ;
- Sécuriser les droits des citoyens à une justice probe, fiable et efficacement protectrice de la dignité, des libertés et des droits fondamentaux des justiciables ;
- Assurer le droit des citoyens à un service de transport collectif étendu, sûr et de qualité ;
- Garantir l'accès à un logement décent et un cadre de vie digne ;
- Eriger l'accès à la culture et aux sports en causes prioritaires en investissant dans les infrastructures, les équipements et la valorisation des talents.

Des objectifs stratégiques et des actions opérationnelles découlent de chaque axe stratégique.

Garantir une offre de soins de santé de qualité couvrant l'ensemble du territoire profitant à tous les citoyens

La santé fait partie, avec l'éducation nationale, des services publics perçus comme les moins efficients. En effet, alors même que la moitié des médecins et plus de 70% des lits relèvent du secteur public, 60% des prestations médicales sont réalisés dans le privé ainsi que 90% des prestations couvertes par l'Assurance Maladie Obligatoire.

En plus d'être un secteur hyper-polarisé, le système dans son ensemble présente une offre insuffisante avec seulement 7,3 médecins pour 10 000 habitants (alors qu'il en faudrait plus du double selon les recommandations de l'OMS). Cette problématique est exacerbée par

l'absentéisme des médecins du secteur public. La demande s'en ressent puisque la dépense annuelle en soins de santé est d'environ 160$/habitant seulement (soit deux fois moins que la Tunisie) et plus de 53% de la dépense médicale nationale est assurée par les ménages.

Sur cette base, le pays a absolument besoin de :

- Améliorer la gouvernance du système de santé ;
- Assurer une couverture maladie universelle ;
- Réorganiser le système de soins autour d'une offre de soins publique de qualité et développer le Partenariat Public-Privé (PPP) ;
- Assurer le développement quantitatif et qualitatif des ressources humaines.

Améliorer la Gouvernance du système de santé

Action 20. Donner plus de prérogatives aux directeurs régionaux de la santé.

Action 21. Intégrer le dispositif public et l'offre privée dans le cadre de véritables cartes sanitaires régionales.

Action 22. Doter les hôpitaux territoriaux d'une autonomie réelle de gestion sur la base d'une contractualisation.

Assurer une couverture maladie universelle

Les actions relatives à cet objectif stratégique seront détaillées au niveau du choix 7 « une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens ». Parmi ces actions, il y a lieu de citer l'unification des régimes d'assurance maladie obligatoire (AMO) et d'assistance médicale (RAMED), l'extension de l'affiliation à l'AMO à d'autres catégories (professions libérales, artisans…) et le développement du système mutualiste. A moyen-terme une couverture maladie universelle doit être mise en place.

Réorganiser le système de soins autour d'une offre de soins publique accessible de qualité et développer le Partenariat Public-Privé (PPP)

Action 23. Permettre une complémentarité effective et un décloisonnement entre les secteurs public, privé (à but lucratif et non lucratif) et mutualiste, permettant notamment le recours à la sous-traitance dans les deux sens pour certaines prestations et la mutualisation des investissements les plus coûteux.

Action 24. Développer davantage la télémédecine, notamment les téléconsultations et la communication audio-visuelle entre les professionnels de tous les niveaux de soins pour une orientation et une prise en charge médicale plus rationnelles et plus efficaces des patients.

Action 25. Développer les « centres de santé intégrés » en poursuivant le regroupement, dans les agglomérations urbaines et les grands centres ruraux, des centres de santé peu fréquentés, tout en veillant à ne pas créer de « déserts sanitaires ». Ces centres contribueraient à l'optimisation des moyens, à l'amélioration des conditions de travail, au désengorgement des hôpitaux et surtout à une prise en charge adéquate des besoins des populations.

Action 26. Mettre en place un parcours de soin coordonné et hiérarchisé du patient avec comme point d'entrée un médecin généraliste œuvrant dans le public ou dans le privé.

Action 27. Généraliser, harmoniser et rendre accessible le parcours médical d'urgence (prise en charge téléphonique, transport sanitaire, prise en charge médicale).

Action 28. Mettre en place une plateforme digitale qui assure l'interopérabilité entre tous les acteurs de l'écosystème, accessible à l'ensemble des intervenants du secteur (médecins, pharmaciens, hôpitaux, assureurs, CNOPS, CNSS…). Cette plateforme permettra de gérer toutes les informations du patient (dossier médical), de faciliter ses remboursements et prises en charge mais aussi d'assurer un suivi épidémiologique.

Action 29. Réduire les coûts des médicaments les plus chers en appuyant l'industrie nationale et la R&D, en faisant jouer la concurrence et en procédant à des achats groupés entre les CHU.

Assurer le développement quantitatif et qualitatif des ressources humaines

Action 30. Augmenter considérablement le nombre de médecins formés pour atteindre un seuil de 15 médecins pour 10 000 habitants.

Action 31. Augmenter le nombre d'infirmiers et de personnel paramédical pour atteindre les niveaux recommandés par l'OMS de 23 médecins, infirmiers et sages-femmes pour 10 000 habitants et donner plus de responsabilités aux infirmiers.

Action 32. Mettre en place un Centre Hospitalier Universitaire (CHU) dans chacune des 12 régions qui déploiera un système de formation de base et de formation continue adapté aux besoins quantitatifs et qualitatifs du système de santé.

Action 33. Ouvrir des passerelles entre les filières de formation paramédicale et médicale et permettre l'accès aux études de médecine au personnel paramédical justifiant d'une expérience professionnelle et des capacités requises.

Action 34. Assurer la disponibilité et la stabilité du personnel soignant dans les zones défavorisées en mettant en places des mesures d'incitation (primes d'éloignement, logement…) et en assurant la sécurité du personnel et un système de rotation transparent.

Action 35. Revisiter les modalités du Temps Plein Aménagé pour permettre aux médecins bénéficiaires d'exercer à titre privé au sein de leurs établissements (au lieu des cliniques privées) moyennant une redevance reversée à l'hôpital.

Sécuriser les droits des citoyens à une justice probe, fiable et efficacement protectrice de la dignité, des libertés et des droits fondamentaux des justiciables

Faciliter l'accès à la justice pour tous

Action 36. Garantir l'accès à une assistance judiciaire gratuite de qualité pour toute personne physique ou morale qui ne dispose pas de ressources suffisantes et identifiée comme telle dans le cadre du Registre Social Unifié (RSU).

Action 37. Garantir la gratuité de l'accès à la justice et supprimer tout frais ou droit de timbre obligatoire pour engager une action en justice.

Réduire les délais des procès et accélérer l'exécution des jugements

Action 38. Arrêter des délais règlementaires pour le jugement des affaires pénales, de façon à préserver les droits des accusés et prémunir les justiciables des préjudices y afférents.

Action 39. Mettre en place les tribunaux électroniques et généraliser l'utilisation du digital pour tous les acteurs de l'écosystème pour lutter contre la corruption et garantir une rapidité dans le traitement des procès.

Action 40. Systématiser l'exécution des jugements prononcés contre l'administration publique et ce, dans le cadre d'une démarche transparente et coordonnée, avec des délais raisonnables communiqués préalablement aux justiciables.

Garantir l'effectivité des droits et la sécurité judiciaire

Action 41. Renforcer la transparence de la justice pour qu'elle soit plus respectueuse de la dignité des justiciables et de leurs droits (audiences filmées, détenus informés sur leur droit d'être assistés par un avocat).

Action 42. Institutionnaliser et normaliser le recours à la jurisprudence permettant de minimiser les marges d'interprétation des textes.

Action 43. Rendre plus transparent le processus de préparation de la liste des candidats à la grâce soumises à la Haute Appréciation de Sa Majesté le Roi.

Réformer la justice pénale et familiale

Action 44. Harmoniser l'arsenal juridique en vigueur avec les dispositions de la Constitution de 2011 et les conventions internationales ratifiées par le Royaume.

Action 45. Restreindre le recours à la détention provisoire en fixant des règles claires délimitant le pouvoir discrétionnaire accordé au parquet et aux juges d'instruction en la matière.

Action 46. Opter, dans le domaine pénal, pour des mesures alternatives aux peines privatives de liberté qui soient humaines, participatives, directes et concrètes et qui visent la réparation et la reconnaissance de la responsabilité de l'acte par le délinquant et favorisent sa réinsertion dans la société.

Action 47. Renforcer la formation des magistrats et notamment, ceux spécialisés en matière de législation économique et numérique (propriété intellectuelle, transparence des marchés financiers, abus de positions dominantes…) et de droit international pour répondre aux nouveaux besoins générés par les mutations technologiques et la mondialisation.

Action 48. Instituer des alternatives au recours aux tribunaux, telles que l'arbitrage, la composition et la médiation pour certains litiges et infractions et les rendre obligatoires en-deçà d'un seuil monétaire à déterminer.

Assurer le droit des citoyens à un service de transport collectif étendu, sûr et de qualité

Action 49. Augmenter les transferts de l'Etat aux collectivités territoriales pour l'investissement dans le transport urbain et rural et les accompagner en matière de conception des plans de déplacement.

Action 50. Généraliser les Plans de Déplacement Urbain (PDU) à toutes les communes et conditionner les aides et les financements à leurs réalisations, tout en s'assurant que les PDU reflètent les orientations et dispositions des documents d'urbanisme notamment le Schéma Directeur d'Aménagement et d'Urbanisme (SDAU) pour une ville compacte, coordonnée et connectée.

Action 51. Mettre en place des lignes de transport public de masse pour connecter les zones isolées d'habitat et d'emploi et pour optimiser l'expansion des villes.

Action 52. Favoriser l'intermodalité des transports au niveau des SDAU et des Plans d'Aménagement notamment pour les villes et zones d'urbanisation nouvelles en prévoyant des couloirs réservés aux transports multimodaux, aux pistes cyclables et piétonnes.

Action 53. Créer une instance chargée de la régulation du transport urbain en vue d'assurer la qualité des transports publics au juste prix et la gestion de l'intermodalité.

Action 54. Mettre en place une stratégie d'électrification du parc automobile (soutien à l'achat, infrastructures de recharge, incitations fiscales….) pour faire bénéficier les citoyens des économies apportées par ce type de transport en plus de l'impact environnemental.

Action 55. Assurer l'accessibilité des transports publics pour les personnes en situation de handicap.

Action 56. Mettre la question de l'amélioration du sentiment de sécurité des citoyens dans les transports publics au centre des préoccupations de la politique de la ville, des plans d'aménagement urbains et des programmes de logements.

Action 57. Renforcer le maillage ferroviaire du territoire notamment pour désenclaver les zones isolées.

Garantir l'accès à un logement décent et un cadre de vie digne

Action 58. Procéder à une évaluation des impacts socio-économiques des mesures incitatives accordées aux promoteurs immobiliers dans le cadre du logement social.

Action 59. Rendre abordable l'accès au logement à travers l'augmentation de l'offre foncière, une meilleure planification urbaine et une réorientation des impôts locaux.

Action 60. Systématiser le recours aux enquêtes sur les conflits d'intérêts lors de la définition des plans d'aménagement et lutter contre la spéculation foncière en mettant en place une fiscalité dissuasive.

Action 61. Favoriser la mixité sociale en instituant des mécanismes garantissant une diversification de l'offre de logement dans les nouvelles zones d'habitation.

Action 62. Limiter la pratique de dérogation pour les logements sociaux en dehors des documents d'urbanisme et rendre effectives les exigences légales relatives au contrôle et à la répression des infractions en matière d'urbanisme et de construction.

Action 63. Reconsidérer en profondeur le programme national « Villes Sans Bidonvilles » en veillant à y associer des espaces de vie et de sociabilité intégrés à la ville, tout en s'assurant que les personnes soient relogées, en priorité, dans les mêmes communes urbaines.

Action 64. Enrichir la politique de logement social en y introduisant une composante location qui viendra compléter le mécanisme actuel orienté exclusivement vers l'accès à la propriété.

Eriger l'accès à la culture et aux sports en causes prioritaires en investissant dans les infrastructures, les équipements et la valorisation des talents

Action 65. Rendre à la culture sa place centrale au sein du système d'éducation et en faire la base qui servira au développement de la jeunesse et au renforcement de la cohésion sociale.

Action 66. Créer des lieux de vie à vocation culturelle, accessibles à l'ensemble de la population, notamment par le développement d'un réseau national de bibliothèques publiques de proximité.

Action 67. Soutenir la société civile pour développer, au niveau de chaque collectivité territoriale, un programme d'encouragement de la lecture sous différents supports, par tous et tout au long de la vie.

Action 68. Développer les infrastructures sportives et améliorer les conditions de leur utilisation dans le cadre d'un partenariat entre les institutions publiques et les organismes sportifs.

Action 69. Développer les compétitions et les manifestations sportives et élargir l'identification des talents à travers notamment la généralisation des mécanismes de convergence et de partenariat entre les établissements scolaires, les associations et les clubs sportifs.

CHOIX 3

Un environnement garantissant une concurrence saine et régulant les avantages, la rente de situation et les privilèges pour favoriser l'investissement productif efficient et réduire les inégalités

Ce choix requiert un effort de réallocation des ressources et de concentration des énergies vers l'investissement productif et efficient, en éliminant les barrières à l'entrée et les pratiques anti-concurrentielles à l'encontre des entrepreneurs et porteurs de projets et en réduisant au maximum l'instauration de l'emprise de la rente de situation, des privilèges et de la corruption. Opérer un tel choix favoriserait un climat de confiance entre l'investisseur et son environnement et permettrait de lutter efficacement contre l'accumulation inéquitable des richesses.

Dans cette perspective, le Maroc devra engager une série d'actions pour tenter de répondre à **deux objectifs stratégiques**, à savoir :

- Restreindre au maximum le périmètre de développement de la rente de situation, limiter strictement les autorisations et privilèges et sanctionner sévèrement la corruption et le contournement des règles de la concurrence loyale ;
- Mettre en place un système fiscal équitable qui consacre la réallocation efficiente des ressources, la réduction des inégalités et la lutte contre l'accumulation du capital non productif et contribue au renforcement de la cohésion sociale.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Restreindre au maximum le périmètre de développement de la rente, limiter strictement les autorisations et les privilèges et sanctionner sévèrement la corruption et le contournement des règles de la concurrence loyale

Action 70. Mettre à plat les dérogations et les niches rentières, pour n'en garder, à la sortie, que celles qui répondent à des critères prédéfinis témoignant d'une utilité économique et/ou sociale avérée et mesurable objectivement.

Action 71. Ouvrir les secteurs opérant par agréments/autorisations à une plus large concurrence et remplacer l'autorisation par un cahier des charges prédéfini et un contrôle *a posteriori*.

Action 72. Mettre en place un code juridique unifié pour lutter contre toutes les pratiques pouvant donner lieu à des privilèges et des situations de rente, tel que les cas de délit d'initié, de conflit d'intérêt ou d'utilisation illégale de l'information.

Action 73. Renforcer les capacités d'investigation et d'accès à l'information du Conseil de la Concurrence et de l'Instance Nationale de Probité et de Lutte contre la Corruption.

Mettre en place un système fiscal équitable qui consacre une réallocation efficiente des ressources, la réduction des inégalités et la lutte contre l'accumulation du capital non productif et contribue à la cohésion sociale

Action 74. Surtaxer l'accumulation du capital non-productif pour lutter contre l'inefficience économique et les activités de spéculation. La taxation du patrimoine non productif englobe notamment, le foncier qui n'est pas dans le circuit productif, ne rentrant ni dans le cadre d'un investissement productif, ni d'une exploitation économique génératrice de revenu et d'impôt (il s'agit notamment des terrains non-bâtis, des biens immeubles non-occupés, ni en principal ni en location…).

Action 75. Taxer plus fortement les secteurs protégés. Cela passe par la détermination des secteurs et activités bénéficiant, de par leur nature, d'un niveau de protection (secteurs régulés et activités soumises à licences…) induisant une restriction du nombre d'acteurs entrant en concurrence, pour définir en conséquence une surtaxe à leur faire supporter en guise de contribution complémentaire à l'effort fiscal national.

Action 76. Taxer à 50% la plus-value des biens fonciers concernés par tout changement de statut (extension urbaine, passage à une zone immeubles,…).

CHOIX 4

Une transformation structurelle de l'économie, inclusive de l'informel, portée par l'entrepreneuriat et l'innovation et visant l'émergence industrielle

L'économie marocaine s'est fortement développée au cours des vingt dernières années. Sous l'effet conjugué de la stabilité macroéconomique, des efforts importants d'investissement public dans les infrastructures, des stratégies sectorielles et des programmes sociaux, le Maroc a réussi à recueillir des bénéfices substantiels en termes de croissance et de progrès social. Le pays a également réussi à assurer une plus grande diversification économique et à développer une meilleure résilience face aux aléas climatiques et face aux chocs externes comme la crise de 2008.

Atteindre le nouveau palier souhaité pour le nouveau modèle de développement impose désormais de viser d'abord plus d'efficience ; en conformité, avec le classement des institutions qui classent les pays en trois catégories selon que leurs économies sont tirées soit par : (i) « l'accumulation intensive » des facteurs de production (pays en voie de développement), (ii) « l'efficience ou une meilleure utilisation » des facteurs déjà accumulés (pays réellement émergents) ou enfin (iii) la « recherche-développement-innovation » (pays développés locomotives de l'économie mondiale).

Cela suppose donc d'aller chercher plus profondément la croissance. Il faut, en effet, faire contribuer de manière plus importante un nombre beaucoup plus grand d'acteurs et réussir ainsi une véritable transformation structurelle.

Dans un souci de diversification, cette transformation structurelle devrait toucher tous les secteurs qu'il s'agisse de l'agriculture, de l'industrie ou des services. L'agriculture sera appelée à accélérer sa modernisation, à amorcer sa digitalisation et à fortement développer la valorisation de ses produits à travers un tissu agro-industriel compétitif, intégré qui, en couvrant l'ensemble des territoires, rendra le monde rural plus attractif. Ceci ne pourra se réaliser qu'à travers un accès massif des petits agriculteurs aux formations et aux nouvelles techniques de production.

Au-delà du renforcement du secteur agricole et agro-industriel, le consensus est très largement partagé sur l'importance primordiale à donner au secteur industriel et en particulier à l'export visant une intégration plus approfondie, plus large et plus durable dans les chaînes de valeur mondiales à travers notamment une forte montée en gamme en termes de sophistication et de contenu technologique couplée à l'anticipation du virage de l'Industrie 4.0.

