المجلس الاقتصادي والاجتماعي والبيئي

المملكة المغربية
Royaume du Maroc

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

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

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.

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).

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.

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).

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.

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.

- 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.

2

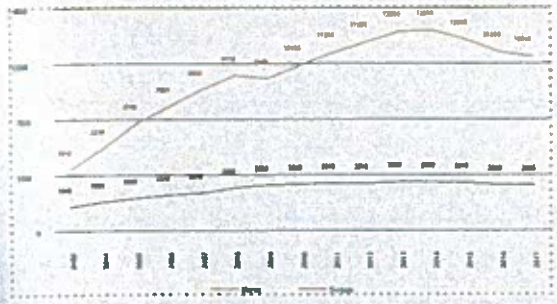
Le modèle de développement actuel n'est pas en mesure de concrétiser cette ambition

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?**

Comparaison Maroc vs Turquie

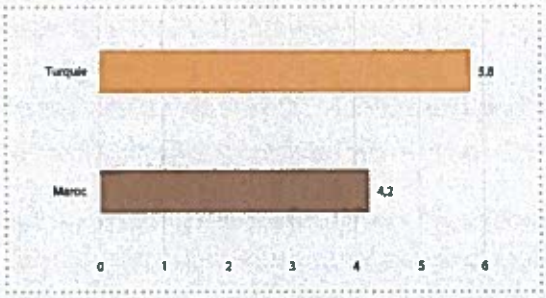
En 2003, année de décollage de l'économie turque, le revenu national par habitant Turc faisait 2,5 fois celui du Maroc. En 2017, il en fait 3,8 fois…(*)



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

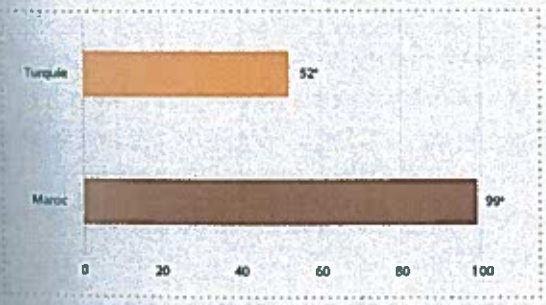
Source : Base de données WDI

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…



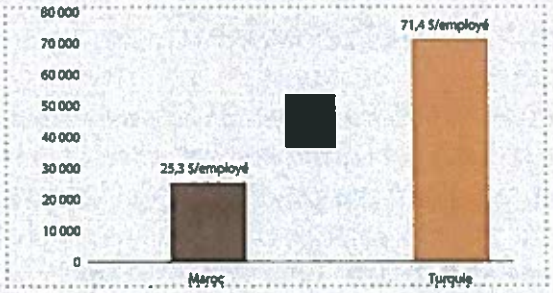
Source : Base de données WDI

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.

Il s'agit d'une situation qui reflète, entre autres, le déclin de certains secteurs intensifs en main d'œuvre comme le textile ainsi qu'une faible capacité de l'économie à réaliser une véritable extension de la base entrepreneuriale.

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 10 642 000 actifs occupés, 20,5%, exercent un emploi non rémunéré et 9% font un travail à titre d'occasionnels ou de saisonniers, en plus du fait que près des deux-tiers 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 22,2%, les femmes sont majoritairement marginalisées du marché de l'emploi. De même, le taux de chômage des jeunes constitue, au niveau national, 2,6 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 (61,8% 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 - La note d'information du Haut-Commissariat au Plan au sujet des principaux enseignements sur la qualité de l'emploi en 2016.

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.

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, à fin 2016, 45,4% 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.

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)[14] dont l'évolution a été positive entre 1999 et 2006, s'est dégradée pour s'établir à 14,8% en 2013[15] 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 stress hydrique qui s'aggrave d'année en année, avec un prélèvement annuel à partir des nappes phréatiques[16] 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 2% (équivalent à 116 000 hectares) entre 2000 et 2010[17], 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.

