

**leader**  
MAROC

MEMBRE  
DE **leader**  
OCCITANIE



## Propositions et réflexions de Leader Maroc pour l'élaboration d'un modèle de développement d'un Maroc meilleur

### NOTRE ORGANISATION



Un bureau Leader Maroc  
qui fixe le cap et met  
en place des actions



Un budget propre  
et dédié à Leader Maroc



Des partenaires  
structurants

## Introduction

Suite à l'approche participative adoptée par la commission spéciale marocaine de développement (CSMD), notre réseau d'entreprises Leader Maroc en tant qu'acteur associatif a mobilisé son bureau exécutif, ainsi que ses membres pour faire des propositions et des réflexions pour un Maroc de demain, plus juste et plus équitable.

Leader Maroc est une grappe territoriale de Leader Occitanie France présidé par M. Jalil Benabdillah et le premier Leader à l'international. Il regroupe des entreprises marocaines et des entreprises occitanes installées au Maroc de différents secteurs d'activité, qui ont pour point commun l'innovation, la croissance et l'implication sociétale, ainsi que leurs partenaires et fournisseurs.

Les objectifs de Leader Maroc sont :

- Faciliter l'accès au marché Français pour les entreprises Marocaines ou inversement
- Provoquer des rencontres et des échanges sur des sujets d'actualité
- Innover, expérimenter et porter des projets sur des sujets socio-économiques
- Être force de proposition auprès des décideurs économiques et institutionnels sur des besoins réels de l'entreprise
- Accompagner et faciliter les opportunités d'affaires
- Favoriser et accompagner la transformation digitale des entreprises

### PARTAGE D'EXPERTISE



Conférence économique,  
visites d'entreprises,  
Networking  
Guides RH, Douanes,  
Fiscalités...  
Salons industriels

### MÉTIERS DE DEMAIN



Énergies renouvelables  
Digitalisation  
Industrie 4.0, IA, IoT  
Mobilité

### FORMATIONS



Formations, séminaires,  
webinars  
Conventions, sponsoring  
de projets  
Accompagnement des  
startups

### RSE



Leader solidarités  
Leader mécénat  
Efficacité énergétique  
Employabilité des  
personnes à mobilité  
réduite

## CONTACT



**Leader Maroc**  
Maison de la Région Occitanie  
Pyrénées-Méditerranée  
Boulevard Mohamed Abdou  
Casablanca 20250 - Maroc



**Badr Slaoui Hasnaoui**  
Président Leader Maroc  
+212 (0) 661 204 770  
b.slaoui@maroc.leader-occitanie.fr

## Mot du président



Conformément aux orientations de sa majesté le Roi Mohammed VI, que dieu l'assite, et aux missions confiées à la commission présidée par M. Chakib Benmoussa pour l'élaboration d'un modèle de développement d'un Maroc meilleur, j'ai lancé en tant que président de l'association Leader Maroc des réflexions avec le bureau exécutif et tous les membres de notre réseau afin d'apporter notre pierre à l'édifice en soumettant des propositions concrètes qui relèvent de l'expérience et expertise de nos membres chefs d'entreprises dans différentes thématiques notamment l'éducation et l'enseignement, l'économie, la fiscalité, la justice et la santé.

C'est avec grand plaisir que j'ai mené ces ateliers de réflexions où j'ai eu l'occasion encore une fois de confirmer avec certitude, à travers nos membres un sens certain de citoyenneté, de patriotisme et d'amour pour notre pays « le Maroc qu'on aime tous sans limite ». Une chose certaine qui se révèle de façon très lucide dans les discussions est que tout le monde aspire et rêve d'un Maroc meilleur, plus juste et plus équitable. Nous en avons les potentiels nécessaires pour décoller et préparer un avenir prometteur aux prochaines générations.

Je profite de l'occasion pour remercier sincèrement tous les membres de notre réseau pour leur dévouement et leur implication au sein de l'association, Je voudrais aussi remercier les membres de la commission CSMD et leur président M. Chakib Benmoussa d'avoir ouvert la possibilité à toutes les composantes de notre société de participer de façon directe et concrète à élaborer ce modèle économique et social du Maroc de demain.

J'ai plein espoir et je vous souhaite un immense succès dans cette mission noble qui restera gravée dans la mémoire de l'histoire du Maroc.