Modèle de croissance

Sur le plan macro-économique, la transformation structurelle devrait permettre d'atteindre une croissance plus forte et durable que celle constatée au cours des dernières années et qui devrait se situer autour de 6 à 7%. C'est le niveau qui est jugé susceptible de créer les emplois nécessaires à une réduction significative du chômage et à l'amélioration des taux d'activité. C'est ce niveau qui a été constaté dans les économies notamment asiatiques qui ont réalisé des croissances durables élevées, si l'on fait abstraction des effets de l'aubaine démographique.

Une telle croissance devrait certes continuer à être portée par la demande intérieure comme cela a été le cas au cours des deux dernières décennies mais il est évident néanmoins que l'essentiel du supplément de croissance visé devra logiquement provenir de la demande extérieure. Ainsi, comme déjà mentionné ci-haut, les politiques industrielles devront se focaliser sur le développement d'une offre exportable construite sur les avantages compétitifs spécifiques du Maroc.

Par ailleurs, la réalisation des niveaux de croissance ciblés (6% à 7%) suppose, bien entendu, de maintenir une dynamique d'investissement soutenue, d'accélérer la mise en œuvre des réformes structurelles entamées et d'intégrer fortement la contribution du progrès technique et technologique à la productivité totale des facteurs.

Une inflexion qualitative forte devra cependant s'opérer pour augmenter sensiblement le rendement des investissements, un rendement qui demeure faible pour deux principales raisons :

- D'une part, ce faible rendement est dû à une mauvaise allocation des investissements qui se concentrent, par effet d'éviction, sur les infrastructures, les secteurs protégés et l'immobilier au détriment des secteurs productifs ;
- D'autre part, pour les investissements qui s'orientent vers les secteurs productifs, la faiblesse est due à un déficit de compétitivité du facteur travail par rapport à nos concurrents (consécutif à un coût de la vie relativement plus élevé) et à la faiblesse du capital humain.

Le premier point devra être adressé en réorientant les politiques, les mesures de soutien et les investissements publics vers les secteurs productifs plutôt que les infrastructures. Le retard du Maroc dans le domaine de l'équipement ayant été largement rattrapé, les rendements des investissements dans ce secteur sont de plus en plus faibles. Dans ce sens, un soutien massif aux entrepreneurs et aux TPME (détaillé en *Infra* dans la rubrique choc entrepreneurial) est requis pour favoriser une transformation structurelle du tissu d'entreprises et par là-même l'amélioration du rendement des investissements. Les mesures relatives à la régulation économique, au meilleur respect de la concurrence et à l'environnement des affaires détaillées par ailleurs dans le présent rapport, sont également de nature à contribuer à allouer le capital aux activités les plus innovantes et les plus productives.

Le second point devra être approché par la métamorphose des services publics (santé, éducation, transport…) qui devrait avoir pour effet l'amélioration du pouvoir d'achat du salarié et donc le maintien d'un coût du travail compétitif pour l'avenir. L'inefficience de ces services constitue aujourd'hui en effet une source de coût supplémentaire pour les salariés obligés, notamment pour l'éducation et la santé, de recourir à des services privés. Ces frais supplémentaires se répercutent directement sur le coût du travail et grèvent la compétitivité industrielle du Maroc face aux pays concurrents.

Enfin, le facteur travail sera tout aussi déterminant pour atteindre un objectif de croissance élevé. Les ruptures préconisées ci-haut devraient avoir deux impacts :

- Qualitativement : l'amélioration de la qualité du capital humain par un meilleur service d'éducation et de formation qui améliorerait la productivité des travailleurs ;
- Quantitativement : les mesures préconisées pour favoriser la participation professionnelle de la femme permettraient d'augmenter le taux d'activité féminin et de renforcer mécaniquement sa contribution au PIB.

Axes stratégiques

- ➔ Choc entrepreneurial.
- ➔ Politiques sectorielles.
- ➔ Politique pour l'innovation.
- ➔ Environnement des affaires.
- ➔ Gestion de l'informel.
- ➔ Intégration régionale.

Choc entrepreneurial

La réussite de la transformation structurelle passe par la régénération massive et volontariste du tissu des TPME.

En termes de moyens, il s'agira de mobiliser des mécanismes de soutien divers, qu'il s'agisse de subventions, de prêts d'honneur, de garanties publiques aux prêts bancaires, d'incubateurs ou de fonds d'investissement en capital public-privés.

Pour accompagner ce programme, l'Etat devra procéder à une réallocation forte des ressources. Il a été estimé que pour réussir le choc entrepreneurial, il faudrait se donner les moyens d'atteindre rapidement près de 10 milliards de dirhams par an à engager par le budget et près de 40 milliards de dirhams sous forme de garanties publiques aux prêts bancaires.

Cet accompagnement sera destiné à tous les secteurs pour qu'ils soient en mesure de saisir l'ensemble des opportunités de création de valeur, que celles-ci soient latentes ou à créer (à travers l'innovation). Il s'agira aussi d'accompagner toutes les étapes du cycle de vie de l'entreprise tant en période de création, de croissance (TPE à PME, PME à ETI), que de transmission ou de redressement.

La clef pour la réussite opérationnelle sera la constitution d'un réseau de partenaires (incubateurs, investisseurs, accélérateurs…) qui vont permettre d'identifier et d'accompagner les entreprises. Ils devront jouer un rôle de relais de l'action publique et permettront de gagner en efficience en capitalisant progressivement sur l'expérience. Le développement de ce réseau permettra non seulement d'augmenter le nombre de projets à accompagner mais aussi d'améliorer leurs niveaux de réussite.

Les montants à déployer dépendront des besoins des projets, le critère le plus important dans la sélection devra être avant tout la qualité de l'entrepreneur telle qu'appréciée par ses pairs. Ainsi, il est clair qu'une grande partie de l'impact proviendra d'entrepreneurs qui justifient déjà d'une dizaine d'années d'expérience et pour lesquels il s'agira de faciliter la mobilisation d'investissements de l'ordre de 10 à 15 millions de dirhams.

Action 77. Lancer un programme intensif visant à faire émerger 30 000 PME sur une durée de 5 ans, soit par la création directe, soit par l'accompagnement des TPE à potentiel de croissance à travers :

- Un fonds dédié au soutien en fonds propres des entrepreneurs (prêts d'honneur) ;
- Des garanties publiques pour les prêts bancaires ;
- Des fonds public-privé de capital-risque dédiés aux premières phases du cycle de vie des entreprises ;
- La création d'un environnement adapté d'incubateurs et d'accélérateurs susceptibles d'accompagner les entrepreneurs.

Action 78. Mettre en œuvre un programme massif de créations de 10 000 TPE par an (soit une centaine par province en moyenne) via un soutien direct aux porteurs, des prêts bancaires garantis et un accompagnement à travers le tissu associatif.

Action 79. Soutenir massivement les acteurs de l'économie sociale et solidaire en mettant en place un fonds dédié à la capacitation des acteurs (coopératives, mutuelles et associations) et au financement de projets.

Action 80. Renforcer les programmes de soutien aux PME existantes avec une forte facilitation des procédures et la mobilisation de moyens plus importants pour la mise à niveau, la croissance, le développement des exportations et les partenariats publics-privés pour l'économie productive.

Action 81. Mettre en place, par « Maroc PME » de programmes à l'échelle des régions pour accompagner 1000 entreprises par an (au niveau national) avec des sessions mutualisées sur des thématiques spécifiques de mise à niveau comme la productivité (lean management avec INMAA [37]), la qualité, la gestion des contraintes d'exportation vers l'UE, l'efficacité énergétique…

Action 82. Faciliter le financement des entreprises en augmentant substantiellement les moyens d'action de la Caisse Centrale de Garantie (CCG) notamment pour :

- un soutien plus fort des mécanismes de garantie pour les crédits aux TPME ;
- le développement de l'activité d'affacturage (factoring) ;
- le développement du marché de la dette privée (financement desintermedié) ;
- le développement des fonds d'investissement en capital.

Action 83. Soutenir le processus de structuration et de transmission d'entreprises (notamment familiales) dont les actionnaires souhaitent céder le contrôle :

- Incitations à la structuration de la gouvernance des entreprises familiales ;
- Subvention au porteur du projet de reprise ;
- Fonds publics privés dédiés au capital-transmission ;
- Révision du cadre légal.

Il est vrai qu'une partie de ces mécanismes existe déjà, mais pour réussir efficacement le choc entrepreneurial, deux réformes-clefs sont à mettre en œuvre :

Action 84. Procéder à la refonte des lois et des réglementations relatives au soutien des entreprises pour prioriser l'efficacité sur le contrôle et rendre les délais plus compatibles avec le rythme des investissements.

Action 85. Mettre à niveau le cadre légal et réglementaire qui concerne les entreprises en difficulté pour revoir, en particulier :

- les règles qui encadrent la responsabilité des gérants dans le cadre d'une transition vers un nouvel actionnariat ;
- l'exigibilité des dettes de l'entreprise en difficulté vis-à-vis de l'Etat, des organismes de protection sociale et des fournisseurs ;
- la fiscalité des opérations de fusion/scission, et de transfert d'actions de personnes physiques vers des personnes morales.

37 - INMAA est la première Usine Modèle en Afrique et au Moyen Orient destinée aux entreprises industrielles souhaitant mettre en place un programme d'amélioration opérationnelle. Il s'agit d'un programme innovant qui forme des responsables d'entreprises à la maîtrise et à la pratique des principes du « Lean Manufacturing », une méthodologie reconnue dans le monde industriel comme un levier incontournable pour atteindre l'excellence opérationnelle.

Politiques sectorielles

Au-delà d'actions transverses au bénéfice des PME, l'Etat devra adopter une démarche de stratège pour anticiper et faciliter la saisie d'opportunités structurantes pour l'ensemble de l'économie.

Les mécanismes actuellement en vigueur pour l'attraction des investissements dans les Métiers Mondiaux du Maroc (MMM) sont, bien entendu, à consolider. Ils ont manifestement permis de faire émerger des secteurs comme l'automobile ou l'aéronautique et d'avoir un impact macroéconomique notable en particulier sur la balance des paiements. Il s'agira toutefois d'accentuer l'effort de promotion auprès des principaux pays émetteurs d'investissements directs étrangers (Espagne, France, Allemagne, Italie) dans le double objectif d'améliorer la part de marché en terme d'attractivité des IDE et de renforcer le positionnement du Maroc dans les chaines de valeurs liées à ces métiers.

Les « MMM », mais aussi d'autres secteurs, pourraient, par ailleurs, bénéficier, en plus, d'actions ciblées de l'Etat vers des activités jugées prioritaires en termes de savoir-faire et de technologies, ainsi que **d'une meilleure implication des investisseurs marocains.**

Action 86. Mettre en place un programme de soutien au développement des secteurs par la réalisation de co-investissements directs public-privé et la ré-orientation de la commande publique, avec comme objectif de :

- Couvrir les chaînons manquants dans les chaînes de valeur des métiers mondiaux du Maroc comme l'amont textile par exemple ;
- Développer des acteurs dans les activités à besoin immédiat comme la gestion des déchets, le dessalement de l'eau, l'efficacité énergétique…
- Développer des acteurs dans le domaine de la production et de la distribution des énergies renouvelables en supprimant les entraves à la vente d'électricité sur les réseaux de moyenne et basse tension (loi 13-09) ;
- Saisir des opportunités latentes comme le développement de l'économie bleue dont la contribution au PIB est largement insuffisante au regard du potentiel du pays (1.2 millions de km^2 de zone économique maritime exclusive) ;
- Se positionner sur les activités d'avenir comme le digital (internet des objets, intelligence artificielle…) et les biotechnologies ;
- Capter le potentiel offert par l'industrie de la culture[38] en mettant en place des écosystèmes englobant les activités de création, de production et de commercialisation de biens, services et contenus à caractère créatif et culturel.

Ce programme devra être sous-tendu par une démarche structurée et partenariale de nature à éviter d'investir dans des business-models inappropriés ou de créer de nouvelles situations de rentes non justifiées.

38 - En France la contribution de la culture au PIB est 7 fois supérieure à celle de l'automobile.

Action 87. Adopter une stratégie nationale de l'économie bleue durable et inclusive, adaptée aux vocations régionales et déployée autour des secteurs économiques traditionnels (la pêche, le tourisme et les activités portuaires), tout en développant de nouveaux secteurs porteurs de forts potentiels de croissance (aquaculture, écotourisme, bioproduits marins ou biotechnologies, construction navale, etc.). Il convient par ailleurs, de renforcer le rôle central des territoires dans le développement de ces secteurs dans le cadre de la régionalisation avancée.

Action 88. Développer un écosystème industriel dédié aux filières de l'économie verte sur la base des potentialités nationales et régionales. Il devrait s'appuyer sur une mobilisation forte des financements verts offerts par les mécanismes financiers multilatéraux prévus dans le cadre de lutte contre les changements climatiques notamment le fonds vert mondial pour le climat.

Innovation

Pour accompagner la montée en gamme de son économie, le Maroc ne peut rester en marge de la dynamique mondiale autour des nouvelles technologies qui constitue un énorme potentiel à saisir en termes de création d'emplois et de valeur ajoutée. En se positionnant de manière ambitieuse et volontariste sur ce créneau, il sera permis d'attirer des fonds étrangers qui pourraient très rapidement investir des montants colossaux dans des entreprises nationales. Une start-up comme « Careem », par exemple, née à Dubaï en 2012, en même temps qu'une concurrente marocaine de niveau technologique similaire, a réussi à attirer un investissement de 3,1 milliards de dollars en 2019 ; ce qui correspond à la valorisation actuelle des plus grandes entreprises marocaines.

Par ailleurs, le développement de compétences et d'entreprises marocaines dans les technologies de demain deviendra, de plus en plus, un enjeu de souveraineté en particulier dans la maîtrise des données, la cyber-sécurité, la traçabilité financière…

Pour réussir à positionner le Maroc, il faudra démultiplier les moyens mobilisés (à travers la CCG par exemple) mais aussi faire de la commande publique un levier d'innovation tout en éliminant les barrières injustifiées.

Action 89. Accélérer et massifier le programme de soutien aux start-ups innovantes « Innov Invest » pour mobiliser un montant global d'au moins 1 milliard de dirhams par an :

- Prêts d'honneurs pour les porteurs de projets ;
- Fonds de capital-risque publics-privés dédiés aux différents stades de levée de fonds ;

- Réseau d'incubateurs et d'accélérateurs pour identifier, sélectionner et accompagner les porteurs de projets ;

- Création d'un réseau national pour faciliter la mise en relation et l'échange d'informations en connectant les porteurs de projets, les incubateurs, les business angels, les entreprises, les grandes écoles, les universités…

Action 90. Inciter à la création de plateformes collaboratives régionales et d'espaces d'incubation de proximité des projets innovants au sein de technoparks, universités et écoles d'ingénieurs.

L'augmentation des moyens permettra en particulier de donner une taille critique qui permettra de professionnaliser l'accompagnement et d'attirer des accélérateurs, des co-investisseurs et des gestionnaires de fonds de capital-risque internationaux de référence.

Action 91. Mettre en place des programmes publics de co-développement avec les entreprises et les centres de recherche sur des problématiques spécifiques portés par la commande publique et susceptibles de générer de nouveaux champions industriels. Les thèmes peuvent être liés par exemple à la sécurité, l'efficacité énergétique, la santé publique, la gestion de l'eau, la productivité agricole…

Action 92. Créer des centres de recherche d'excellence dédiés aux technologies d'avenir (AI, big data, blockchain, fintech, agritech, biotech, IOT, 5G, génomique…).

Action 93. Favoriser la création de start-up innovantes dans les activités liées au patrimoine culturel, à la musique, à la chanson et à la production musicale, aux festivités et à l'industrie du spectacle et des festivals, au théâtre, aux arts visuels…

Le Maroc se doit, à cet égard, de fixer un objectif de **3% du PIB en dépense annuelle de Recherche et Développement** publique et privée à un horizon de 10 ans (1,5% en 5 ans).

Action 94. Augmenter progressivement le budget public dédié à la R&D à travers :

- le financement direct des centres de recherche publics ;

- les appels à projets portés par les agences de moyens (CNRST, IRESEN...) afin de stimuler le développement de projets dans des thématiques technologiques ou dans le cadre de contrats-programmes avec des secteurs industriels.

Action 95. Développer la R&D privée en particulier dans le cadre de partenariats Universités-Entreprises et pour cela :

- Mettre en place le crédit-impôt recherche « R&D et innovation » afin de libérer des marges de manœuvre d'investissement dans l'innovation ;

- Mettre en place un financement par subvention des projets d'innovation portés par les PME ;

- Rendre effective l'autonomie budgétaire des laboratoires universitaires et leur liberté d'investir, de prendre des participations dans les startups, et de dépenser *sans contrôle a priori* dans la limite de leurs budgets et des moyens mobilisés de l'extérieur ;

- Permettre aux chercheurs des universités de bénéficier dans le cadre des projets de recherche de rémunérations complémentaires et augmenter ainsi l'attractivité des carrières de recherche.

Enfin, il ne sera pas possible de développer des innovations technologiques si le cadre légal et réglementaire en vigueur, pensé avec les technologies d'hier, constitue une entrave. Cette situation déjà constatée par exemple pour l'usage des drones, la mobilité partagée, le paiement mobile, la signature électronique… crée des distorsions, finit par retarder l'adoption des technologies et de surcroît, empêche des acteurs marocains de se positionner.

Une action proactive est nécessaire pour lever d'emblée les entraves et, si nécessaire, mettre en place un accompagnement pour la transition, en anticipant les effets négatifs éventuels.

Action 96. Mettre à plat la réglementation limitant l'accès aux activités touchées par les ruptures technologiques comme les *fintech*, *insurtech*, *mobility as a service*, imagerie par drone, *mobile payment*, *crowd funding*… La réglementation devra être adaptée de manière à favoriser l'émergence d'entreprises innovantes susceptibles de croître sur le marché national et de se déployer à l'international.

Environnement des affaires

Les progrès réalisés par le Maroc dans les classements relatifs au climat des affaires ont été spectaculaires depuis 2009. Une progression continue et consolidée a permis d'obtenir plusieurs succès en particulier dans la création d'entreprises. Des actions pilotes comme la dématérialisation complète et la suppression des points noirs dans la procédure d'octroi des autorisations de construire à Casablanca préfigurent de nouvelles évolutions. Aujourd'hui, il est nécessaire d'accélérer la cadence et de mobiliser les moyens nécessaires pour mettre en œuvre les réformes les plus urgentes au cours des 5 prochaines années.