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.

14 - 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.

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

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

17 - Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la lutte contre la désertification.

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.

en compte suffisante 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[19].

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[20]), 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.

19 Enquête nationale sur la consommation et les dépenses des ménages au Maroc, HCP, 2016.
20 HCP, Recensement Général de la Population et de l'Habitat 2014.

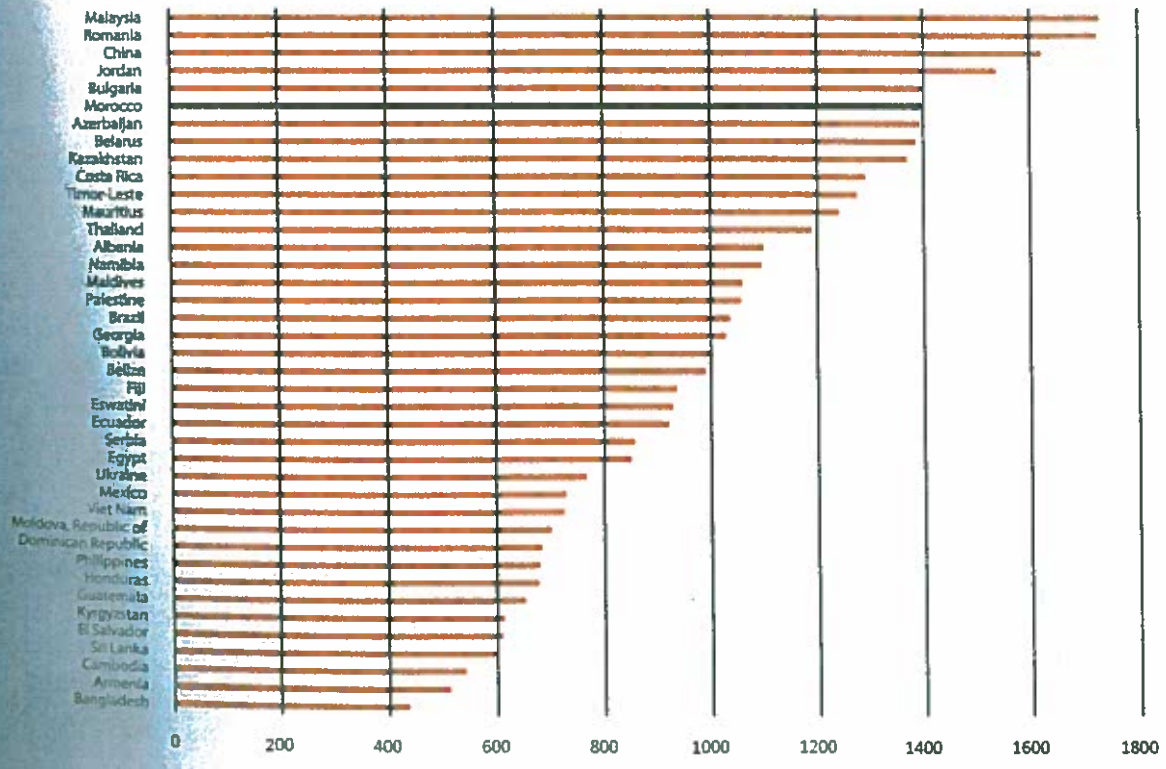
4

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.

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

Concernant l'abandon scolaire, il continue à constituer un fléau dans les écoles publiques et concerne annuellement quelques 300 000 élèves, principalement dans le cycle secondaire collégial et qualifiant. 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…)[22]. 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 et PIRLS), 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[23]. 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 médecins par 10 000 habitants[24], ce qui représente des ratios d'encadrement médical assez bas par rapport à des pays comparables au nôtre (11,9 en Tunisie et 15,4 en Turquie)[25]. Le budget alloué à la santé (moins 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%).