Très cordialement

Badr Slaoui Hasnaoui  
Président Leader Maroc

A stylized, handwritten signature in blue ink, consisting of several loops and a long horizontal stroke.

## 1. Education et enseignement :

- **Propositions d'amélioration du système d'éducation et enseignement**
- Renforcer et structurer l'enseignement public :
  - o Obligatoires pour tous et 100% gérés par l'état.
  - o Egalité : Tous les élèves marocains doivent être tous égaux au niveau du cycle primaire (Programme de formation, niveaux en sciences, niveaux linguistiques...)
- Lutte contre toute forme de discrimination tout au long du parcours éducatif et dans tous les établissements publics et privés (Sexe, origine, couleur, ....)
- Focaliser l'Education :
  - Principes de respect,
  - Citoyenneté et éducation civique,
  - Patriotisme et identité marocaine, Développer le label « **FIER DE MON PAYS** »
  - Politique de valorisation des produits made in Morocco (Innovation, créativité à encourager et développer depuis le collège) à l'image de la French Tech, la Turquie ...
  - Esprit des responsabilités individuelles
  - La lecture et la culture, développer la fibre artistique chez les enfants (Système d'apprentissage basé sur la créativité et non uniquement sur l'apprentissage)
  - Les activités sportives
- Développer une **culture d'apprentissage et d'éducation civique solidaire** par le paysage Audio-Visuel et par le Digital - Au niveau des écoles, des foyers, des espaces de rassemblement des jeunes, ...
- Créer des compétitions éducatives et sportives entre établissements, villes ou régions :
  - o Championnat scolaire (Sports collectifs ou individuels),
  - o Compétitions de Mathématiques, Théâtre, Poésie, Informatiques...
- Mettre en place des programmes de formation, dès les jeunes âges, cohérents avec la vision stratégique du Maroc de demain avec un focus sur les secteurs rayonnants (AERO, AUTO, Agriculture, Tourisme, Energie Renouvelable, industrie Marocaine...)
- Augmenter la part de l'anglais dans nos programmes éducatifs, en plus de l'arabe qui est notre langue maternelle. Cette langue universelle de la science est malheureusement quasi absente dans les médias et télé.
- Développer et encourager des initiatives d'innovation :
  - o Innover dans l'enseignement et se détacher du système français, favoriser la créativité, les sciences
  - o Proposer et rendre accessible la formation de nouvelles langues, pour suivre l'évolution des macros-équilibres internationaux où la balance se penchera plus vers des pays comme la Chine, la Russie.
  - o Adopter un programme éducatif sélectif en fonction de la capacité d'apprentissage des élèves
  - o Obliger les écoles privées à apporter un plus et non pas être une simple issue de secours pour l'état :
    - Niveau de formation élevé (Exemple Sainte Geneviève en France),

- Education et formation pour personnes ayant des difficultés d'apprentissage : Autistes, élèves susceptibles aux symptômes qu'on appelle « DYS ». ...).
  - Développer la formation à distance surtout pour les zones reculées (Peut être une solution pour al hadr madrassi à cause des distances à parcourir par les jeunes filles dans le milieu rurale, par exemple).
  - Financer la distribution d'outils digitaux aux élèves, comme compléments à la méthode classique qu'il faut maintenir :
    - Gratuit pour les catégories défavorisées, classes à définir (RAMED, Informel, ... s'inspirer de la classification faite lors du COVID).
    - Payant pour les autres, mais à des prix raisonnables.
  - Légiférer sur les heures supplémentaires (Quotas, prix...)
- Orientations académiques pour tous :
  - Informer et aider à l'orientation scolaire de tous les jeunes (Surtout les zones éloignées et rurales) :
    - Visites d'unités industrielles
    - Hôpitaux
    - Fermes pédagogiques
    - Infrastructures portuaires

#### - Propositions corps enseignant :

- Augmenter le niveau d'exigence en formation et diplomation des enseignants.
- Être très sélectif dans le recrutement. Ne plus utiliser l'éducation publique comme une soupape, pour réduire le chômage mais plutôt une locomotive du développement du capital humain qui constituera la première richesse de notre pays dans le futur proche
- Valoriser le statut social de l'enseignant en les rendant :
  - Bien formés,
  - Respectés,
  - Motivés,
  - Challengés, bien suivis et jugés selon les performances de leurs classes (Système digital et central à mettre en place, pour faciliter la tâche aux inspecteurs et cadres des académies)
  - Payés selon les performances,
- Développer des programmes de formation continue en faveur des enseignants :
  - Psychologie et comportement de l'enfant
  - Surveillance trimestrielle de l'état émotionnel de l'enseignant (Eviter les Burnouts...)
  - « Softs Skills »
  - Nouvelles technologies & Compétences digitales
  - Intelligence émotionnelle & sociale