Dans le but de **libérer complètement l'initiative économique et réussir le choc entrepreneurial, il est en particulier nécessaire de supprimer rapidement les carcans qui, en augmentant les délais de réalisation des projets, finissent par remettre en cause la viabilité des investissements et décourager des initiatives prometteuses.** Deux actions urgentes peuvent être lancées. Elles pourraient donner rapidement un signal fort et restaurer la confiance :

Action 97. Mettre à plat l'ensemble des procédures administratives liées à l'activité économique avec comme objectif **la suppression de 90% des autorisations et permis** pour les remplacer par des cahiers des charges et une simple obligation de déclaration. Les autorisations restantes devront être encadrées. Il conviendra de limiter par la loi la durée de réponse obligatoire des administrations, et de simplifier la démarche en interdisant, en particulier, aux administrations de requérir, auprès des citoyens et des entreprises, des informations déjà disponibles auprès d'autres administrations.

Georgie, loi de 2005 sur les autorisations et les permis

Cette loi a réalisé une simplification agressive des autorisations et permis délivrés par les administrations. La conséquence a été l'élimination de 84% des autorisations dont la plus grande partie a été remplacée par de simples déclarations à l'administration concernée.

Les autorisations et permis restants ne peuvent concerner que les dimensions de :

- Santé et sécurité ;
- Préservation des conditions de vie et de l'environnement culturel des citoyens ;
- Protection de l'Etat et de l'intérêt général ;

Pour toutes ces procédures restantes, la réforme a imposé notamment les règles suivantes :

- Un point d'accès unique, il revient aux administrations et non pas au citoyen de récolter les informations entre administrations ;
- Des délais de réponse maximum sont fixés au-delà, en cas de non réponse, la demande est considérée comme acceptée.

Action 98. **Dématérialiser complètement en 3 ans l'ensemble des interactions entre les citoyens et entreprises avec l'administration.** L'ensemble des documents pourront alors être fournis ou récupérés en version électronique sans obligation de déplacement pour le citoyen. Les rares procédures exigeant sa présence physique devront également être facilitées soit par la possibilité de les faire dans sa ville de résidence (y compris pour les MRE), soit à travers d'autres administrations ou alors via des tiers de confiance (avocats, notaires, huissiers…).

Action 99. Réduire les délais de paiement privé-privé à moins de 60 jours en généralisant la télé-déclaration des factures à la Direction Générale des Impôts non seulement au paiement, comme il est de mise (déclaration TVA) mais aussi à l'émission desdites factures.

Action 100. Inscrire et sanctuariser les mesures relatives au climat des affaires (simplification, appui à l'intégration, sanctions, paiement mobile, déclaration digitale…) dans le cadre d'une loi de modernisation générale de l'économie (en y intégrant l'inclusion de l'informel) pour garantir une mise en œuvre effective des mesures susvisées et engager simultanément les parties prenantes sur les incitations et les sanctions prévues, favorisant de ce fait la confiance et l'adhésion de tous.

Inclusion de l'informel

L'intégration de l'informel dans l'économie régulière est un impératif de justice économique. L'informel constitue, en effet, une forme de concurrence déloyale à l'égard des entrepreneurs vertueux qui contribuent à l'impôt et à la protection sociale des travailleurs.

Il s'agit également d'un impératif social. Les millions d'Unités de Production Informelles (UPI) n'offrent aucune protection sociale ni aux exploitants ni à leurs salariés, notamment en ce qui concerne la retraite et l'indemnisation pour perte d'emploi. De surcroît, ces opérateurs sont alimentés par des activités qui peuvent constituer de véritables dangers sécuritaires et économiques à l'instar de la contrebande, des trafics croisés, du recel, d'importations sous-déclarées…

Enfin, il s'agit d'un impératif citoyen. L'informel remet en cause l'Etat de droit quand des entreprises rentables décident sciemment de ne pas contribuer à l'impôt et à la protection sociale et préfèrent œuvrer dans l'opacité, la corruption et l'enrichissement illicite.

La gestion de ce phénomène appelle à combiner la progressivité et la pédagogie avec la fermeté à travers **quatre types** de démarches à mener en parallèle :

- Simplifier le cadre notamment fiscal et procédural de retour dans le formel pour ne pas remettre en cause le pouvoir d'achat des propriétaires d'UPI ;
- Accompagner les UPI pour passer le cap et bénéficier d'avantages nouveaux notamment en matière de protection sociale ;
- Promouvoir la transparence, en contrepartie d'incitations à la régularisation, en utilisant des outils digitaux (caisses électroniques connectées) ;
- Mobiliser les moyens de contrôle et de lutte contre la fraude à l'encontre des opérateurs qui continueront à échapper sciemment à l'impôt et qui ne respectent pas la réglementation sociale.

Action 101. Appliquer un impôt forfaitaire réduit aux UPI (3 000 à 4 000 dirhams par an) qui souhaitent rejoindre le formel en exonération de toute autre taxe ou redevance. Une telle démarche constituerait une protection face aux abus de pouvoir et ouvrirait le droit à la couverture sociale. Il s'agit d'une première étape avant le passage au déclaratif sur l'activité réelle.

Action 102. Mettre en place en partenariat avec le tissu associatif 2 000 guichets d'accompagnement pour le passage au formel des 3,5 millions d'UPI avec notamment des activités d'information, de formation et de sensibilisation.

Action 103. Mettre en place et généraliser en 3 ans des systèmes digitaux de facturation connectés à la DGI (caisses électroniques pour les commerces ou ERP certifiés) pour faciliter la télé-déclaration et garantir la transparence.

Action 104. Faire évoluer le statut d'autoentrepreneur pour permettre le recrutement de trois personnes avant le passage au statut de SARL et l'accès à la protection sociale.

Action 105. Développer des formations diplômantes (avec l'OFPPT et les universités) pour les actifs du secteur informel pour fournir un statut aux métiers non répertoriés et en permettre l'identification, la modernisation et l'attractivité.

Action 106. Supprimer les procédures d'autorisation pour l'accueil d'activités ne présentant aucune nuisance ou risque sur la santé et la sécurité, pour libérer les espaces professionnels disponibles qui pourront être utilisés comme zones d'activités partagées, pépinières, centres commerciaux de proximité, espaces de *coworking*, …

Intégration régionale

Comme cela a été détaillé dans la première partie de ce rapport, la situation géographique du Maroc, au croisement de l'Europe et de l'Afrique, représente son principal atout de développement sur le long terme. Capturer les bénéfices de cet atout sera tributaire d'une gestion proactive de l'intégration du pays dans ces deux espaces.

Des acquis considérables ont été concrétisés dans le partenariat avec l'Union Européenne qui représente encore le plus grand marché au niveau mondial. Ce partenariat doit être renforcé pour faciliter davantage les investissements et les échanges commerciaux et réussir l'ambition d'Espace de Prospérité Partagée. Il doit également être approfondi pour intégrer plus généralement les projets dans la formation, la recherche et l'innovation pour réussir l'ambition d'un « Espace de Connaissances Partagées ».

Action 107. Approfondir le partenariat du Maroc avec l'Union Européenne en veillant en particulier à :

- Améliorer la connaissance mutuelle des institutions et des dirigeants de part et d'autre, à travers des rencontres régulières et des programmes d'échanges ;
- Renforcer la confiance à travers des mécanismes d'anticipation et de gestion de crise ;

- Construire un espace politique et de sécurité commun en institutionnalisant des mécanismes de concertation et de dialogue politique à tous les niveaux, tout en renforçant les engagements de l'UE vis-à-vis du Maroc pour lutter contre l'immigration clandestine, le terrorisme et les trafics ;

- Rééquilibrer les flux financiers entre le Maroc et l'UE à travers notamment la facilitation de l'exportation vers l'Europe des produits industriels marocains (règle d'origine pour le textile par exemple) et de l'électricité d'origine renouvelable et par l'encouragement d'investissements européens au Maroc ;

- Relancer la négociation de l'ALECA en exigeant la libre circulation effective et réciproque des opérateurs concernés et en préparant le secteur marocain des services à l'ouverture des marchés ;

- Promouvoir la création de joint-ventures entre sociétés marocaines et européennes pour saisir les opportunités économiques en Afrique ;

- Multiplier les actions de coopération technique à l'attention des pays d'Afrique en partenariat entre les institutions publiques marocaines et européennes ;

- Obtenir une plus grande participation du Maroc dans les programmes liés à la valorisation de l'espace de connaissances partagées (coopération entre universités, Erasmus, Programme d'Innovation Horizon 2020, Digital…).

Par ailleurs, le Maroc doit se positionner pour être en mesure de tirer profit du développement rapide de l'Afrique. Il doit pour cela jouer un rôle central dans la dynamique africaine caractérisée aujourd'hui par l'adoption et la mise en œuvre progressive de la Zone de Libre Echange Continentale Africaine (ZLECA), tout en prenant en compte la nécessaire compatibilité avec les engagements pris par ailleurs et notamment avec l'Union Européenne. A travers la définition d'une vision claire et partagée, le Maroc devra pousser, via une coopération économique approfondie, vers la création de filières industrielles à l'échelle du continent, basées sur ses atouts (dynamique démographique, agriculture, matières premières…).

Action 108. Mettre en place les conditions nécessaires à la réussite de l'intégration du Maroc dans la ZLECA en assurant l'implication des départements ministériels et organismes concernés.

Action 109. Conditionner l'aide financière apportée par le Maroc aux pays tiers, dans le cadre de projets d'investissement, par l'acquisition systématique des biens et services concernés auprès des entreprises marocaines.

CHOIX 5

Des femmes autonomes, actrices de développement et exerçant leurs droits pour une pleine participation à la vie économique, sociale, politique et culturelle

La concrétisation de l'ambition de développement implique de transformer, sans tarder, la situation des femmes sur les plans économique, social, culturel et sociétal.

Le Maroc a besoin, impérativement, de relever le taux d'activité des femmes. Ce taux qui connaît une baisse régulière depuis plus de 20 ans, pour s'établir en 2018 à 18,1% en milieu urbain. Son niveau relativement plus élevé en milieu rural ne doit pas faire illusion : les deux-tiers des 28,6% de femmes déclarées actives en milieu rural n'ont ni salaire ni protection sociale, et sont identifiées sous le qualificatif d' « aides familiales ».

Dans cette perspective, il est indispensable que toutes les forces vives du pays s'engagent en faveur de la réalisation des **trois objectifs stratégiques** suivants :

- Instaurer un cadre institutionnel et juridique garantissant l'effectivité de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- Assurer aux femmes les conditions d'accès au travail rémunéré et les sécuriser vers et sur les lieux du travail ;
- Faire émerger de nouvelles représentations sociales des femmes financièrement autonomes.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Instaurer un cadre institutionnel et juridique garantissant l'effectivité de l'égalité entre les femmes et les hommes

Action 110. Accélérer l'harmonisation de la législation avec les principes et dispositions de la Constitution et des Conventions internationales des droits humains ratifiées par le Maroc portant sur la prévention et l'élimination de toutes les formes de discriminations à l'égard des femmes et des petites filles.

Action 111. Introduire dans les politiques publiques le principe d'égalité entre femmes et hommes, et particulièrement la promotion de la participation des femmes dans la vie économique, sociale, politique et culturelle.

Action 112. Introduire des mécanismes incitatifs pour favoriser la mixité en entreprise (fiscalité, subventions …) avec une proportion minimale de 30% de femmes à tous les niveaux de responsabilité.

Action 113. Conditionner une partie de la subvention publique accordée aux partis politiques, aux syndicats et aux associations à l'atteinte d'un niveau minimum de représentativité de 30% des femmes dans leurs instances dirigeantes.

Action 114. Activer l'installation de l'Autorité pour la parité et la lutte contre la discrimination (APALD) et la doter du pouvoir d'investigation, d'injonction et de l'autorité d'ester en justice contre tout acte de discrimination à l'égard des femmes.

Action 115. Eliminer les discriminations et les stéréotypes fondés sur le genre au niveau des manuels scolaires et des médias.

Assurer aux femmes les conditions d'accès au travail rémunéré et les sécuriser sur et vers les lieux du travail

Action 116. Amorcer un plan national d'ouverture de crèches publiques ou en entreprises dans l'ensemble du territoire et publier des indicateurs sur le nombre de places de crèche par commune rapporté aux besoins.

Action 117. Asseoir l'exemplarité de l'Etat en matière d'égalité entre les femmes et les hommes dans l'accès à la fonction publique centrale et territoriale, en matière de parité dans les postes de responsabilités et d'égalité salariale.

Action 118. Flexibiliser le recours aux nouvelles formes de travail au sein des entreprises (télétravail, travail à mi-temps, flexibilité des horaires…) et encourager les entreprises, moyennant des incitations fiscales, à recourir à l'emploi à temps partiel.

Action 119. Renforcer le cadre juridique relatif à la lutte contre le harcèlement moral ou sexuel des femmes dans les lieux publics et sur les lieux de travail. Etablir des procédures de plaintes visibles et accessibles contre toutes les formes de traitement dégradant ou discriminant à l'encontre des femmes.

Action 120. Inscrire la sécurité des femmes, dans les transports publics et sur les lieux publics, au centre des préoccupations des politiques de la ville, des politiques de sécurité publique, des plans d'aménagement urbains et des programmes de logements.

Faire émerger de nouvelles représentations sociales des femmes financièrement autonomes

Action 121. Organiser des campagnes de communication dans les différentes régions en présentant des modèles de réussite féminins pour inciter les jeunes femmes à s'y identifier et à s'en inspirer.

Action 122. Enregistrer des capsules vidéo de « success stories » de femmes et les diffuser massivement sur les chaines nationales et sur les réseaux sociaux.

CHOIX 6

Un monde rural intégré, valorisé, attractif et connecté

Le développement du monde rural constitue un impératif pour une évolution pleine du pays.

Aujourd'hui, une partie du monde rural vit encore dans l'isolement et l'enclavement faute d'infrastructures, d'équipements et de moyens de transport et de communication. Confrontée également aux problèmes de sous-emploi et de la sécheresse récurrente, une partie de la population rurale a toujours tendance à migrer vers les villes.

Le secteur agricole, qui fait vivre 80% de la population rurale, fait face aujourd'hui à plusieurs contraintes qui entravent son développement. Il s'agit notamment de l'ouverture du secteur à la concurrence internationale, la sécheresse récurrente, la complexité du foncier agricole, le manque de qualification de la main d'œuvre engendré par le départ des jeunes ruraux les plus qualifiés et instruits vers la ville et la faible diversification des activités hors agriculture. A cet égard, il est indispensable d'encourager l'installation des activités manufacturières dans le monde rural pour d'une part améliorer l'intégration sectorielle, et d'autre part, favoriser la création d'emplois en faveur des jeunes ruraux.

Par ailleurs, les zones rurales ont connu une urbanisation accélérée durant ces dernières années. Ce processus d'urbanisation ne se traduit pas uniquement par un exode rural vers les grandes villes, mais également par la constitution de nouveaux centres urbains dans les zones rurales. Dans le cadre de la régionalisation avancée, ces centres devraient jouer un rôle plus important dans l'intégration de la ville et de la campagne à travers la transformation des produits agricoles, mais aussi par l'échange de biens et services.

Dans cette perspective, l'Etat devra déployer tous les moyens nécessaires pour changer les paradigmes et les approches de développement du monde rural pour les rendre plus adaptés et plus innovants. Il convient également de considérer l'équipement en infrastructures et l'investissement dans différents services sociaux comme des moyens ayant comme seule finalité le développement de la population rurale.

Pour cela, le Maroc devra opter pour la réalisation de **deux objectifs stratégiques** :

- Inscrire la ruralité dans la politique publique d'aménagement du territoire ;
- Créer des opportunités en milieu rural en développant de nouveaux secteurs pourvoyeurs de richesse et d'emploi.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Inscrire la ruralité dans la politique publique d'aménagement du territoire

Action 123. Elaborer, en se basant sur une approche participative, une politique publique du développement du monde rural arrimée au processus de régionalisation avancée et adopter une loi-cadre de la ruralité.

Action 124. Doter chaque région, dans un délai de trois ans, d'un Plan d'Aménagement des espaces ruraux, des centres ruraux et périurbains.

Action 125. Réformer en 5 ans les statuts juridiques du foncier rural en particulier les terres collectives et procéder à l'immatriculation gratuite de l'ensemble des terrains détenus par les petits agriculteurs.

Action 126. Mettre en place les mécanismes nécessaires pour lutter contre le morcellement des terres agricoles et l'urbanisation de celles qui présentent un fort potentiel productif.

Action 127. Développer les services publics et les infrastructures au niveau des zones rurales.

Action 128. Mettre en place des incitations au profit des enseignants et des médecins pour les encourager à s'installer dans les zones rurales.

Action 129. Investir dans la digitalisation en tant que moyen de développement à moindre coût (éducation, santé, accès à l'information…) du monde rural.

Action 130. Renforcer le réseau routier des localités rurales surtout les plus enclavées et promouvoir des moyens de transport adaptés à chaque type d'espace rural (montagne, plaine, oasis…).

Créer des opportunités en milieu rural en développant de nouveaux secteurs pourvoyeurs de richesse et d'emploi

Action 131. Eriger les centres ruraux en pôles de développement économique où se concentrent les services publics de base, les activités agricoles, industrielles et touristiques en vue d'absorber les flux de l'exode rurale, de stimuler la création de l'emploi et de favoriser l'émergence d'une classe moyenne rurale.

Action 132. Prévoir des mécanismes incitatifs pour le développement de nouveaux secteurs porteurs comme l'écotourisme, la valorisation des produits du terroir, les services liés à l'agriculture et au commerce ainsi que les activités manufacturières (agro-industrie, textile, artisanat…).

Action 133. Mettre en place un plan de digitalisation du secteur agricole en incitant les startups des technologies agricoles « Agritechs » à se développer dans le monde rural.

CHOIX 7

Une solidarité organisée visant la réduction des inégalités sociales et territoriales, apportant une protection sociale universelle et financée par une juste contribution des citoyens

Alors même que la pauvreté a été réduite de façon significative, les inégalités sociales et territoriales demeurent importantes, notamment les inégalités de revenu, les inégalités dans l'accès aux infrastructures et aux services essentiels, et les inégalités face aux risques sociaux (maladies, chômage, situations de handicap). Leur réduction représente un défi important dans un contexte où s'expriment et se renforcent différentes formes d'aversion et de protestation contre les situations et les sentiments d'injustice et d'inégalité de traitement.