22 - Rapport Annuel de la Cour des Comptes, 2017.
23 - Rapport CSEFRS « La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013 », 2015.
24 - L'OMS stipule qu'il faut un médecin pour 650 habitants.
25 - OMS, Statistiques Sanitaires Mondiales, 2012.

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.

Cette situation expose les femmes à une plus grande précarité sociale, et ce, du fait du manque de couverture par les mécanismes de protection sociale. En effet, peu de femmes bénéficient d'une pension de retraite. Elles représentent, en 2018, seulement 17% de l'effectif des retraités à la 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[29] à l'échelle nationale est passé de 25% en 2004 à 6,1% en 2014. Cette baisse occulte, cependant, une grande disparité entre les milieux urbain (1,2%) et rural (13,5%).

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%)[30]. La pauvreté multidimensionnelle demeure ainsi un phénomène principalement rural.

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.

29 - 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.
30 - HCP, Résultats de l'Enquête Nationale sur la Consommation et les Dépenses des ménages 2013/2014.

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

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[31]. 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.

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

- 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.

- « *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.

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

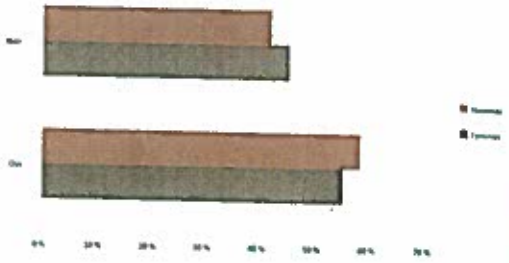
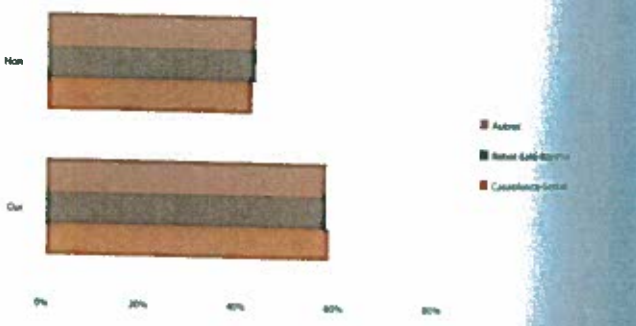


Tableau 29 : réforme de la santé publique/région

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.

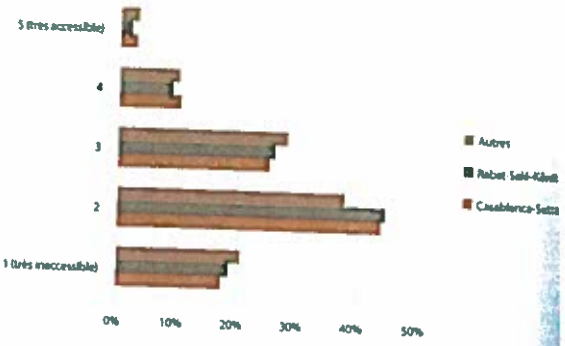
Cette tendance ressort également à l'échelle régionale avec 61,33% au niveau de la région Casablanca-Settat, suivie de la région Rabat-Salé-Kénitra (63,05%) puis des autres régions (58,58%).

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%).

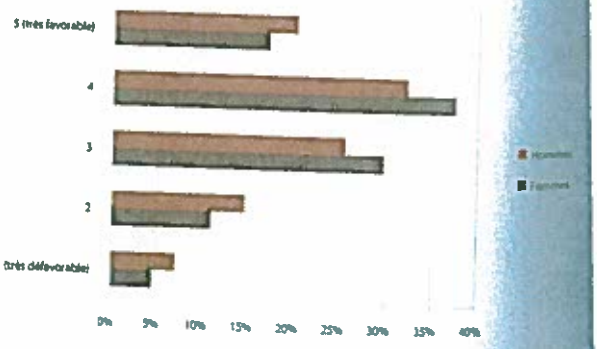
Bien que la même tendance soit observée chez les deux sexes, il ressort que l'évolution technologique est considérée légèrement plus favorablement chez les femmes (54,65%) que chez les hommes (52,53%).