#### - Ministère de l'éducation nationale :

- Introduire les jeunes compétences et talents du secteur privé dans le ministère, afin de dynamiser et réorienter la stratégie de l'enseignement
- Créer une commission qui proposera annuellement (ou biennale) des solutions innovantes auprès de l'Education Nationale.

- **Enseignements supérieurs :**
- Adaptés au marché du travail et aux besoins stratégiques du pays
- Ouverts sur les secteurs industriels :
  - o Faire des contrats programmes
  - o Développer des partenariats entre les universités/ Grandes écoles et le tissu industriel
  - o Inciter les industriels par des baisses IS/TVA
  - o Création de passerelles de collaboration et de partenariats entre les universités et les TPE/PME afin de faire aboutir des projets nationaux en R&D et innovation
- Laboratoires de Recherche ainsi que le corps enseignants/chercheurs doivent :
  - o Générer un CA par la recherche industrielle en faisant travailler leurs ressources matérielles et humaines
  - o Être une source de revenu pour les universités et les grandes écoles

## 2. Services publics et administratifs :

- Développer une stratégie régionale de digitalisation selon le niveau de formation des citoyens et les accompagner pour atteindre les objectifs fixés en termes de pourcentage de digitalisation (Conduite de changement progressif pour les zones rurales avec un niveau d'analphabétisation élevé)
- Introduire des nouveaux services de « Taqrib Al idara mina Al Mouaten » au vrai sens du terme et de façon factuelle :
  - o Accélérer la numérisation des activités administratives.
  - o Livraison des documents à domicile sans avoir besoin de se déplacer,
  - o Mettre en place des guichets automatiques dans les grandes surfaces, Mall, Stations de service...
- Rationaliser les dépenses
- Réduire les déplacements physiques et favoriser l'utilisation d'outils digitaux (Visioconférences et autres)
- Inculquer la culture des entreprises privées - Indicateurs & Culture de la performance :
  - o Récompenser les plus performants
  - o Culture de la performance
  - o Management par objectif
  - o Montée en compétences et formation
  - o Equilibrage de la charge de travail entre les administrations
- Développer une culture de la voix du client (Voice of the customer) cela doit être automatique et simple à faire et à analyser
- Développer par le Digital les notions de « Parcours du citoyen », « Parcours du Patient », « Parcours du Client », ... et les communiquer comme éléments de droits et d'obligations.

- Planification dans la durée mais priorisations des Quick-Win – en assurant une Communication digitale soutenue avec les citoyens ; élément vital pour garder le contact et revaloriser les voix des citoyens - Nouveau contrat avec le citoyen.
- Améliorer les bâtiments et infrastructures, les locaux de travail et bureaux afin d'assurer un minimum de bien être au travail et favoriser par conséquent la performance des employés
- Mettre un système de contrôle et d'audit pour évaluer l'efficacité du système et le degré du respect des travailleurs (exemple : Horaires du travail...)