Pour relever le défi de la réduction de ces inégalités et de l'affirmation des principes fondamentaux garantis par la Constitution, notamment le principe de l'égale dignité de tous les citoyens et de l'égalité de tous devant la loi et dans l'accès aux services publics, il est indispensable de porter la réduction des écarts et l'élimination des avantages indus au cœur du nouveau modèle économique. L'Etat a vocation à agir en faveur de la réduction des inégalités via les politiques publiques, qu'elles soient fiscales, infrastructurelles, éducatives, sanitaires, ou informationnelles. Le Maroc doit ainsi mettre en place un système de solidarité nationale qui assure une protection sociale universelle et des conditions de mobilité sociale ascendante pour l'ensemble des citoyens. Ce système nécessite la participation à l'effort fiscal de l'ensemble des composantes de la société de façon équitable.

Dans cette perspective, l'Etat devra opter pour la réalisation de **deux objectifs stratégiques** :

- Préserver tous les citoyens de la précarité ;
- Faire de l'impôt équitable le fondement de la cohésion sociale.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Préserver tous les citoyens de la précarité

Action 134. Assurer une protection sociale universelle à l'individu, tout le long de sa vie, indépendamment de son statut professionnel et incluant la couverture médicale.

Action 135. Œuvrer à l'unification des régimes obligatoires d'assurance maladie de base avec pour objectif, la mise en place d'un régime national universel de base.

Action 136. Unifier à moyen terme les régimes de prévoyance sociale en matière de pension de retraite.

Action 137. Instaurer un « revenu minimum vieillesse » au moins équivalent au seuil de pauvreté au bénéfice des personnes dépourvues de pension de retraite.

Action 138. Développer, dans le cadre du dialogue social, un dispositif national contributif d'assurance contre le chômage.

Action 139. Instituer une protection sociale de l'enfance, de la naissance à l'âge de 15 ans, fondée sur l'aide directe et ciblée des ménages.

Action 140. Intégrer, à l'instar des pratiques et normes internationales, la couverture des accidents du travail et des maladies professionnelles à la sécurité sociale et garantir leur protection dans le cadre d'un régime national obligatoire, unique et non lucratif d'assurance sociale.

Action 141. Garantir un revenu minimal aux catégories les plus vulnérables (démunis et personnes en situation de handicap).

Action 142. Renforcer considérablement et différencier, en fonction de la situation et de la localisation des ménages sur la base du Registre Social Unifié (RSU), les mesures incitatives de soutien aux citoyens démunis pour l'aide à la scolarité de leurs enfants (Programme *Tayssir*).

Faire de l'impôt équitable le fondement de la cohésion sociale

Action 143. Elargir l'assiette fiscale par l'application effective du principe constitutionnel de participation de toute personne physique et morale selon les capacités contributives réelles de chacune. Il conviendra d'utiliser le supplément des recettes pour réduire les taux des différents impôts d'Etat et alimenter un fonds de solidarité sociale.

Action 144. Réserver deux à quatre (2 à 4) points de la TVA, à verser dans le fonds de solidarité sociale, qui servira notamment à contribuer au financement de la couverture et des aides sociales.

Action 145. Renforcer la classe moyenne par l'introduction d'une fiscalité des ménages, plus favorable que la fiscalité individuelle, plus en phase avec la réalité socio-économique des familles en prenant en compte les personnes à charge, les dépenses de santé et le financement de l'éducation des enfants.

CHOIX 8

Un capital naturel protégé, valorisé de manière soutenable pour favoriser la croissance durable

L'Etat devra déployer les moyens nécessaires pour favoriser une croissance durable et améliorer le bien-être et le cadre de vie de ses citoyens à travers une valorisation responsable, durable et inclusive du capital naturel en vue de préserver les intérêts des générations futures.

Pour cela, le Maroc devra opter pour la réalisation de **trois objectifs stratégiques** :

- Préserver les ressources prioritaires : l'eau et l'énergie ;
- Assurer une gouvernance intégrée et soutenable à long terme des ressources naturelles et des écosystèmes fragiles ;
- Mettre en œuvre les engagements internationaux du Maroc en matière de lutte contre les effets des changements climatiques.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Préserver les ressources rares et prioritaires : l'eau et l'énergie

Action 146. Mettre en place un référentiel national de la comptabilité de l'eau qui reflète les coûts réels de l'eau par bassin hydraulique versant, permettant d'assurer une solidarité régionale et sociale via un meilleur ciblage des subventions publiques au secteur et en optimisant les capacités d'autofinancement des régions.

Action 147. Accélérer le recours massif aux ressources hydriques non conventionnelles, notamment la généralisation du dessalement de l'eau de mer pour les zones côtières et la réutilisation des eaux usées épurées.

Action 148. Renforcer la régulation de l'exploitation des eaux souterraines et optimiser leur utilisation. Ceci passe par la systématisation de la planification socio-économique de l'utilisation de ces ressources et le renforcement des capacités des utilisateurs en aval (notamment dans les secteurs agricole et industriel).

Action 149. Élaborer des programmes de synergie technique et économique entre le plan national de l'eau et la stratégie des énergies renouvelables.

Action 150. Mettre en œuvre la stratégie nationale d'efficacité énergétique tout en améliorant le système de gouvernance de l'agence marocaine de l'efficacité énergétique (AMEE) et en renforçant les moyens humains et matériels pour un meilleur accompagnement et soutien de la mise à niveau énergétique du tissu économique.

Action 151. Accélérer la mise en œuvre du plan gazier marocain pour augmenter la part du gaz naturel dans le mix énergétique et réduire celle du charbon, le gaz naturel étant plus propre que les autres sources d'énergie fossile.

Assurer une gouvernance intégrée et soutenable à long terme des ressources naturelles et des écosystèmes fragiles

Action 152. Planifier les politiques publiques, en prenant en considération le potentiel et les fragilités écologiques des régions, en accordant un rôle central à la préservation du couvert forestier et de la biodiversité et en systématisant les études d'impact énergétique et hydrique.

Action 153. Valoriser et protéger les écosystèmes fragiles (comme le littoral, les oasis, la montagne, la forêt et les zones humides) en adoptant, en plus de l'action des pouvoirs publics, une démarche de gestion communautaire.

Action 154. Instaurer l'instrument de l'évaluation stratégique environnementale et sociale pour apprécier la durabilité et la résilience climatique des politiques publiques, des plans et programmes nationaux et régionaux.

Action 155. Doter le pays d'une fiscalité environnementale et énergétique équitable et incitative à la préservation de l'environnement et à la rationalisation de la consommation des ressources hydriques et énergétiques.

Mettre en œuvre les engagements internationaux du Maroc en matière de lutte contre les effets des changements climatiques

Action 156. Accélérer la mise en œuvre des programmes d'adaptation aux changements climatiques relatifs aux secteurs jugés les plus vulnérables (eau, forêt et agriculture). Ces programmes s'articulent autour de la protection des populations, des systèmes productifs sensibles et du patrimoine immatériel du Maroc.

Action 157. Mettre en place une budgétisation sensible au climat et un comité national de pilotage opérationnel pour la réalisation du Plan National Climat (PNC) et la mise en cohérence des stratégies sectorielles avec les NDCs (*Nationally Determined Contributions*) et le Plan National d'Adaptation (PNA).

Action 158. Territorialiser la gouvernance du développement durable en l'intégrant dans le cadre de la régionalisation avancée et en formant les élus territoriaux à leurs nouvelles attributions, conformément aux exigences de la loi cadre n°99-12.

CHOIX 9

Un Etat de droit garant de l'intérêt général menant une action publique territorialisée basée sur la cohérence, la transparence, l'efficacité et l'évaluation systématique

La question de la gouvernance institutionnelle fait l'objet d'une prise de conscience collective et partagée, aussi bien des pouvoirs publics, des élus territoriaux, que des différents corps intermédiaires représentant les acteurs et les citoyens (partis politiques, organisations syndicales, secteur privé, société civile…). L'importance de cet aspect découle du fait qu'il impacte directement le niveau de confiance, de crédibilité et de notoriété dont jouissent les différentes institutions constitutionnelles de l'Etat vis-à-vis du citoyen en particulier à l'heure actuelle, où les tensions sociales et les signes de mécontentement se multiplient.

Ainsi, l'Etat se doit de fonctionner selon des règles de gouvernance claires et transparentes, privilégiant les démarches alliant l'effectivité et la crédibilité, dans une temporalité unifiée et protégée des aléas de la conjoncture politique pour garantir une pleine adhésion, la confiance et l'appropriation des citoyens. La transparence, la reddition des comptes et le respect des droits et intérêts des citoyens sont autant d'impératifs incontournables pour ériger un Maroc prospère et solidaire.

Dans cette perspective, le Maroc devra opter pour la réalisation de **sept objectifs stratégiques** :

- Renforcer et délimiter les responsabilités pour rendre effective la reddition des comptes ;
- Assurer la continuité de la mise en œuvre des politiques publiques de long terme ;
- Viser l'efficience de l'action publique ;
- Asseoir l'efficience des moyens d'exécution ;
- Evaluer l'action publique ;
- Faire adhérer les citoyens ;
- Ouvrir l'accès aux données publiques (*open data*) pour consacrer le droit d'accès à l'information.

Des actions opérationnelles découlent de chaque objectif stratégique.

Renforcer et délimiter les responsabilités pour rendre effective la reddition des comptes

Action 159. L'institution du Chef de Gouvernement doit se renforcer pour garantir l'animation et la cohérence de l'action gouvernementale et assurer la pertinence des politiques publiques, tout en veillant à leur bonne exécution en leur allouant les ressources nécessaires et en procédant, en tant que de besoin, aux arbitrages qui s'imposent.

Action 160. Institutionnaliser l'instance permanente auprès du Chef du Gouvernement chargée du suivi et de l'évaluation des actions gouvernementales et des grands projets structurants.

Action 161. Fixer les délais de la phase de constitution de la majorité, allant de la désignation du Chef du Gouvernement au vote de confiance, pour asseoir la normalité démocratique.

Action 162. Parachever la mise en place des dispositions constitutionnelles en mettant en place les lois organiques et les lois ordinaires prévues et en alignant tous les textes juridiques en vigueur avec les dispositions de la Constitution.

Action 163. Assurer davantage de cohérence des portefeuilles ministériels en les mettant en adéquation avec le périmètre de responsabilité lié aux politiques publiques concernées.

Action 164. Mobiliser les ressources humaines autour des missions des institutions publiques auxquelles elles appartiennent (ministères, établissements et entreprises publics, collectivités territoriales…) et remplacer la culture du conservatisme et de la conformité aux procédures par une véritable culture de performance, d'audace et d'innovation à l'image de celle prévalant dans les entreprises les plus performantes du privé. A cette fin, il s'agit de :

- Tendre vers davantage de réactivité et de prise d'initiative des responsables :
  - En leur donnant plus de marge de manœuvre par la suppression du contrôle *a priori* et son remplacement par un contrôle à posteriori couplé à des mécanismes de contrôle interne et d'audit,
  - En recourant aux sanctions disciplinaires ou judiciaires seulement pour les cas avérés de malversations ou de négligences graves ;
- Instaurer une culture de performance et de méritocratie :
  - En procédant à la refonte du système d'évaluation. Celui-ci devra permettre de mesurer les performances des fonctionnaires et agents publics sur la base de l'atteinte de leurs objectifs individuels et de leur contribution à l'atteinte des objectifs globaux de leur institution (création d'emploi, exportations,

réussite scolaire, nombre de patients traités…). Ce dispositif devra en outre permettre d'assurer une variabilité des évaluations de manière à différencier les contributions des agents,

- En établissant une corrélation forte entre les résultats des évaluations et les politiques de rétribution et de progression de carrière ;

- Renforcer le sentiment d'appartenance des employés du public :
  - En partageant avec eux les objectifs poursuivis par leur institution,
  - En valorisant la mission et le rôle citoyen de l'institution à travers une communication interne appropriée.

Assurer la continuité de la mise en œuvre des politiques publiques de long terme

Action 165. Recourir à des lois-cadres, ou autres instruments, pour sanctuariser sur le long terme les orientations stratégiques et sécuriser l'implémentation des politiques publiques par-delà les cycles électoraux.

Viser l'efficacité de l'action publique

Action 166. Insuffler progressivement au secteur public une dynamique de passage de la logique concentrée, procédurale et pyramidale à la responsabilisation des acteurs, la délégation et la déconcentration, en s'inspirant de l'approche du « New Public Management ».

Action 167. Opérer une réallocation forte du budget de l'Etat pour le mettre en adéquation avec les priorités du nouveau modèle de développement.

Action 168. Réviser le cadre législatif et réglementaire régissant la dépense publique dans le sens d'un contrôle *a posteriori* en lieu et place du *contrôle a priori* dans le cadre d'objectifs clairement définis.

Action 169. Investir dans la digitalisation fonctionnelle des services publics avec un cap sur 5 ans pour une dématérialisation complète des liens entre les citoyens, les entreprises et l'administration.

Asseoir l'efficience des moyens d'exécution

Action 170. Accélérer les processus de déconcentration et de décentralisation dans le cadre de la régionalisation avancée et doter les régions de ressources nécessaires pour leur permettre de jouer pleinement leur rôle dans l'implémentation du nouveau modèle de développement.

Action 171. Rendre effectives les compétences octroyées aux régions et les doter des capacités d'exécution nécessaires pour une mise en œuvre effective de la régionalisation avancée.

Action 172. Mettre en place au niveau national une « delivery unit » relevant de l'institution du Chef du Gouvernement chargée d'appuyer l'implémentation accélérée des chantiers prioritaires.

Evaluer l'action publique

Action 173. Prévoir dans chaque loi une clause qui oblige à en évaluer systématiquement, après un certain délai, la mise en application.

Action 174. Renforcer les moyens du groupe de travail thématique de la Chambre des Représentants chargé de l'évaluation des politiques publiques afin qu'il puisse s'acquitter pleinement de son rôle.

Action 175. Systématiser l'évaluation périodique des plans sectoriels et stratégiques par les instances constitutionnelles en charge de la bonne gouvernance et de l'évaluation des politiques publiques.

Action 176. Revoir les dispositions de la loi 31-13 relative au droit d'accès à l'information en y consacrant le plein droit des citoyens à la pratique de ce droit et en l'expurgeant de certaines dispositions limitant sa portée.

Faire adhérer les citoyens

Action 177. Adopter une loi qui interdit à une administration d'exiger de la part des citoyens ou des entreprises des informations déjà disponibles au niveau d'une autre entité administrative.

Action 178. Inclure des représentants de la société civile et des citoyens dans l'instance permanente créée sous l'autorité du Chef du Gouvernement chargée du suivi et de l'évaluation des actions gouvernementales et des grands projets structurants.

Action 179. Accorder le droit de saisine à la société civile auprès de l'ensemble des instances constitutionnelles.

Action 180. Faciliter la procédure relative au droit de présenter des pétitions aux pouvoirs publics et des motions en matière législative, et revoir les dispositions de recevabilité et de traitement en les rendant plus flexibles, rapides et efficaces.

Action 181. Mettre en œuvre la charte des services publics prévue par l'article 157 de la Constitution, en veillant notamment, lors de son élaboration à renforcer la participation citoyenne dans la gouvernance des services publics et consolider le droit au recours en cas de litige, tout en fixant les droits et les obligations des usagers dans leurs relations avec l'administration.

Action 182. Publier annuellement un rapport sur la participation de la société civile à l'élaboration des politiques publiques.

Ouvrir l'accès aux données publiques (open data) pour consacrer le droit d'accès à l'information

La libération des données publiques (*open data*) est porteuse de nombreuses opportunités aux niveaux politique, économique, social et culturel. Elle s'inscrit dans la continuité des efforts consentis par le Maroc en matière de transparence politique et administrative, de renforcement de la participation des citoyens et consacre la priorité accordée par le pays à la digitalisation.

Par l'open data, on confère à chaque citoyen la possibilité d'apprécier le mode de fonctionnement et de la performance des services publics, et de mieux utiliser les informations mises à sa disposition pour améliorer ses conditions de vie.

Cet objectif stratégique requiert une action principale, à savoir :

Action 183. Désigner une institution en charge de « la mission *open data* » afin d'assurer le leadership dans ce domaine et incarner la politique *open data* nationale. Cette institution devra définir et gérer les aspects logistiques des actions relatives à l'ouverture des données publiques dans le cadre de la plateforme nationale *open data*. Elle serait notamment en charge de :

- Définir les jeux des données (dataset) à forte utilité socio-économique à diffuser auprès du public ;
- Identifier quelques institutions qui seront les pionnières de cette politique d'ouverture et qui seront les exemples à suivre pour l'ensemble de l'administration ;
- Désigner au sein de chaque administration un responsable de « l'ouverture des données ».

6

Consolider ensemble notre “ communauté de destin ”

Le succès du modèle de développement reste conditionné par sa capacité à permettre *in fine*, à toute la société marocaine d'accéder à un « mieux-vivre-ensemble » et à tous les citoyens de s'accomplir dans le cadre d'un « mieux-être ».

Le « mieux-vivre-ensemble » constitue un défi majeur pour toutes les composantes de la société autour de l'impératif de consolider « notre communauté de destin » sur la base d'une vision citoyenne commune, celle d'un Maroc plus démocratique, plus prospère et plus solidaire, garantissant une meilleure qualité de vie pour tous.

Ce défi de « mieux-vivre-ensemble » est lié à la grande diversité de la société marocaine, dans ses dimensions territoriale, culturelle et linguistique, sans occulter les différences d'âge, de genre, de santé, de niveaux de scolarité, de situation socio-économique, etc. Une diversité qui, tout en constituant une richesse, impose également la nécessité de faire adhérer toutes les composantes de la société autour de l'ambition commune du pays et d'éviter que la divergence des intérêts et des appartenances ne donnent lieu à des tensions sociales, à la défiance et à l'installation d'une résistance à tout changement positif.