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



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

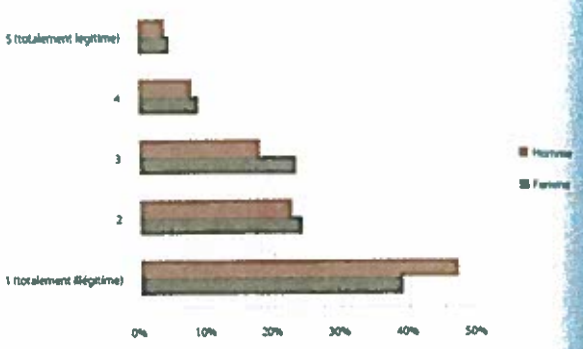
La spéculation sur les terrains est une pratique considérée illégitime (68,01%).

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



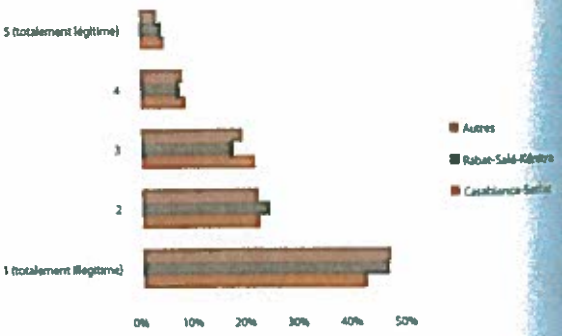
L'analyse par sexe et par région ne montre pas de différences notables avec l'échantillon complet.

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.

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

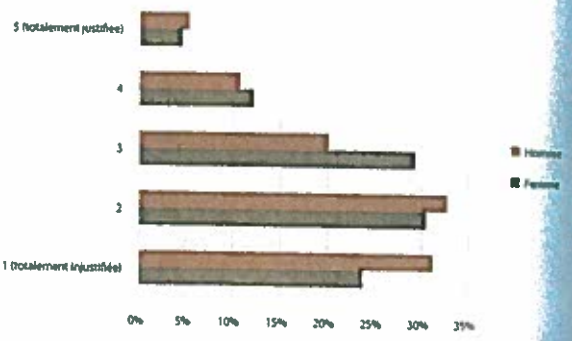
La majorité des participants, soit 61,18%, considèrent que la pratique qui consiste à conditionner l'accès à certains secteurs par un agrément fourni par l'administration n'est pas justifiée.

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

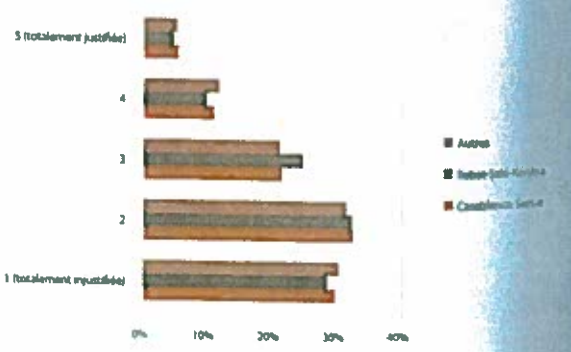
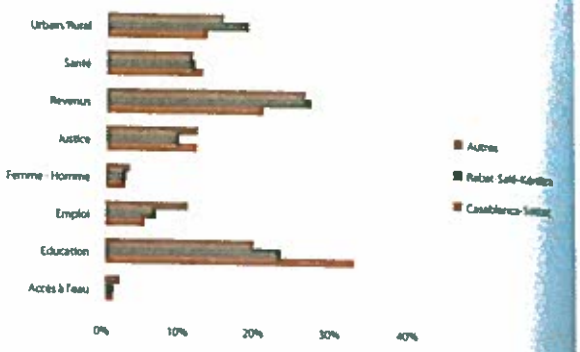