### 3. Economie :

- Fluidifier, en digitalisant : La création/fermeture des entreprises
- Encourager le Télétravail comme une opportunité pour cueillir les meilleures graines de chacun – Loi sur le Télétravail à mettre en place
- Améliorer la compétitivité globale du pays en agissant sur les sources de charges, qui pèsent sur les ménages (éducation, logement, et la santé peuvent représenter 80% de revenu pour beaucoup de citoyens)
- Minimiser la dépendance du Maroc aux innovations technologiques externes
- Encourager les compétences marocaines à rester/revenir s'investir au Maroc.
- Renforcer la politique de concurrence, de façon à éviter les monopoles et à encourager le lien entre de nouveaux acteurs sur les marchés.
- Prioriser l'entreprise nationale « **notion de préférence nationale** » au niveau des appels d'offres et dépenses publiques et semi-publiques.
- Améliorer la qualité des produits marocains et accroître les moyens technologiques et la capacité d'innovation
- Renforcer le taux de pénétration, ainsi que la valeur ajoutée dans les secteurs automobile / aéronautique / Energies renouvelables / IA ...
- Inciter l'intégration de capitaux marocains dans les secteurs industriels
- Encourager le développement de fournisseurs locaux (Usinage, Emboutissage, Peinture, Soudure...) avec un savoir-faire avéré
- Financement de l'accompagnement par des experts (par exemple des retraités) pendant des durées allant de 6 à 18 mois aux PME nationales afin de travailler sur un transfert de compétences et d'asseoir la crédibilité auprès des donneurs d'ordre
- Exonération de l'impôt sur le revenu durant les 24 premiers mois de recrutement compte tenu de la période de montée en compétences et d'adaptation aux méthodologies des donneurs d'ordre
- Adaptation des parcours de formation des techniciens et ingénieurs nationaux aux spécificités de l'ingénierie (Moyens logiciels, développement produit - process...)
- Financement de 50% du coût des licences logiciels spécifiques métiers (Exemple : Catia V5, SolidWorks, Ansys, Abaqus, ...) en intégrant le mode tiers payant avec certains éditeurs (Dassault Systèmes par exemple)
- Inciter les donneurs d'ordres à passer par ces fournisseurs ou prestataires (Réduction impôts, TVA, Aides...)
- Développer l'ingénierie produit et process pour en faire un nouveau métier mondial du Maroc

- Mettre en place des mesures permettant l'accès aux donneurs d'ordre internationaux à travers :
  - o Développement de la compensation orientée ingénierie et transfert de know-how dans le cadre des marchés d'Etat et de convention d'investissement
  - o Mise en place d'actions de lobbying à travers la diplomatie économique et la diaspora marocaine d'influence
  - o Mise en place de mesures financières suffisamment attractive pour inciter les donneurs d'ordre à prendre le risque de confier des développements produits et process à des PME nationales
  - o Mise en place d'un fonds pour le développement et le soutien des TPME, pour les inciter à développer la R&D
- Développer une offre foncière adaptée aux sociétés d'ingénierie de taille moyenne à hauteur de 50 MAD /m<sup>2</sup> (L'offre Technopark Casablanca est limitée en espace et l'offre Casa Nearshore ou Technopolis non adaptée aux sociétés d'ingénierie de taille moyenne)
- Créer un centre de formation et de développement industriel par secteur d'activité et taille d'entreprise.
- Favoriser et encourager le développement des TPE et PME pour les pousser à devenir la première source de création d'emploi au Maroc
- Assurer qu'un pourcentage assez significatif du budget de l'état soit alloué directement aux TPME pour participer à leur épanouissement et développement.
- Aider les TPE, PME à développer des partenariats avec les PME des pays étrangers
- Création des Bureau R&D régionaux pour le développement des produits et services de l'écosystème à promouvoir de la région
- Partenariat nationaux et internationaux avec les centres de R&D étrangers
- Création d'un programme de soutien aux PME et TPE innovatrices et créatrices d'emploi (Maroc Pme)
- Faciliter et encourager les investissements en Afrique pour améliorer sa compétitivité (PME, TPE)
- Mettre en place un plan stratégique visant à préparer le plan de relance, le jour où le Maroc ne sera plus compétitif pour le secteur automobile (Exemple du secteur textile des années 80 et 90).
- Mettre en place un crédit Impôts Recherche et Innovation, pour développer les initiatives de recherches fondamentales et développement expérimental dans les entreprises.
- Créer la Banque publique d'investissement (BPI) à vocation régionale
- Revoir la conception de notre modèle économique pour revaloriser le produit local (textile, agriculture,...)
- Retex COVID pour revoir la stratégie et développer l'autonomie sur certains secteurs stratégiques (céréale, médicaments...)
- Améliorer la qualité et la compétitivité sur certains secteurs clés (Exemple : Electricité et Télécom)
- Faire un programme pour accompagner les start-ups et développer des incubateurs locaux
- Repenser l'investissement public vers le renforcement des infrastructures et vers la modernité – Au niveau de la santé, de l'éducation, de l'agriculture



- Relancer l'emploi par l'entrepreneuriat – Autoentrepreneurs
- Développer l'E-Commerce en facilitant les opérations d'achats et reventes à l'international pour des Auto-entrepreneurs et pour les TPE