Par ailleurs, et afin de consolider « notre communauté de destin », il nous appartient de nous inspirer de notre histoire commune qui nous détermine et des enseignements tirés de nos succès et même de nos déconvenues. Il s'agit à cet égard de rappeler s'il en était besoin que :

- Nous sommes une nation millénaire profondément ancrée dans l'histoire, qui a fait le choix irréversible de construire un État de droit démocratique, de valoriser la richesse et la diversité d'un patrimoine culturel remarquable ;
- Nous sommes cette nation résiliente qui s'est toujours mobilisée autour de grandes causes et qui, tout au long de son histoire, a relevé des défis majeurs et a été en mesure de concrétiser des rêves communs (épopées de l'indépendance, de la marche verte…) ;
- Nous sommes une nation qui a à son actif un long parcours de réformes et de chantiers structurants, dans une quête permanente d'intégrité, de prospérité et de solidarité ;
- Notre parcours a été toutefois ponctué par des réalisations encore insuffisantes dans certains domaines notamment en matière d'équité, d'égalité des chances et d'inclusion. Autant de facteurs qui constituent un frein à l'instauration d'un mieux vivre ensemble harmonieux, dans la mesure où ils nourrissent les clivages et les divisions, accentuent la méfiance et ébranlent le sentiment d'appartenance dont se nourrit la cohésion sociale.

Forts de ces enseignements et conscient de notre singularité et de notre potentiel :

- Nous aspirons à être cette nation industrieuse et productive. Cette nation qui génère une croissance forte et durable profitant à tous. Cette nation dont la gouvernance et la démarche démocratique sont citées en exemple. Cette nation qui traduit dans les faits, dans toutes les strates de la société, sur l'ensemble de son territoire, sa réputation de société ouverte, solidaire, équitable et cohésive ;
- Nous voulons aussi être cette nation qui œuvre collectivement et au quotidien à permettre le plein épanouissement de chaque citoyen.

En déployant notre nouveau modèle de développement, nous escomptons tracer la voie qui mène à un développement inclusif, solidaire et durable. Il nous appartiendra alors de faire en sorte que cette quête aboutisse et que ses acquis soient irréversibles.

Quant au « mieux-être » du citoyen, il est tributaire d'une implémentation efficace et responsable des différents choix et actions y afférentes de portée économique, sociale, environnementale, institutionnelle et culturelle, formant notre nouveau modèle de développement. **Ce qui se traduira par une libération des énergies des citoyens qui seront à même de déployer leur potentiel dans un large champ d'opportunités et un environnement sain qui leur garantit l'accès à leurs droits et sécurise leur parcours de vie.**

Partant de là, et pour que notre nouveau modèle de développement soit à même de promouvoir le « **mieux-vivre-ensemble** » et le « **mieux-être** » des citoyens, il y a lieu de se donner un cap pour sa mise en œuvre, de lancer **des signaux forts de changement** tout en puisant dans notre socle commun des valeurs pour **rétablir et consolider notre capital confiance**. Ces signaux sont de nature à créer une dynamique vertueuse et mobilisatrice de l'ensemble des citoyens autour d'un projet sociétal commun. L'aboutissement de ce processus requiert une implication effective de tous les acteurs dans la conduite du changement.

... en s'employant à mettre en œuvre le nouveau modèle de développement durant les cinq prochaines années en commençant par des signaux forts qui rendront le changement perceptible

La période de mise en œuvre des actions proposées est de 5 ans. Ce rythme accéléré se justifie par l'urgence des déficits dont souffre le Maroc combinée aux attentes de plus en plus importantes des citoyens.

Certaines actions préconisées nécessiteront un effort budgétaire conséquent et convoqueront une meilleure réallocation de ressources et parfois le recours à certains arbitrages. D'autres, sont de nature à bousculer certaines situations établies et susciteront, indubitablement, des résistances au changement, ce qui impliquera un engagement sans faille pour en assumer le coût politique.

Pour imprimer une impulsion vigoureuse et réussir le lancement de cette dynamique, il conviendra de donner des signaux forts émanant des plus hautes instances de l'Etat et susceptibles de rendre le changement perceptible par le citoyen permettant ainsi de renforcer la confiance de toutes les composantes de la nation en un avenir meilleur.

En d'autres termes, il s'agira de crédibiliser la démarche et de susciter l'adhésion en prenant des premières décisions marquantes et en réalisant des premiers succès rapides, démontrant les preuves d'un nouveau modèle inclusif, impactant directement les citoyens dans leur vie quotidienne.

...en rétablissant et consolidant la confiance pour maintenir et renforcer la cohésion sociale

Multidimensionnelle et systémique, la confiance est l'élément-clé de la cohésion sociale au sein de notre pays et le garant de réussite de tout projet de société. Elle est multidimensionnelle dans la mesure où elle concerne aussi bien la relation du citoyen vis-à-vis du gouvernement, des autres institutions publiques et des corps intermédiaires, que celle entre les citoyens eux-mêmes. Elle est également d'ordre systémique dans le sens où elle impacte aussi bien, les relations économiques, en agissant sur l'incertitude, l'aversion au risque des consommateurs et des investisseurs, que les relations politiques et sociales, tout en favorisant et accompagnant les changements sociétaux.

Aussi la réussite des changements sociétaux demeure-t-elle tributaire du rétablissement de la confiance en tant que valeur primordiale et fondamentale de la société.

Par ailleurs, la confiance permet de créer un cercle vertueux dans le sens où des citoyens qui perçoivent concrètement les impacts des réformes sur leur vie quotidienne et leur qualité de vie éprouveront plus de confiance vis-à-vis des pouvoirs publics et des institutions et seront ainsi plus enclins à faire preuve d'engagement citoyen et d'un sens de l'intérêt général et collectif plus fort, ingrédients indispensables à l'aboutissement des réformes.

C'est ainsi que nous devons soutenir et entretenir la confiance. Nos partis politiques, nos syndicats, notre société civile, nos associations professionnelles et fédérations patronales sont appelés à s'adapter aux besoins et aux mutations de la société et à renforcer leur représentativité, leur crédibilité et leur légitimité vis-à-vis des citoyens. Ceci permettra de préserver la cohésion sociale, renforcer les mécanismes de médiation, de prévention et de règlement des conflits et garantir un bon équilibre entre démocratie représentative et démocratie participative qui connait un essor remarquable avec la digitalisation et la prolifération des réseaux sociaux.

Dans le même état d'esprit, la consultation des citoyens que le CESE a lancé auprès d'un certain nombre d'internautes, fait ressortir l'existence d'une prédisposition réelle chez les répondants de renouer les liens de confiance dans les institutions et surtout une envie, voire un besoin, de croire au changement. Elle démontre, *in fine*, que les citoyens éprouvent le besoin de vivre dans une société où règne la confiance afin de revivifier le « vivre-ensemble » consacré par le socle des valeurs communes de la nation.

...en puisant dans le socle commun des valeurs en vue d'une véritable mobilisation autour du projet sociétal commun

Notre culture marocaine se nourrit et s'enrichit d'un patrimoine de valeurs qu'il s'agit d'utiliser en tant que levier de développement pour dépasser certaines valeurs négatives qui entravent le processus de réformes du pays et la cohésion de la société. Il convient de valoriser cette marocanité, fondée à la fois sur l'union et sur la richesse de la diversité, à partir de laquelle nous nous engageons dans un projet sociétal commun fort.

Il nous appartient tous de valoriser cette marocanité qui englobe une identité unique fruit d'affluents pluriels, ce sentiment d'appartenance ressenti par tous, cette fierté d'être marocain avant tout, cet attachement aux valeurs humanistes qui est notre principal rempart contre l'extrémisme, cette ouverture sur le monde qui fait notre force, ces traditions, ces coutumes et ce savoir-vivre qui constituent un patrimoine unique encore peu valorisé.

Cette marocanité qui est notre richesse collective et commune possède de multiples ressorts positifs et constructifs sur lesquelles il s'agit de s'appuyer pour raffermir l'engagement citoyen et responsable, promouvoir la solidarité, consolider la confiance et renforcer le vivre-ensemble.

Il est indispensable de puiser dans ce système de valeurs, enrichi au fil du temps, pour stimuler les valeurs individuelles positives liées à la citoyenneté, au travail, à l'effort, au respect des délais, à la responsabilité, à l'égalité, à la solidarité, mais également pour sublimer l'attachement à la nation, renforcer les mécanismes de solidarité nationale, consolider les valeurs d'humanisme, de respect et d'ouverture sur l'autre.

...moyennant une implication effective de tous les acteurs dans la conduite du changement

La réussite de l'implémentation est tributaire de la satisfaction d'un certain nombre de prérequis majeurs :

- **Un très haut portage institutionnel** : l'expérience au niveau national a clairement montré que lorsque les réformes sont portées par le plus haut niveau de l'Etat, elles ont une plus grande probabilité de réussite. Outre le fait que l'appel à la réflexion autour du nouveau modèle de développement a été initié par Sa Majesté le Roi, ce constat confirme la nécessité d'une remontée d'information régulière, détaillée et argumentée, au Chef de l'Etat, selon un calendrier préétabli, de l'état d'avancement de ce projet de société, avec une analyse approfondie des taux de réalisation, des rectifications éventuelles de cap et une identification des blocages et dysfonctionnements, en vue de mettre en œuvre des solutions adaptées à notre modèle et ses spécificités.

  Dans ce cadre, la création d'un comité national de pilotage institutionnel de Haut niveau, composé de membres du Gouvernement, élargi aux 12 présidents de régions, des corps intermédiaires et des représentants de la société civile organisée est recommandée. Il sera en charge de veiller à la mise en place de l'implémentation optimale du nouveau modèle de développement ;

- **Un rôle fédérateur du chef du gouvernement lors de la phase d'implémentation** : cette institution doit prendre le leadership durant la phase d'implémentation du nouveau modèle de développement, en veillant à une cohérence maximale entre les secteurs et les stratégies concernés, en favorisant une inter-ministérialité effective et en mettant en place un cadre de pilotage ou un tableau de bord multi-niveaux (stratégique vs opérationnel, global vs sectoriel, national vs territorial) ;

- **La continuité du projet au-delà du mandat gouvernemental** : l'implémentation du nouveau modèle de développement ne doit pas souffrir d'une discontinuité de son rythme de mise en œuvre et doit être prémunie contre toute instrumentalisation politicienne. Chaque gouvernement est tenu de maintenir le cap et d'avancer vers les objectifs préalablement fixés, tout en opérant les ajustements qui s'imposent. Il doit ainsi bénéficier durant son mandat des marges de manœuvres nécessaires ;

- **La mobilisation et la participation de tous les partenaires sociaux** : le succès de la mise en œuvre du nouveau modèle de développement repose sur le degré d'engagement de l'ensemble des partenaires sociaux et des corps intermédiaires (partis politiques, syndicats, patronat, société civile…) et de leur volonté d'aligner leurs stratégies et efforts sur l'ambition tracée dans le cadre du nouveau modèle de développement. Ils sont également responsables de la diffusion, par tous les moyens disponibles (surtout via une forte présence numérique), des principes de ce modèle auprès de leurs adhérents, militants et sympathisants, pour une mobilisation la plus large possible autour de ce projet de société et pour que celui-ci soit effectivement fait par et pour le citoyen ;

- **Le triptyque-clé pour insuffler l'esprit du nouveau modèle de développement** : trois canaux sont à mobiliser pour mieux diffuser la culture du nouveau modèle de développement. Il s'agit particulièrement de :

  - **L'école :** à travers l'école, les enfants et les jeunes doivent s'imbiber des principes du nouveau modèle de développement, notamment, l'effort, l'initiative, l'esprit critique, la créativité, l'innovation, les valeurs de citoyenneté, l'ouverture, le droit…

  - **La loi** : la conduite du changement est tributaire d'une application rigoureuse de la loi pour garantir l'accès aux droits et l'accomplissement des obligations de tous envers la société. L'effectivité des lois constitue un rempart contre la corruption, le népotisme, le clientélisme, la fraude, l'arbitraire, les privilèges injustes et la prolifération des rentes de situation,

  - **Les médias** : leur rôle concerne davantage la sensibilisation de toutes les catégories de citoyens en (i) leur inculquant les principes du nouveau modèle et les comportements qu'il exige de chacun, en mettant en valeur les réalisations au fur et à mesure de leur concrétisation, en se montrant réactifs par rapport aux « fake news », aux discours de dénigrement et au fatalisme, et en organisant des espaces de débat public sur les questions qui impactent le quotidien du citoyen.

En mobilisant l'Etat, les corps intermédiaires, la société civile, l'école et les médias, notre objectif est de fédérer tous les marocains, où qu'ils soient et quelles que soient leurs situations, pour les rallier à ce projet de société et accélérer notre marche vers la concrétisation de notre communauté de destin. Tous les marocains doivent ainsi prendre conscience qu'un nouveau projet de société est en construction et qu'ils doivent y adhérer en vue de se l'approprier et de contribuer *in fine* au développement du pays.

Annexes

ANNEXE 1 : Liste des institutions et acteurs auditionnés

ANNEXE 2 : Liste des membres du groupe de travail

ANNEXE 3 : Liste des experts internes

ANNEXE 4 :Résultats de la consultation des citoyens sur le NMD

ANNEXE 5 :Références bibliographiques

Annexe 1 :

Liste des institutions et acteurs auditionnés

Liste des institutions et acteurs auditionnés

Le Conseil économique, social et environnemental tient à exprimer ses vifs remerciements aux différents acteurs, organismes et institutions ayant participé aux auditions organisées par le groupe de travail. Un remerciement particulier s'adresse à ceux qui ont envoyé des contributions écrites.

Leurs idées, contributions et propositions respectives ont été d'un grand apport dans l'élaboration du présent rapport.

Qu'ils en-soient tous remerciés.

Organismes	Acteurs auditionnés
Organismes publics	• Jettou Driss, Premier Président de la Cour des Comptes • Jouahri Abdellatif, Wali Bank Al Maghrib • Lahlimi Alami Ahmed, Haut-Commissaire au Plan
Institutions nationales	• Benyahia Mohamed , Secretaire Général du Secrétariat d'Etat chargé du développement durable • El Aynaoui Karim, Président de « Policy Center For The New South » • Haddaoui Yassine, Directeur Général CDG invest • Hajibi Abdessamad , Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts, chef de service de suivi de la convention internationale de la lutte contre la désertification • Mouttaqi Abdellah, Secretaire Général ONHYM • Saadani Youssef, Economiste à la CDG • Serghini Hicham, Directeur Général de la Caisse Centrale de Garantie • Sijilmassi Tariq, Président Directeur Général du Crédit Agricole du Maroc
Organismes Consultatifs	• El Moudni Abdellatif, Secretaire Général Conseil Supérieur de l'Enseignement, de la Formation et de la Recherche Scientifique

Organisations internationales	• De Laiglesia Juan Ramón, Coordonnateur de rapport sur l'examen multidimensionnel du Maroc -OCDE • Moqaddam Farah Leila, responsable-pays Maroc à la BAD • Rielander Jan, Chef Unité Examen Multidimensionnel OCDE
Organisations professionnelles	• Abdelmoumen Hakim, Président Fédération Automobile • Aitri Tarik , Président FIMME • Benbrahim El Andaloussi Hamid, Président GIMAS • Benhmane Mouloudi , Président FNBTP • Fikrat Mohamed , Président FENAGRI • Idrissi Kaitouni Rachid, Président de la Fédération Nationale de l'Energie • Kabbaj Mohamed , PDG Soft Group • Souiri Abdelhamid , ancien Président FIMME • Ziatt Nabil, PDG de Stroc Industrie
Acteurs économiques	• Alkalai Meryem, secteur bancaire • Belkhayat Hassan, conseil en stratégie • El Bachir Selwa, conseil en stratégie • El Mghari Omar, secteur bancaire • Fassi Fihri Oussama, tourisme • Fikri Safaa, grande distribution • Hazzaz Amine, entrepreneuriat • Hjiej Habib, secteur bancaire • Lahlou Yassine, entrepreneuriat • Larhrib Karim, secteur bancaire • Menjour Hicham, conseil en stratégie • Metaich Mustapha, Consultant • Smidi Rachid, secteur du tranport

Société civile	Associations en charge des valeurs, droits humains ; libertés et confiance • Balafrej Taha, Président de Connect Institute • Ksikes Driss, Chercheur - Think tank CESEM • Lahlou Ghita , Directrice Centrale-Casablanca et Membre Fondateur « Les Citoyens » Associations de la femme • Asmâa Morine Azzouzi, Présidente AFEM (Association des Femmes Cheffes d'entreprises) • Hakima Naji , Membre du CESE, Représentante de l'association Assayida Al Horra • El Aji Sanaa,Sociologue et Directrice de Publication de Marayana.com • Khinani Aicha, Enseignante - chercheuse à l'Institut National de l'Action Sociale • Saadia SIFI, Représentante de l'ONU-femmes
Experts	• Ben Jelili Riad, Economiste tunisien • Benhima Driss, Consultant • Bouabid Ali , Expert en matière de gouvernance institutionnelle • Cherkaoui Mohammed, Chercheur Universitaire • Doumou Abdelali, Chercheur Universitaire • Elmalki Tarik, Expert • Jaidi Larabi, Expert en matière de gouvernance institutionnelle • Kheldouni Sahraoui Samir, Expert-Consultant • Komat Abdellatif,Doyen de l'Université Hassan II Casablanca • Mouline Nabil , Chercheur Universitaire • Mourji Fouzi,Professeur à l'Université Hassan II Casablanca • Rahhou Ahmed, Expert • Sadeq Tazi Houria, Experte en droit de l'eau

Annexe 2 :

Liste des membres du groupe de travail

Liste des membres du groupe de travail

Abaddi Ahmed
Alaoui Mohamed
Bachir Rachdi Mohammed
Ben Seddik Fouad
Bessa Abdelahai
Chami Reda Ahmed
Fikrat Mohammed
Ghorfi Thami
Horani Mohamed
Ksiri Abderrahim
Mkika Karima
Mounir Alaoui Amine
Najji Hakima
Oulhaj Lahcen
Ouaouicha Driss

Annexe 3 :

Liste des experts internes

Liste des experts internes

Agouzoul Hassan
Alaoui Hicham
Benida Omar
Benakki Younes
ElKamlichi Mohamed
Ghaleb Hajar
Guedira Ali
Hachim Elayoubi
Jrondi Nasma
Lassaoui Brahim
Lemrahi Souhair
Mezzour Ryad
Mokri Karim
Nassih Malak
Satane Youssef
Sebti Nadia

Annexe 4 :

Résultats de la consultation des citoyens sur le NMD

Résultats de la consultation des citoyens sur le NMD

1. Méthodologie

Les résultats de la consultation des citoyens reposent sur les réponses des internautes qui ont rempli le questionnaire en ligne du CESE sur le nouveau modèle de développement (NMD).