Tableau 10 : domaines d'inégalité/région

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 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

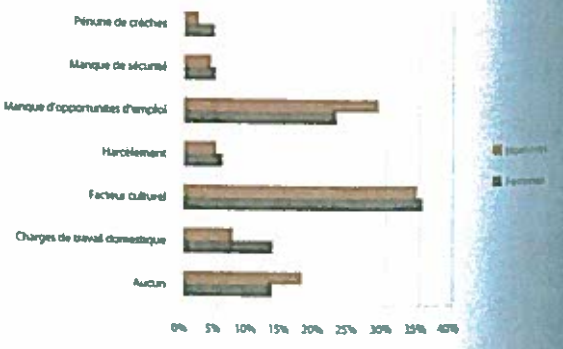
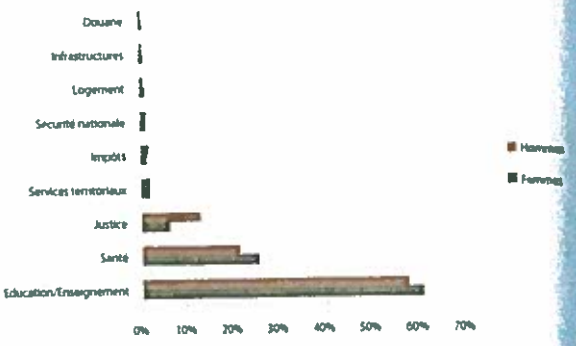


Tableau 7 : faible efficacité du service public/sexe

	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%.

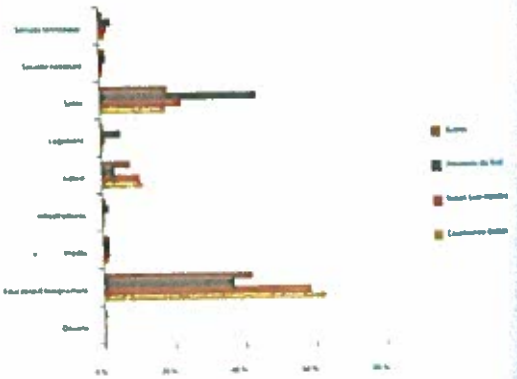
Pour ce qui est du domaine de l'éducation/enseignement constitue le service public le plus déprécié au niveau de la région de Casablanca-Settat (63,04%) et de la région de Rabat-Salé-Kenitra (58,74%), contre 37,04% au niveau des provinces du Sud.

Tableau 8 : faible efficacité du service public/régions

Service public	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Provinces du Sud[36]	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



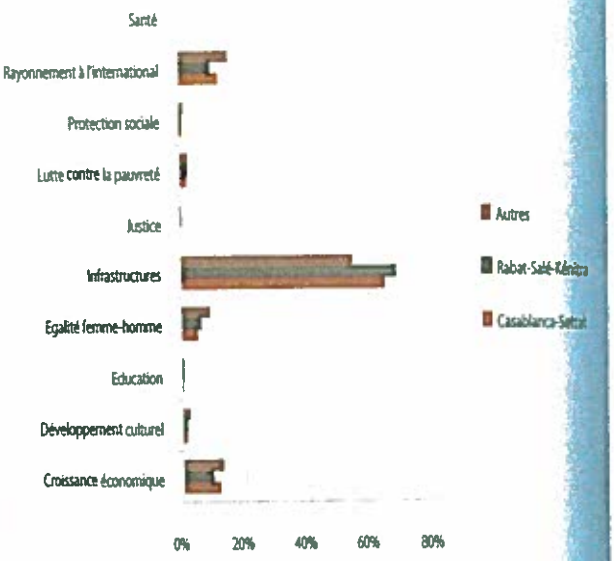
36 - Laayoune-Sakia El Hamra, Dakhla-Oued Eddahab et Guelmim-Oued Noun.

