



50 ANS DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN
&
P E R S P E C T I V E S 2 0 2 5

Chapitre VI

50 ans après, L'avenir en confiance

Au terme de la description et de l'évaluation de l'évolution qu'a connue le Maroc au cours du demi siècle écoulé, il importe maintenant de marquer une halte sur le Maroc de 2005. Le but est de faire l'état des lieux, de prendre acte de l'importance des acquis réalisés, mais également de mesurer les déficits enregistrés. C'est la prise en compte des transformations, des acquis et des déficits, qui permet d'établir un constat objectif.

Que ce soit sur le plan sociétal, social, culturel et humain, ou sur le plan des institutions, de la gouvernance et de politique publique ; que ce soit sur le plan des réalisations dans le domaine d'infrastructures et de l'équipement du pays, ou sur celui des déficits sociaux multiples, tous les changements, les avancées et les retards que le Maroc indépendant a connus durant la période envisagée doivent être appréhendés afin d'esquisser l'image du Maroc actuel. Celle-ci se présente comme étant celle d'un pays en mouvement, aspirant de toutes ses forces à aller de l'avant, mais confronté à des résistances objectives multiples. Dans ce dernier chapitre du rapport, il est question de cet état des lieux, des acquis et des déficits (« nœuds du futur »), mais également des possibilités dont le Maroc dispose et des opportunités réelles qui s'offrent à lui aujourd'hui, pour poursuivre avec confiance sa marche vers un avenir meilleur à l'horizon 2025.

1. LE MAROC DE 2005 OU LE MAROC DE TOUTES LES TRANSITIONS

Cinquante ans après son Indépendance, le pays connaît des transitions multiples: démocratique et institutionnelle, économique et sociale, sociologique et culturelle et, en toile de fond, une transition démographique qui prend un rythme et une allure si particuliers qu'elle devrait déterminer la plupart des politiques publiques à venir.

1.1. Une transition démocratique en phase d'achèvement

Une démocratisation irréversible

L'évolution du pays vers la démocratie, l'Etat de droit et la modernisation est désormais un processus dont la cadence s'accélère depuis la fin des années 90 et dont l'irréversibilité est garantie au plus haut niveau de l'Etat. La transition démocratique est attestée par un train de réformes majeures visant à approfondir et à accélérer le processus démocratique ainsi qu'à affirmer la primauté du droit. Les avancées institutionnelles et politiques procèdent d'une accumulation sereine, en dépit des difficultés inhérentes à toute transition politique. En effet, la transition démocratique au Maroc est vécue simultanément sur le plan de la pratique politique, sur celui du droit et des acquis législatifs et sur le plan des valeurs qui sous-tendent le fonctionnement des institutions et les rapports entre les acteurs.

Sur le plan de la pratique politique, la démocratisation du pays se poursuit dans le cadre d'une configuration politique apaisée qui a rompu avec les périodes de suspicion et d'incompréhension. Deux moments forts rendent compte de cette évolution : l'expérience de l'alternance politique et l'arrivée à son terme du travail de l'IER sur les graves violations passées des droits humains.

L'expérience d'alternance a constitué un moment d'inflexion décisif dans l'histoire politique récente du pays. Elle a clos un long processus de flux et de reflux et inauguré un nouvel horizon pour la pratique politique. L'accès au pouvoir de l'ancienne opposition, y compris de gauche, a été effectué avec beaucoup de fluidité et sans grandes difficultés. Aujourd'hui, les forces politiques du pays se reconnaissent, se côtoient, oeuvrent ensemble et définissent, dans un esprit apaisé, les règles de jeu communes. Cependant, il convient de ne pas sous-estimer toutes les difficultés qui restent à surmonter afin d'asseoir définitivement la normalité politique.