La méthode de consultation n'a pas vocation à produire un échantillon représentatif de l'ensemble des citoyens. Les résultats expriment simplement l'opinion de ceux qui ont bien voulu apporter leur avis sur les divers sujets abordés via le questionnaire.

Qu'ils en-soient tous remerciés.

L'analyse des résultats de cette consultation est présentée ci-après.

2. Population & classe d'âge

Le questionnaire a été renseigné par 5 818 personnes. La participation des hommes à cette consultation (72,24%) est plus importante que celle des femmes (27,76%).

La catégorie de population est constituée d'un échantillon assez large composé d'internautes âgés entre 19 et 81 ans. La participation à cette consultation est située davantage au niveau de la tranche d'âge 34 - 61 ans avec un pic chez les 53 ans (169 réponses).

3. Pays de résidence

Le Maroc représente la principale origine des répondants : 5 260 des réponses reçues (90,4%), proviennent du Maroc. Des réponses proviennent aussi d'autres pays en particulier la France, la Belgique, le Canada, et les Etats-Unis d'Amérique.

4. Quel est le principal atout du Maroc pour son avenir?

Selon les participants, le capital humain représente le principal atout pour l'avenir du Maroc (35,87%), suivi de son positionnement au croisement de la Méditerranée et de l'océan Atlantique (15,77%) puis de sa stabilité (12,98%).

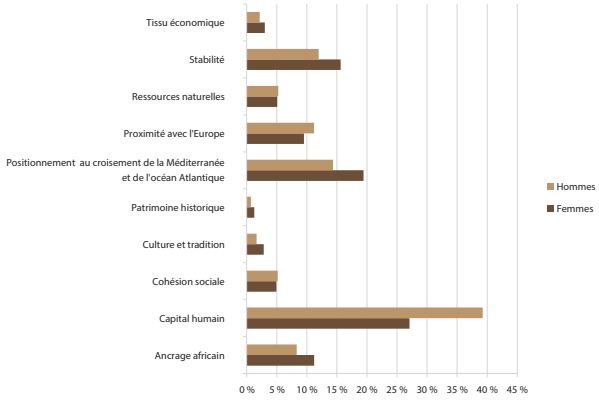
Le patrimoine historique, la culture et la tradition, le tissu économique et la cohésion sociale présentent quant à eux des taux relativement faibles dans le choix des participants, soit respectivement 0,85%, 1,97%, 2,4% et 5,1%. Au regard de ces résultats, ces domaines ne sont pas considérés, aussi bien pour les femmes que les hommes, comme des atouts pour l'avenir du Maroc.

Tableau 1 : principal atout selon la catégorie F/H

	Femmes	Hommes	Total
Ancrage africain	11,22%	8,31%	9,12%
Capital humain	27,08%	39,24%	35,87%
Cohésion sociale	4,95%	5,16%	5,10%
Culture et tradition	2,82%	1,64%	1,97%
Patrimoine historique	1,25%	0,70%	0,85%
Positionnement -croisement Médit. & océan Atlantique	19,44%	14,36%	15,77%
Proximité avec l'Europe	9,53%	11,20%	10,74%
Ressources naturelles	5,08%	5,25%	5,20%
Stabilité	15,61%	11,97%	12,98%
Tissu économique	3,01%	2,17%	2,40%

Source : consultation CESE

Figure 1 : principal atout selon la catégorie F/H



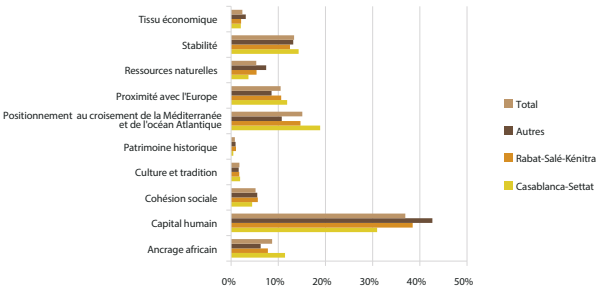
L'analyse des réponses en fonction des régions ne montre pas de différences d'appréciation.

Tableau 2 : principal atout selon les régions

	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Ancrage africain	11,42%	7,78%	6,28%
Capital humain	30,93%	38,49%	42,65%
Cohésion sociale	4,47%	5,66%	5,53%
Culture et tradition	1,89%	1,74%	1,62%
Patrimoine historique	0,47%	1,03%	0,94%
Positionnement -croisement Médit. & océan Atlantique	18,88%	14,70%	10,73%
Proximité avec l'Europe	11,89%	10,62%	8,57%
Ressources naturelles	3,68%	5,39%	7,42%
Stabilité	14,31%	12,47%	13,16%
Tissu économique	2,05%	2,12%	3,10%

Source : consultation CESE

Figure 2 : principal atout selon les régions



5. Quelle est la principale réalisation du Maroc ces 20 dernières années?

Selon les résultats de la consultation, les infrastructures représentent très nettement la principale réalisation du Maroc aussi bien pour les femmes que pour les hommes (62,1% au total).

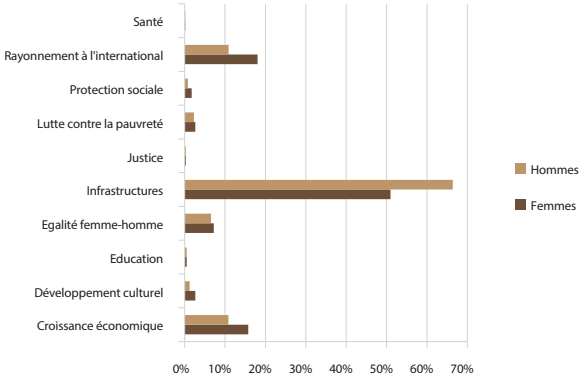
Sur un autre plan, d'autres réalisations sont jugées plus positivement par les femmes à l'instar du rayonnement à l'international ou de la croissance économique.

Tableau 3 : principales réalisations catégorie F/H

	Femmes	Hommes	Total
Croissance économique	15,74%	10,84%	12,20%
Développement culturel	2,63%	1,25%	1,64%
Education	0,50%	0,53%	0,52%
Egalité femme-homme	7,21%	6,53%	6,72%
Infrastructures	50,97%	66,37%	62,10%
Justice	0,31%	0,31%	0,31%
Lutte contre la pauvreté	2,63%	2,31%	2,40%
Protection sociale	1,76%	0,79%	1,06%
Rayonnement à l'international	18,06%	10,89%	12,88%
Santé	0,19%	0,17%	0,17%

Source : consultation CESE

Figure 3 : principales réalisations catégorie F/H



L'analyse des résultats par région concerne trois sous-groupes[39] : la région de Casablanca-Settat, la région de Rabat-Salé-Kenitra et Autres régions. Les régions Casablanca-Settat et Rabat-Salé-Kenitra représentent à elles-seules 73,1% des réponses reçues. Les dix autres régions ont été regroupées en un seul bloc en raison de leur faible proportion dans la consultation.

Les résultats de la consultation indique des résultats similaires pour les régions.

La justice, la santé et l'éducation constituent les réalisations les moins citées au niveau des trois groupes de régions.

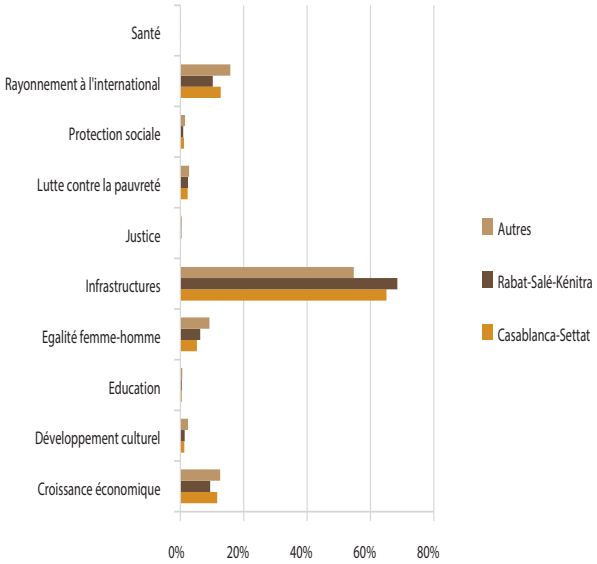
39 - Règle de comparaison pour comparer les résultats des régions.

Tableau 4 : principales réalisations selon les régions

Réalisation	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Croissance économique	11,63%	9,42%	12,55%
Développement culturel	1,26%	1,36%	2,43%
Education	0,42%	0,44%	0,61%
Egalité femme-homme	5,21%	6,26%	9,18%
Infrastructures	65,02%	68,48%	54,72%
Justice	0,16%	0,33%	0,40%
Lutte contre la pauvreté	2,31%	2,40%	2,77%
Protection sociale	1,10%	0,87%	1,48%
Rayonnement à l'international	12,73%	10,23%	15,79%
Santé	0,16%	0,22%	0,07%

Source : consultation CESE

Figure 4 : principales réalisations selon les régions



6. Aujourd'hui, quel est, selon vous, le service public le plus efficace?

Avec un taux de 43,77%, la sécurité nationale est considérée de loin comme le service public le plus efficace parmi les choix proposés aux internautes. Il est suivi des impôts (20,73%) puis des infrastructures (15,87%).

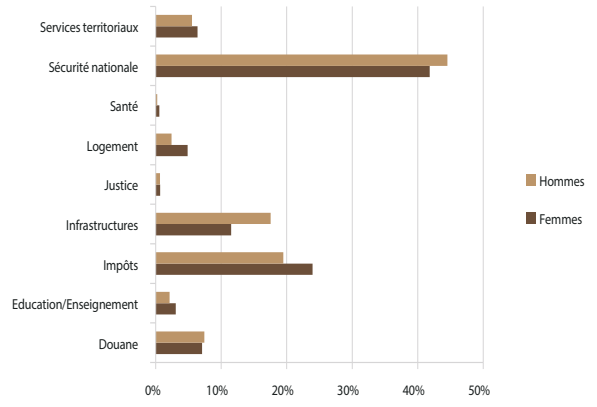
Parmi les trois services les mieux perçus, l'efficacité des infrastructures et la sécurité nationale bénéficient d'une meilleure appréciation de la part des hommes tandis qu'une plus grande proportion de femmes jugent positivement la performance des impôts.

Tableau 5 : efficacité du service public

	Femmes	Hommes	Total
Douane	7,08%	7,43%	7,33%
Education/Enseignement	3,07%	2,13%	2,39%
Impôts	23,95%	19,49%	20,73%
Infrastructures	11,54%	17,55%	15,87%
Justice	0,69%	0,68%	0,68%
Logement	4,89%	2,42%	3,11%
Santé	0,56%	0,24%	0,33%
Sécurité nationale	41,82%	44,52%	43,77%
Services territoriaux	6,39%	5,54%	5,78%

Source : consultation CESE

Figure 5 : efficacité du service public



Au niveau des régions, les résultats sont globalement cohérents avec l'échelle nationale. Ainsi, la sécurité nationale demeure perçue comme le service public le plus efficace au niveau des quatre groupes.

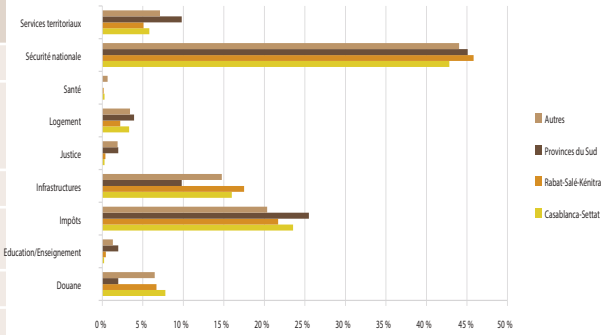
D'autres différences relatives sont observées dans le domaine des infrastructures. La région Rabat-salé-Kenitra enregistre le taux le plus élevé, soit 17,50%, alors qu'au niveau des provinces du Sud, ce taux est de 9,8%, soit le plus bas de tous les groupes.

Tableau 6 : efficacité du service public/régions

	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Provinces du Sud[40]	Autres
Douane	7,78%	6,68%	1,96%	6,47%
Education/ Enseignement	0,21%	0,44%	1,96%	1,31%
Impôts	23,55%	21,70%	25,49%	20,35%
Infrastructures	15,98%	17,50%	9,80%	14,75%
Justice	0,27%	0,39%	1,96%	1,89%
Logement	3,30%	2,21%	3,92%	3,42%
Santé	0,27%	0,17%	0,00%	0,65%
Sécurité nationale	42,83%	45,83%	45,10%	44,04%
Services territoriaux	5,81%	5,08%	9,80%	7,12%

Source : consultation CESE

Figure 6 : efficacité du service public/régions



7. Selon vous, quel est le service public le moins efficace?

Les réponses à cette question sont logiquement cohérents avec les résultats de la question précédente. Néanmoins, elles permettent de mieux différencier les résultats sur les services les moins appréciés.

Au regard des résultats de la consultation, les services publics d'éducation, de santé et de justice, sont effectivement considérés comme étant les moins efficaces avec respectivement 58,56%, 22,53% et 10,97%.

A ce niveau, il y a lieu de souligner la proportion plus prononcée de femmes signalant le manque d'efficacité des services d'éducation et de santé. L'insatisfaction au service de la justice est, quant à elle, indiquée par un nombre plus important d'hommes (quasiment le double que les femmes).

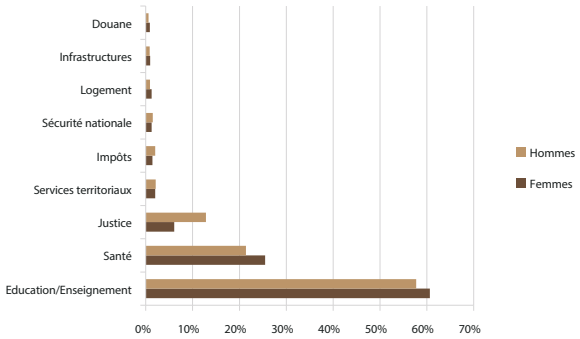
40 - Laayoune-Sakia El Hamra, Dakhla-Oued Eddahab et Guelmim-Oued Noun.

Tableau 7 : faible efficacité du service public/sexe

	Femmes	Hommes	Total
Education/Enseignement	60,64%	57,75%	58,56%
Santé	25,49%	21,38%	22,53%
Justice	6,09%	12,85%	10,97%
Services territoriaux	2,01%	2,14%	2,10%
Impôts	1,44%	2,02%	1,86%
Sécurité nationale	1,26%	1,51%	1,44%
Logement	1,26%	0,92%	1,02%
Infrastructures	0,94%	0,85%	0,88%
Douane	0,88%	0,58%	0,67%

Source : consultation CESE

Figure 7 : faible efficacité du service public/sexe



Des différences d'appréciation dans le domaine de l'éducation et de la santé sont observées selon les régions. Avec un taux de 44,44%, le domaine de la santé est considéré comme le service public le moins efficace au niveau des provinces du Sud alors qu'au niveau des régions de Casablanca-Settat et de Rabat-Salé-Kenitra, ce taux est respectivement de 18,61% et 23,01%.

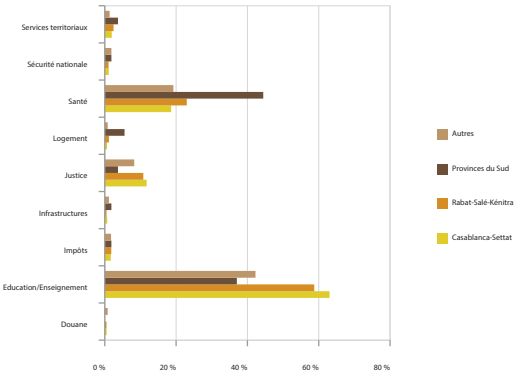
En revanche, le domaine de l'éducation/enseignement est considéré comme le service public le moins efficace au niveau de la région de Casablanca-Settat (63,04%), contre 58,74% au niveau de la région de Rabat-Salé-Kenitra et 37,04% au niveau des Provinces du Sud.

Tableau 8 : faible efficacité du service public/régions

Service public	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Provinces du Sud[41]	Autres
Douane	0,53%	0,49%	0,00%	0,82%
Education/ Enseignement	63,04%	58,74%	37,04%	42,25%
Impôts	1,69%	1,81%	1,85%	1,75%
Infrastructures	0,69%	0,49%	1,85%	1,15%
Justice	11,74%	10,79%	3,70%	8,27%
Logement	0,63%	1,15%	5,56%	0,82%
Santé	18,61%	23,01%	44,44%	19,23%
Sécurité nationale	1,11%	1,04%	1,85%	1,86%
Services territoriaux	1,96%	2,47%	3,70%	1,37%

Source : consultation CESE

Figure 8 : faible efficacité du service public/ régions



41 - Laayoune-Sakia El Hamra, Dakhla-Oued Eddahab et Guelmim-Oued Noun.

8. En ce qui concerne les inégalités, quel est le domaine où elles sont le plus flagrantes?

Avec un taux de 25,98%, l'éducation est considérée comme le domaine le plus inégalitaire selon les résultats de la consultation. Elle est suivie par les revenus (23,44%) et les disparités territoriales (15,42%).

L'accès à l'eau constitue le domaine le moins cité par les personnes interrogées. Cela peut s'expliquer par les investissements importants réalisés pour en améliorer l'alimentation. Les questions de genre et d'emploi figurent également parmi les facteurs les moins évoqués (voir tableau ci-dessous).

Par ailleurs, les résultats de la consultation font apparaître des différences de perception entre les femmes et les hommes. En effet, la sensibilité aux disparités territoriales et de genre est plus forte chez les femmes alors que les inégalités de revenus sont davantage ressenties par les hommes.

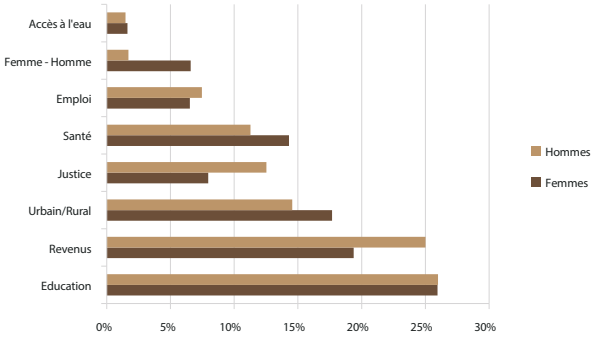
Au classement des domaines d'inégalités, une différence se profile au niveau du quatrième rang ; les femmes l'attribuant au secteur de la santé (14,29%), tandis les hommes l'imputent plutôt à celui de la justice (12,53%).