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 apréciation 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

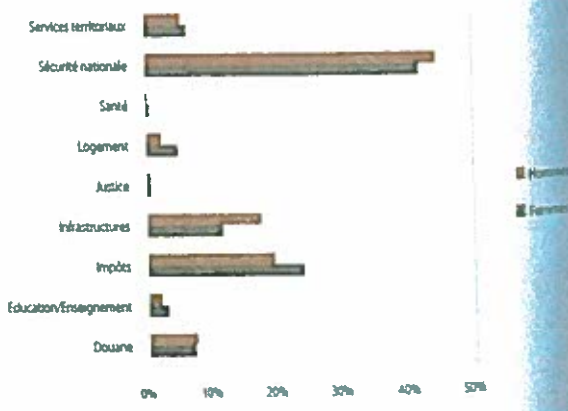
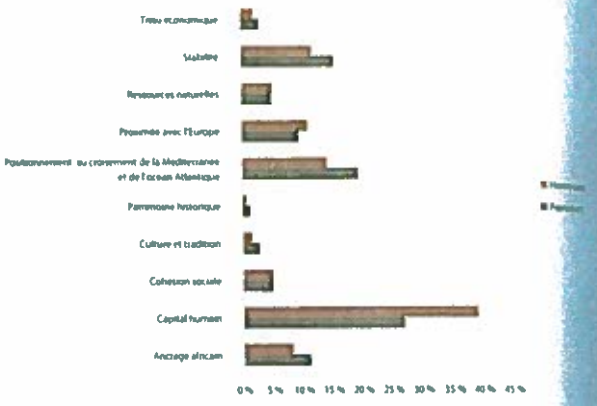


Tableau 1 : principal atout selon la catégorie F/H

	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



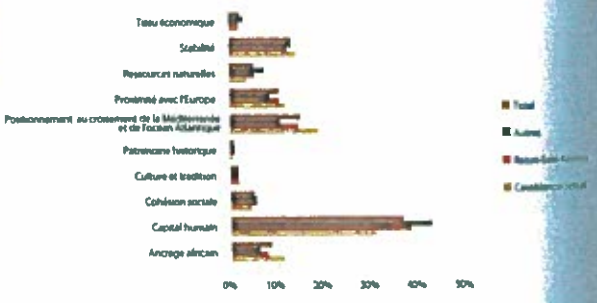
L'analyse des réponses en fonction des régions ne montre pas de différences d'appréciation.