#### 4. Fiscalité :

- Baisser le taux marginal de l'IS pour certains secteurs afin de dynamiser la création d'emplois et de favoriser l'innovation (Exemple : Textile, R&D...)
- Mettre en place des mécanismes d'encouragement dans le taux d'imposition des sociétés ayant investi dans l'innovation et le développement des produits 100% Marocains (tout secteur confondu)
- Mettre en œuvre les recommandations ayant découlé des 3èmes assises de la fiscalité organisée par le ministère de la finance en 2019
- Réfléchir à un système fiscal allégé pour les personnes démunies, fragiles, handicapées ou ayant perdu leur emploi (transports en commun gratuit, exonération des taxes communales, prêts bancaire avec des taux privilégiés garantis par l'état...)
- Intégration progressive de l'informel dans le système fiscal :
  - o Une concurrence déloyale sur les prix avec le secteur formel
  - o Un manque à gagner énorme sur la recette fiscale et les cotisations sociales, quand on sait que 80% de l'activité économique marocaine est informelle
- Mettre fin à l'économie de la rente et des agréments (Taxi, Autocar...)
- Revoir la conception de l'IR pour :
  - o Améliorer la compétitivité du pays :
    - Non-imposition de certaines primes,
    - Revoir les taux,
    - Prendre en compte dans le taux :
      - Le nombre de personnes prises en charge par le salarié
      - Bénéficie ou pas de l'enseignement étatique (Gratuit)
  - o Augmenter le pouvoir d'achat et ainsi dynamiser la consommation
- Eradiquer réellement les sommes non déclarées dans les transactions immobilières, communément appelées « Noire », « Tssemssira », par :
  - o La digitalisation et la simplification dans l'accès aux informations (Par exemple le prix moyens / région / quartier),
  - o La dénonciation et la protection du consommateur

#### 5. Social & Santé :

- Repenser les habitudes de consommation vers un Green Deal en faveur du Climat
- Instaurer une caisse de Revenu solidaire - Assurer un revenu pour les citoyens dans des situations précaires (veuve au foyer, retraité sans retraite, ...)
- Revoir la cartographie nationale de la santé et revaloriser l'hôpital public

## 6. Justice :

Etant donné que la justice n'est pas notre domaine de compétence, nous ne pouvons pas donner des propositions. Néanmoins, nous pensons que le développement social économique d'un pays ne peut se faire sans un système de justice robuste, juste et équitable dont toutes les composantes de la société font confiance.

## 7. Urbanisme et politique de la ville :

- Adopter une approche globale de la **Smart city**
- Mettre en place un cahier des charges pour l'aspect externe des habitations (Couleurs, Forme, Taille...) pour homogénéiser l'aspect
- Dédier des budgets pour les espaces verts et installations sportives
- Transport en commun à améliorer
- Eradiquer les phénomènes de : Gardiens, mendiants
- Gestion des déchets (Décharges publiques sources d'asphyxie, Exemples : Casablanca, El Jadida...)
- Création d'infrastructures modernes, notamment dans les domaines des transports, des télécommunications et de l'énergie.
- Faire des audits systématiques sur le respect du plan urbain ainsi que le maintien après la fin de la réalisation.
- Revoir le système des autorisations accordées au plan urbain.

## - Glossaire & Abréviations :

IS : Impôts Société

IR : Impôts Revenus

PME : Petites Moyennes Entreprises

TPE : Très Petites Entreprises

TPME : Très Petites et Moyennes Entreprises

RETEX : Retour d'expériences

R&D : Recherches & Développement

IA : Intelligence Artificielle

TVA : Taxe Valeur ajoutée

## - Contributeurs aux propositions

Badr Slaoui Hasnaoui : Président Leader Maroc et Directeur d'Usine Crouzet

Jalil Benabdillah : Président Leader Occitanie en France et DG SD TECH

Ratibe Abdelhak : Vice président Leader Maroc et Directeur général Green land

Badre Jaafar : Vice Président Leader Maroc et Directeur Général SERMP – Groupe LPF

Karim Farih : Trésorier Leader Maroc

Fahd Mekouar : DG ITECHIA

Abdelbaki Hajji : Directeur d'Usine Crouzet

Mostafa Hariri : Project Manager Lear

Arafa Bioudi : DG ENGIMA

Soumaya El Youssfi : Directeur POTECH Service