Tableau 9 : domaines d'inégalités /sexe

Choix	Femmes	Hommes	Total
Education	25,96%	25,99%	25,98%
Revenus	19,37%	25,01%	23,44%
Urbain/Rural	17,68%	14,55%	15,42%
Justice	7,96%	12,53%	11,26%
Santé	14,29%	11,27%	12,11%
Emploi	6,52%	7,47%	7,21%
Femme - Homme	6,58%	1,71%	3,06%
Accès à l'eau	1,63%	1,47%	1,51%

Source : consultation CESE

Figure 9 : domaines d'inégalité/sexe



La répartition des domaines d'inégalités se révèle différente selon les régions :

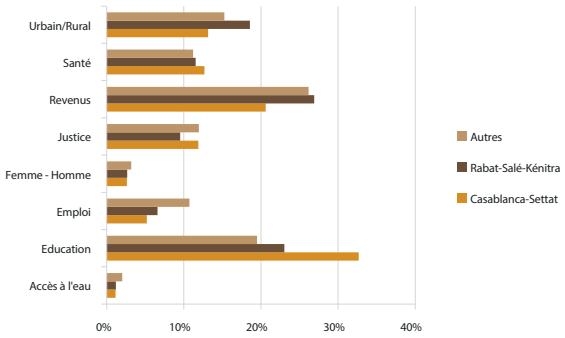
- Avec un taux de 32,67%, l'éducation est considérée comme le domaine le plus inégalitaire au niveau la région de Casablanca-Settat (23,03% pour la région de Rabat-Salé-Kenitra et 19,50% pour les autres régions) ;
- 26,89% des participants de la région de Rabat-Salé-Kenitra estiment qu'elles se situent plutôt au niveau des revenus (20,62% pour la région de Casablanca-Settat et 26,18 pour les autres régions).

Tableau 10 : domaines d'inégalité/région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Accès à l'eau	1,16%	1,20%	2,02%
Education	32,67%	23,03%	19,50%
Emploi	5,21%	6,59%	10,73%
Femme - Homme	2,63%	2,67%	3,17%
Justice	11,89%	9,53%	11,94%
Revenus	20,62%	26,89%	26,18%
Santé	12,68%	11,54%	11,20%
Urbain/Rural	13,15%	18,56%	15,25%

Source : consultation CESE

Figure 10 : domaines d'inégalité/région



9. Aujourd'hui, selon vous, quel est le facteur le plus important qui cause l'exclusion de la femme du monde du travail ?

Le facteur culturel suivi de celui relatif aux opportunités d'emploi, constituent les principales raisons évoquées pour expliquer l'exclusion de la femme du monde du travail selon les résultats de la consultation.

En revanche, le manque de sécurité, la pénurie de crèches et le harcèlement, sont peu mentionnés en tant que facteurs d'exclusion.

Il est également à signaler la forte proportion de personnes (16,52%) qui considérent qu'il n'y a aucun obstacle à l'exclusion de la femme du monde du travail.

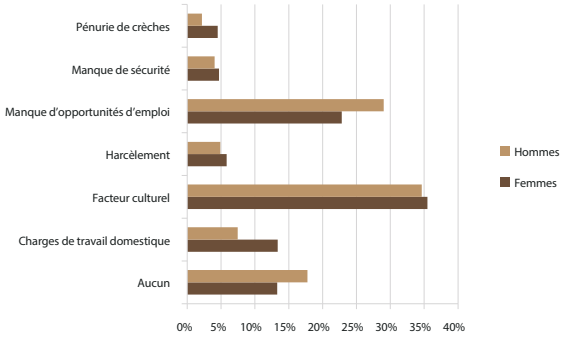
L'analyse par sexe ne révèle pas de différence entre les perceptions des femmes et des hommes.

Tableau 11 : facteur d'exclusion de la femme du travail/sexe

Choix	Femmes	Hommes	Total
Aucun	13,29%	17,75%	16,52%
Charges de travail domestique	13,35%	7,47%	9,10%
Facteur culturel	35,49%	34,64%	34,88%
Harcèlement	5,83%	4,89%	5,15%
Manque d'opportunités d'emploi	22,82%	29,03%	27,31%
Manque de sécurité	4,70%	4,05%	4,23%
Pénurie de crèches	4,51%	2,17%	2,82%

Source : consultation CESE

Figure 11 : facteur d'exclusion de la femme / sexe



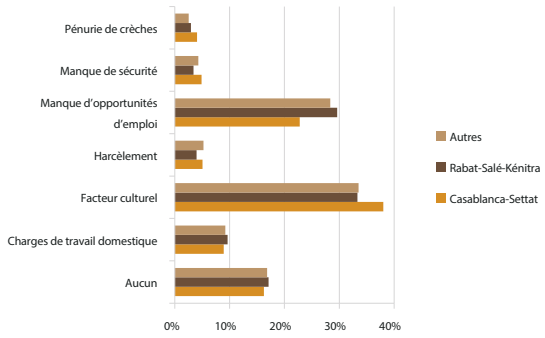
Sur le plan régional, les résultats concordent avec l'échelle nationale avec une légère nuance au niveau de la région de Casablanca-Settat, qui considère moins le manque d'opportunités d'emploi comme facteur d'exclusion.

Tableau 12 : facteur d'exclusion de la femme /région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Aucun	16,25%	17,09%	16,85%
Charges de travail domestique	8,94%	9,64%	9,21%
Facteur culturel	38,03%	33,32%	33,52%
Harcèlement	5,05%	3,97%	5,24%
Manque d'opportunités d'emploi	22,78%	29,61%	28,35%
Manque de sécurité	4,89%	3,43%	4,29%
Pénurie de crèches	4,05%	2,94%	2,53%

Source : consultation CESE

Figure 12 : facteur d'exclusion de la femme /région



10. Quel regard portez-vous sur l'état de la concurrence des marchés?

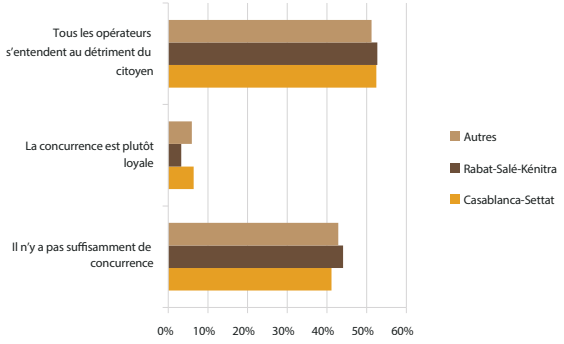
La majorité des participants (52,18%) estiment que les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen alors qu'une faible minorité (5,17%) considère que la concurrence est plutôt loyale. Ce résultat peut être révélateur de la grande méfiance des consommateurs vis-à-vis de l'état de la concurrence des marchés.

Tableau 13 : concurrence /région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres	Total
Il n'y a pas suffisamment de concurrence	41,14%	44,04%	42,85%	42,64%
La concurrence est plutôt loyale	6,42%	3,27%	5,94%	5,17%
Tous les opérateurs s'entendent au détriment du citoyen	52,45%	52,69%	51,21%	52,18%

Source : consultation CESE

Figure 13 : concurrence /région



11. Justification de l'accès à certains secteurs soumis à un agrément fourni par l'administration

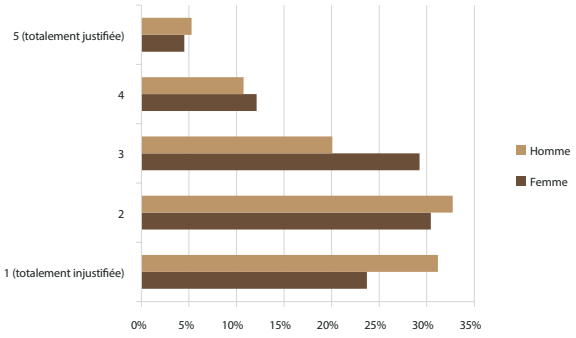
La majorité des participants, soit 61,18%, considèrent que la pratique qui consiste à conditionner l'accès à certains secteurs par un agrément fourni par l'administration n'est pas justifiée.

Tableau 14 : Accès soumis à un agrément/sexe

Niveau	Femme	Homme	Total
1 (totalement injustifiée)	23,71%	31,18%	29,10%
2	30,43%	32,72%	32,08%
3	29,23%	20,08%	22,62%
4	12,11%	10,74%	11,12%
5 (totalement justifiée)	4,52%	5,28%	5,07%

Source : consultation CESE

Figure 14 : Accès soumis à un agrément



Ce résultat est plus marqué chez les hommes (63,9%) que les femmes (54,14%). De fait, elles sont environ 30% à porter un regard neutre à l'égard de la concurrence contre près 20% des hommes.

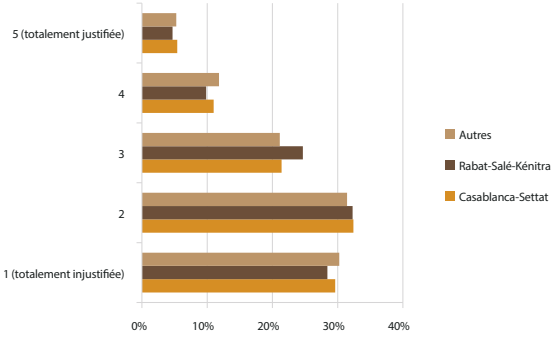
Sur le plan régional, cette pratique, qui reste considérée comme largement injustifiée ne présente pas de différences significatives entre les trois groupes de région.

Tableau 15 : Accès soumis à un agrément/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (totalement injustifiée)	29,62%	28,42%	30,23%
2	32,40%	32,28%	31,44%
3	21,41%	24,66%	21,12%
4	10,99%	9,85%	11,81%
5 (totalement justifiée)	5,42%	4,68%	5,26%

Source : consultation CESE

Figure 15 : Accès soumis à un agrément/région



12. Selon vous, concéder des avantages fiscaux aux entreprises qui privilégient l'emploi des femmes constitue une mesure efficace?

Les résultats de la consultation indique que l'octroi des avantages fiscaux aux entreprises qui privilégient l'emploi des femmes est considéré plutôt comme une mesure inefficace pour 41,03% des internautes contre 30,97% qui la jugent efficace.

Toutefois, ces avantages fiscaux sont mieux perçus par les femmes (42,79%) que par les hommes (26,43%).

Tableau 16 : efficacité des avantages fiscaux/emploi des femmes/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très inefficace)	12,61%	22,76%	19,94%
2	16,31%	22,92%	21,09%
3	28,29%	27,90%	28,01%
4	29,05%	19,31%	22,01%
5 (très efficace)	13,74%	7,12%	8,96%

Source : consultation CESE

Figure 16 : efficacité des avantages fiscaux-emploi des femmes/sexe

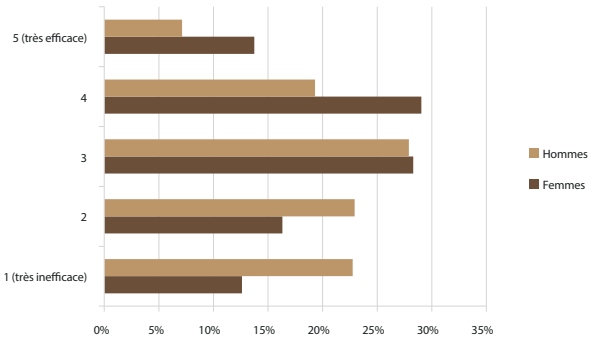
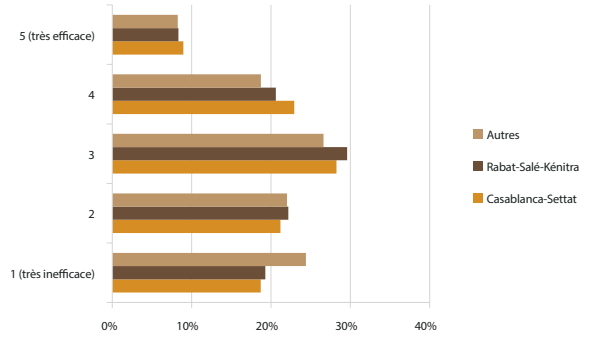


Tableau 17 : efficacité des avantages fiscaux/emploi des femmes/régions

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très inefficace)	18,70%	19,29%	24,39%
2	21,18%	22,18%	22,03%
3	28,24%	29,59%	26,62%
4	22,92%	20,60%	18,72%
5 (très efficace)	8,96%	8,34%	8,24%

Source : consultation CESE

Figure 17 : efficacité des avantages fiscaux-emploi des femmes/régions



13. Selon vous, s'enrichir en spéculant sur les terrains est une pratique efficace ?

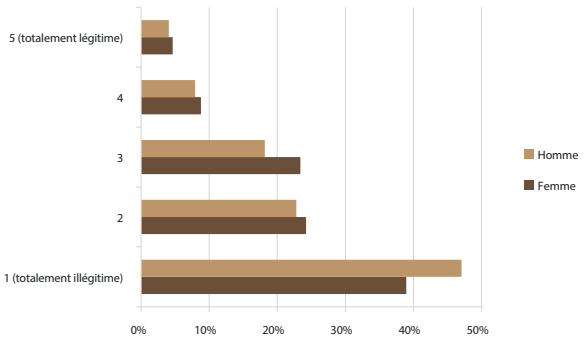
La spéculation sur les terrains est une pratique considérée illégitime (68,01%).

Tableau 18 : spéculation sur les terrains/sexe

Niveau	Femme	Homme	Total
1 (totalement illégitime)	38,96%	47,06%	44,81%
2	24,22%	22,80%	23,20%
3	23,40%	18,17%	19,62%
4	8,78%	7,92%	8,16%
5 (totalement légitime)	4,64%	4,05%	4,22%

Source : consultation CESE

Figure 18 : spéculation sur les terrains/sexe



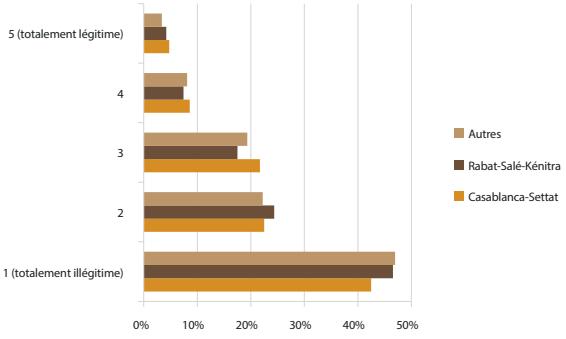
L'analyse par sexe et par région ne montre pas de différences notables avec l'échantillon complet.

Tableau 19 : spéculation sur les terrains/régions

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (totalement illégitime)	42,47%	46,54%	46,96%
2	22,50%	24,36%	22,23%
3	21,71%	17,49%	19,32%
4	8,59%	7,41%	8,11%
5 (totalement légitime)	4,74%	4,20%	3,38%

Source : consultation CESE

Figure 19 : spéculation sur les terrains/région



14. Selon vous, progresser dans l'échelle sociale au Maroc est actuellement facile ?

La progression dans l'échelle sociale au Maroc est très majoritairement jugée comme difficile selon les résultats de la consultation (76,28%). Cette perception est aussi bien partagée par les femmes que par les hommes ainsi qu'au niveau des régions.

Tableau 20 : progression dans l'échelle sociale/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très difficile)	34,19%	36,37%	35,76%
2	41,41%	40,18%	40,52%
3	17,50%	16,46%	16,75%
4	5,27%	5,07%	5,12%
5 (très facile)	1,63%	1,93%	1,85%

Source : consultation CESE

Figure 20 : progression dans l'échelle sociale/sexe

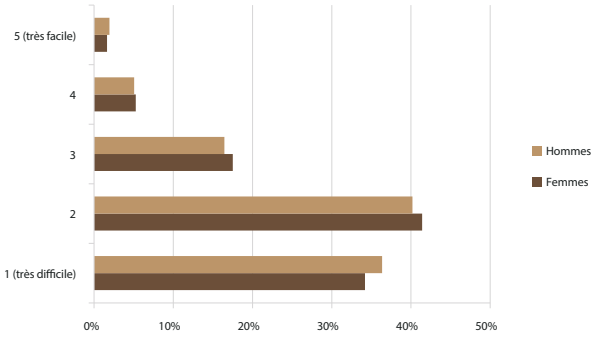
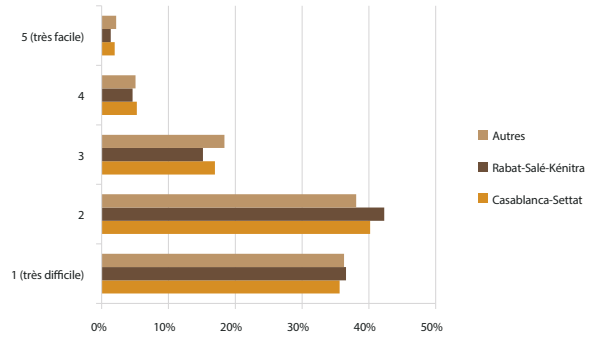


Tableau 21 : progression dans l'échelle sociale/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très difficile)	35,62%	36,57%	36,28%
2	40,20%	42,29%	38,11%
3	16,97%	15,15%	18,38%
4	5,27%	4,63%	5,07%
5 (très facile)	1,95%	1,36%	2,16%

Source : consultation CESE

Figure 21 : progression dans l'échelle sociale/région



15. Selon vous, entreprendre au Maroc est actuellement facile ?

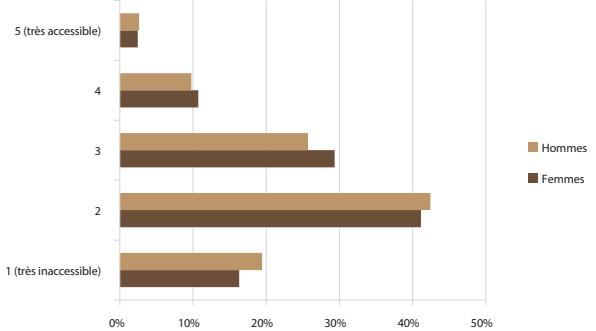
Entreprendre au Maroc est jugé inaccessible selon les résultats de la consultation (60,65%). Ce résultat est considéré d'une manière plus importante chez les hommes (61,87%) que les femmes (57,46%).