Tableau 2 : principal atout selon les régions

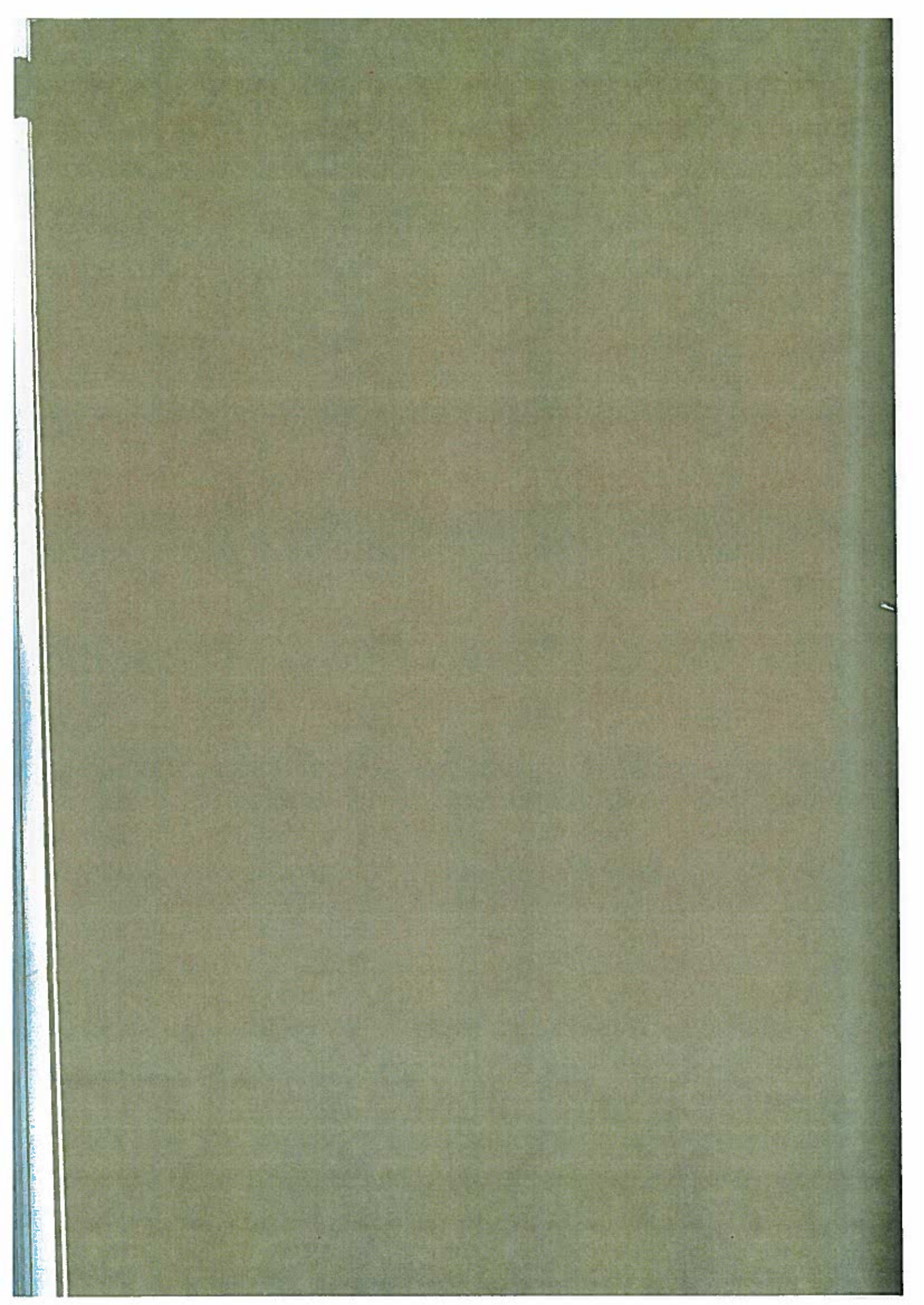
	Casablanca-Settat	Rabat-Salé-Kénitra	Autres
Ancrage africain	11,42%	7,78%	6,28%
Capital humain	30,93%	38,49%	42,65%
Cohésion sociale	4,47%	5,66%	5,53%
Culture et tradition	1,89%	1,74%	1,62%
Patrimoine historique	0,47%	1,03%	0,94%
Positionnement -croisement Médit. & océan Atlantique	18,88%	14,70%	10,73%
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



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



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) ;

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.

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

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

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,

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.

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.

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.

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 vidéos de « success stories » de femmes et les diffuser massivement sur les chaines nationales et sur les réseaux sociaux.

- 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.

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.

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

Action 88. Développer un écosystème industriel dédié aux filières de l'économie verte su la base des potentialités nationales et régionales. Il devrait s'appuyer sur un mobilisation forte des financements verts offerts par les mécanismes financier multilatéraux prévus dans le cadre de lutte contre les changements climatique 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 ;

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 [32]), 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.

32 - 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.

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.

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.

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 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.

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

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

Sécuriser les droits des citoyens à une justice probe, fiable efficacement protectrice de la dignité, des libertés et des droi 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 personr physique ou morale qui ne dispose pas de ressources suffisantes et identifié 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 timbr 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.

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 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.

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

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.

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.