Tableau 22 : entreprendre au Maroc/sexe

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très inaccessible)	16,31%	19,45%	18,58%
2	41,15%	42,42%	42,07%
3	29,36%	25,72%	26,73%
4	10,73%	9,77%	10,04%
5 (très accessible)	2,45%	2,63%	2,58%

Source : consultation CESE

Figure 22 : entreprendre au Maroc/sexe



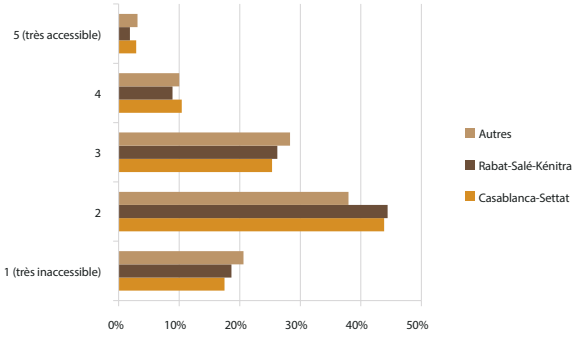
Cette tendance ressort également à l'échelle régionale avec 61,33% au niveau de la région Casablanca-Settat, suivie de la région Rabat-Salé-Kénitra (63,05%) puis des autres régions (58,58%).

Tableau 23 : entreprendre au Maroc/région

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très inaccessible)	17,49%	18,64%	20,61%
2	43,84%	44,41%	37,97%
3	25,34%	26,21%	28,31%
4	10,43%	8,88%	10,00%
5 (très accessible)	2,90%	1,85%	3,11%

Source : consultation CESE

Figure 23 : entreprendre au Maroc/région



16. A l'avenir, l'évolution technologique sera pour le Maroc favorable ?

Selon les résultats de la consultation, l'évolution technologique sera pour le Maroc favorable (53,12%).

Bien que la même tendance soit observée chez les deux sexes, il ressort que l'évolution technologique est considérée légèrement plus favorablement chez les femmes (54,65%) que chez les hommes (52,53%).

Tableau 24 : l'évolution technologique au Maroc

Niveau	Femmes	Hommes	Total
1 (très défavorable)	4,58%	7,14%	6,43%
2	10,98%	14,67%	13,65%
3	29,80%	25,65%	26,80%
4	37,52%	32,31%	33,76%
5 (très favorable)	17,13%	20,22%	19,36%

Source : consultation CESE

Figure 24 : l'évolution technologique au Maroc

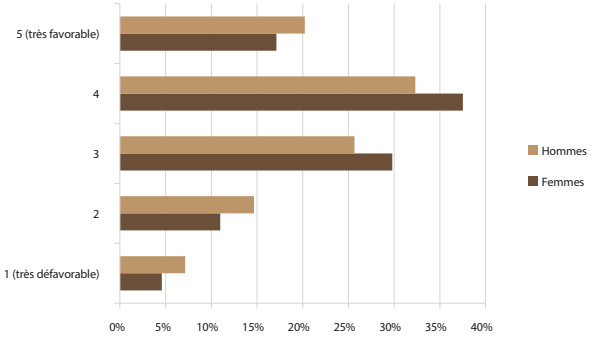
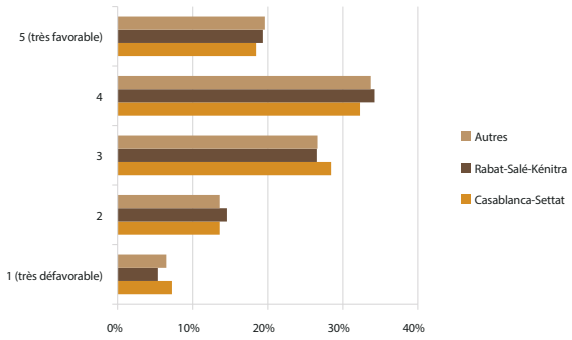


Tableau 25 : l'évolution technologique au Maroc

Niveau	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
1 (très défavorable)	7,22%	5,34%	6,48%
2	13,59%	14,55%	13,60%
3	28,45%	26,54%	26,62%
4	32,30%	34,22%	33,71%
5 (très favorable)	18,44%	19,35%	19,60%

Source : consultation CESE

Figure 25 : l'évolution technologique au Maroc / régions



17. Pensez-vous que la réforme de l'école publique puisse favoriser un regain d'intérêt de la part de la classe moyenne?

La très grande majorité ont exprimé leur optimisme sur la possibilité que la réforme de l'école puisse donner des résultats en suscitant un regain d'intérêt de la classe moyenne.

Tableau 26 : réforme de l'école publique

Choix	Femmes	Hommes	Total
Oui	79,56%	82,46%	81,66%
Non	20,44%	17,54%	18,34%

Source : consultation CESE

Figure 26 : réforme de l'école publique

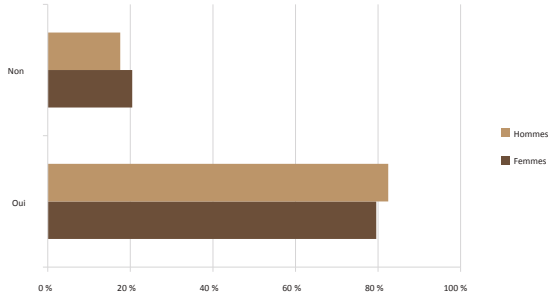
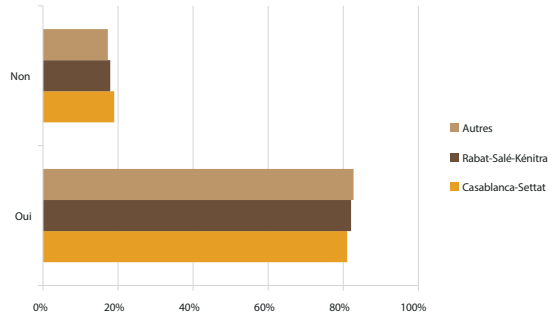


Tableau 27 : réforme de l'école publique

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Oui	81,01%	82,09%	82,73%
Non	18,99%	17,91%	17,27%

Source : consultation CESE

Figure 27 : réforme de l'école publique



18. Pensez-vous que la réforme du système de santé public puisse l'aligner au même niveau que le système privé un jour?

Le même optimisme semble transparaître sur le secteur de la santé publique.

Tableau 28 : réforme de la santé publique

Choix	Femmes	Hommes	Total
Oui	54,92%	58,15%	57,26%
Non	45,08%	41,85%	42,74%

Source : consultation CESE

Figure 28 : réforme de la santé publique

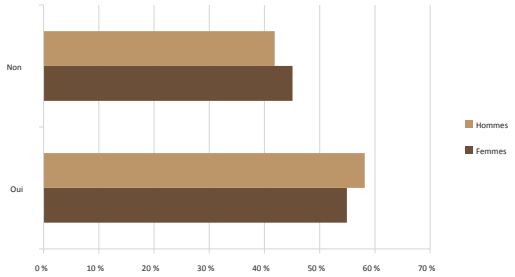
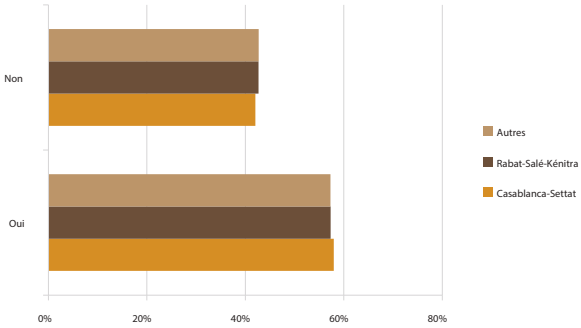


Tableau 29 : réforme de la santé publique/région

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Oui	57,97%	57,32%	57,29%
Non	42,03%	42,68%	42,71%

Source : consultation CESE

Figure 29 : réforme de la santé publique/région



19. Quel principal objectif pour le nouveau modèle de Développement ?

Selon les résultats de la consultation, le bien-être des citoyens constitue le principal objectif que devrait avoir le NMD (42,41%), suivi de l'égalité des chances (26,84%) puis de la prospérité économique (15,72%).

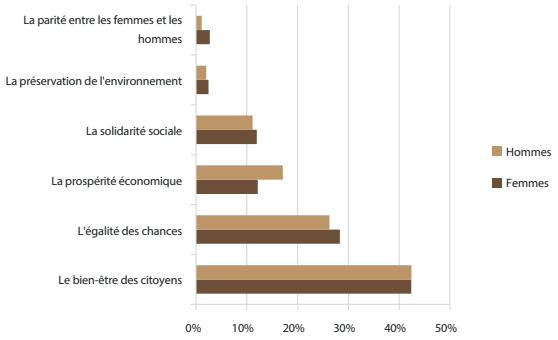
Les résultats sont globalement les même entre les femmes et les hommes.

Tableau 30 : principal objectif du NMD

Choix	Femmes	Hommes	Total
Le bien-être des citoyens	42,38%	42,42%	42,41%
L'égalité des chances	28,34%	26,26%	26,84%
La prospérité économique	12,16%	17,08%	15,72%
La solidarité sociale	11,97%	11,13%	11,36%
La préservation de l'environnement	2,45%	2,00%	2,12%
La parité entre les femmes et les hommes	2,70%	1,11%	1,55%

Source : consultation CESE

Figure 30 : principal objectif du NMD



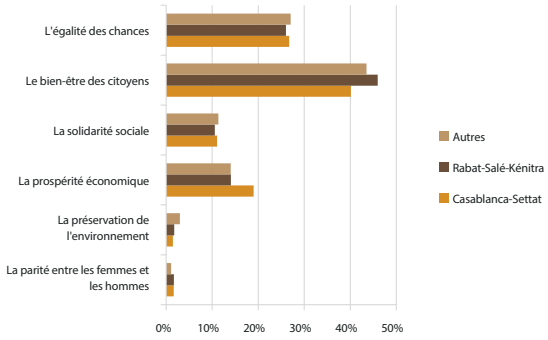
Le bien-être des citoyens étant en tête au niveau de toute les régions, certains choix sont à nuancer comme celui relatif à l'objectif de prospérité économique et pour lequel la région de Casablanca-Settat présente un taux plus élevé que les deux autres groupes.

Tableau 31 : principal objectif du NMD/régions

Choix	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
La parité entre les femmes et les hommes	1,63%	1,69%	1,08%
La préservation de l'environnement	1,47%	1,74%	2,97%
La prospérité économique	18,99%	14,04%	14,04%
La solidarité sociale	11,05%	10,56%	11,34%
Le bien-être des citoyens	40,14%	45,94%	43,52%
L'égalité des chances	26,72%	26,02%	27,06%

Source : consultation CESE

Figure 31 : principal objectif du NMD/régions



Annexe 5 :

Références bibliographiques

Références bibliographiques

Rapports et avis du CESE

- « *Richesse globale du Maroc entre 1999 et 2013 : le capital immatériel, facteur de création et de répartition équitable de la richesse nationale* », décembre 2016.
- « *Le Nouveau Modèle de Développement pour les Provinces du Sud* », Octobre 2013.
- « *Pour une nouvelle charte sociale* », auto-saisine n° 1, 2011.
- « *Emploi des Jeunes* », auto-saisine n° 2, 2011.
- « *Inclusion des jeunes par la culture* », auto-saisine n° 3, 2012.
- « *Économie verte : opportunités de création des emplois et des richesses* », auto-saisine n° 4, 2012.
- « *Respect des droits et l'inclusion des personnes en situation de handicap* », auto-saisine n° 5, 2012.
- « *La commande publique, levier stratégique de développement économique et social* », auto-saisine n° 7, 2012.
- « *La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Concrétiser l'égalité entre les femmes et les hommes, une responsabilité de tous : concepts, recommandations normatives et institutionnelles* », auto-saisine 8, 2012.
- « *Avis sur le Projet de loi-cadre n°99-12 portant sur la charte nationale de l'environnement et du développement durable* », saisine n°1, 2012.
- « *Gouvernance des services publics* », auto-saisine n°13, 2013.
- « *Open Data, la libération des données publiques au service de la croissance et de la connaissance* », auto-saisine n°14, 2013.
- « *Les soins de santé de base : vers un accès équitable et généralisé* », saisine n°4, 2013.
- « *Projet de loi n° 109-12 portant code de la mutualité* » saisine n° 6, 2013.
- « *Les lieux de vie et action culturelle* », auto-saisine n° 10, 2013.
- « *La gestion et le développement des compétences humaines : levier fondamental de réussite de la régionalisation avancée* », auto-saisine n° 11, 2013.
- « *L'Apprentissage Tout au Long de la Vie - Une Ambition marocaine* », auto-saisine n° 12, 2013.
- « *Projet de loi n°131-13 relatif à l'exercice de la médecine* », saisine n° 14, 2014.

- « *Projet de loi n°86-12 relative aux contrats de partenariat public-privé* », saisine n° 9, 2014.
- « *Gouvernance par la gestion intégrée des ressources en eau au Maroc : levier fondamental de développement durable* », auto-saisine 15, 2014.
- « *Cohérence des politiques sectorielles et Accords de libre-échange : fondements stratégiques pour un développement soutenu et durable* », auto-saisine n16, 2014.
- « *L'école, les nouvelles technologies et les paris culturels* », auto-saisine n° 17, 2014.
- « *Projets de lois relatives au régime des pensions civiles* », saisine n° 10, 2014.
- « *La promotion de l'égalité entre les femmes et les hommes dans la vie économique, sociale, culturelle et politique. Les discriminations à l'égard des femmes dans la vie économique* », auto-saisine n° 18, 2015.
- « *Economie Sociale et Solidaire : un levier pour une croissance inclusive* », auto-saisine n° 19, 2015.
- « *Projet de loi-cadre N° 97-13 relatif à la protection et la promotion des droits des personnes en situation de handicap (PSH)* », saisine n° 15, 2015.
- « *L'Economie de la culture* », auto-saisine n° 25, 2016.
- « *Projet de loi n°79-14 relatif à l'Autorité de la Parité et de Lutte contre toutes les formes de Discrimination* » saisine n° 20, 2016.
- « *Exigences de la régionalisation avancée et défis de l'intégration des politiques sectorielles* », auto-saisine n°22/2016.
- « *Développement du monde rural, défis et perspectives* », auto-saisine n° 29, 2017.
- « *Changement de paradigme pour une industrie dynamique au service d'un développement soutenu, inclusif et durable* », auto-Saisine n° 30, 2017.
- « *Le développement rural : Espace des zones montagneuses* », saisine n° 21, 2018.
- « *Une nouvelle Initiative nationale intégrée pour la jeunesse marocaine* », saisine n° 23, 2018.
- « *La protection sociale au Maroc : Revue, bilan et renforcement des systèmes de sécurité et d'assistance sociale* », auto-saisine n° 34, 2018.
- « *Réussir la transition vers des villes durables* », auto-saisine, 2018.
- « *L'économie bleue : pilier d'un nouveau modèle de développement du Maroc* », auto-saisine n° 38, 2018.
- « *L'Approche parlementaire du nouveau modèle de développement* », saisine, 2019.

- « *Un Système Fiscal, pilier pour le Nouveau Modèle de Développement* », auto-saisine n° 39, 2019.

- « *Rapports annuels du CESE* », 2015,2016, 2017.

Rapports et Etudes nationaux et internationaux

- Banque Africaine de Développement, « *contribution au débat sur la rénovation du modèle de développement du Royaume* » avril 2019.

- Yasser Tamsamani α, Joseph Brunet-Jailly, Abdellatif Komat, Fouzi Mourji « *Pour un modèle alternatif de développement du Maroc* », Université Hassan II de Casablanca, 2019.

- Banque Mondiale « *le Maroc à l'horizon 2040 : Investir dans le capital immatériel pour accélérer l'émergence économique* », 2018.

- Observatoire National du Développement Humain & Banque Mondiale « Évaluation des prestations de service des soins de santé primaires », 2018

- OCDE « *Examen multidimensionnel du Maroc* », 2018.

- World Economic Forum, « *Readiness for the future of production 2018* », 2018.

- Rapport Annuel de la Cour des Comptes, 2017.

- Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, « *Economie créative, Panorama et Potentiel* », Avril 2016.

- Rapport Conseil Supérieur de l'Education et de Formation et de la Recherche Scientifique « *La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013* », 2015.

- Conseil supérieur de l'éducation, de la formation et de la recherche scientifique « *Vision stratégique pour la réforme de l'Ecole marocaine (2015-2030)* », Mai 2015.

- Conseil National des Droits de l'Homme, « *Pour un droit égal et équitable à l'éducation et à la formation* », Série contribution au débat public, 2015.

- Haut-Commissariat au Plan, « *Etudes sur quelques aspects du capital humain au Maroc* », Décembre 2015.

- OCP Policy Center, « *Maroc - Stratégie de croissance à l'Horizon 2025* », 2015.

- Institut Royal des Etudes Stratégiques, Atlas graphique : Programme d'études « *Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ?* », mars 2012.

- Commission consultative de la régionalisation, « *la régionalisation avancée* », Mars 2011.

- Institut Royal des Etudes Stratégiques, « *L'ordre sociopolitique et la confiance dans les institutions du Maroc. Programme d'études - Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ?* », janvier 2010.
- Ministère de l'Économie et des Finances, « *La décennie des réformes et du progrès : pour un Maroc moderne et solidaire 1999-2009* », 2009.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Prospective Maroc 2030* », 2007.
- « *50 ans de développement humain & perspectives 2025* », Janvier 2005.

Enquêtes et Statistiques

- Enquête Nationale sur l'Emploi, HCP, 2018.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Rapport national sur la réalisation par le Maroc des Objectifs du millénaire pour le développement* », Décembre 2015.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Présentation des résultats du Recensement Général de la Population et de l'Habitat de 2014* », Octobre 2015.
- OMS, *Statistiques Sanitaires Mondiales*, 2012.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Enquête nationale sur le bien-être : Principaux résultats* », octobre 2012.
- Haut-Commissariat au Plan, « *Enquête Nationale Démographique* », 2009-2010.

Ouvrage

- Riadh Ben Jelili « *Les réformes économiques en Tunisie : Une urgence en quête de leadership* », Sud Edition, 2016.