Le second moment est celui du processus salvateur de reconnaissance et d'indemnisation des victimes des violations graves des droits humains. La volonté de tourner la page a été exprimée, il faut le rappeler, dès l'installation du Conseil Consultatif des Droits de l'Homme (CCDH) en 1992. Cependant, c'est la mise en place de l'Instance Equité et Réconciliation (IER), en tant qu'initiative politique, impulsée par Sa Majesté le Roi Mohammed VI, initiative qui a clairement marqué la volonté de rupture par rapport à la violence politique du passé et a jeté les bases nécessaires afin que cette rupture soit irréversible.

Des réformes décisives

Sur le plan législatif et institutionnel, plusieurs réformes ont été entreprises dans des domaines tels que le Code de la presse, le Code des libertés publiques, l'harmonisation de la législation nationale avec les dispositions des conventions internationales relatives aux droits de l'homme, au statut de la femme et à la protection de l'enfance. Une nouvelle Charte communale a été également promulguée en 2002. Elle consacre l'unité de la ville, consolide l'autonomie des communes et définit avec précision le statut des élus et du président du conseil communal et leurs prérogatives. Elle procède à l'allègement de la tutelle et au renforcement des contrôles financiers externes. Des réformes ont également concerné l'organisation des rapports au sein du marché du travail, grâce à l'adoption d'un nouveau Code du travail.

Quatre grandes réformes apparaissent comme étant décisives dans cette période de transition politique : la refonte de la Moudawana (en 2003), la réorganisation du champ religieux (2004), la réforme du secteur de l'audiovisuel (2001 et 2003) et l'adoption de la loi sur les partis (2005). En effet, comme évoqué à divers endroits du présent rapport, la refonte du Code de la famille (la Moudawana), dans le sens d'une conception équilibrée de l'institution familiale, a constitué une des grandes œuvres politiques et sociales de ces dernières années. Au delà de son contenu, qui constitue une avancée considérable, le processus d'élaboration du nouveau code (commission représentative dédiée) et de son adoption (volets civils soumis à la procédure législative ordinaire) a consacré une approche efficace en matière de construction du consensus sur les grands dossiers du pays.

Le champ religieux fait aussi l'objet de profondes transformations, avec la mise en place du Conseil Supérieur des Oulémas, présidé par le Souverain Amir Almouminine et la réorganisation des Conseils Régionaux des Oulémas, appelés à jouer un rôle plus dynamique dans l'encadrement religieux des populations et en matière de sécurité spirituelle et de lutte contre les extrémismes.

S'agissant de la réforme du secteur de la communication audiovisuelle, la loi adoptée fin 2004, est venue abolir le monopole de l'Etat dans ce secteur et définir de nouvelles règles du jeu pour l'organisation de la diversité et de la responsabilité des acteurs. Par ailleurs, la Haute Autorité de la Communication Audiovisuelle (HACA), installée en 2003, est appelée non seulement à réguler le paysage audiovisuel national et à permettre un usage équitable des médias, mais surtout à constituer un instrument de transparence de la pratique politique dans son ensemble.

L'adoption de la loi sur les partis, dernière en date de ces quatre réformes, ouvre aujourd'hui de nouveaux horizons à l'action politique. Cette loi a pour ambition de structurer un paysage partisan atomisé et de renforcer la confiance des citoyens dans l'action politique. Elle traduit la conviction que c'est aux partis politiques que revient la mission d'asseoir la normalité politique souhaitée, à travers

une pratique démocratique transparente et engagée. La loi exclut explicitement la possibilité de création de partis sur des bases régionales, ethniques ou religieuses, et introduit des règles de nature à renforcer la pratique démocratique au sein des partis. A travers cette nouvelle loi, et avec l'option retenue d'un financement public des forces politiques représentatives, devraient émerger des pôles politiques capables de revigorer le débat public et d'insuffler un nouvel élan à la vie politique et institutionnelle du pays.

Le renouvellement du discours politique

La transition s'opère également sur le plan des valeurs et du discours. Le discours politique a connu, en effet, un renouvellement marqué par davantage de franchise et moins de crispation. Procédant d'un référentiel doctrinal moderne, les concepts véhiculés tant par le discours de l'Etat que par celui des acteurs partisans ou associatifs sont révélateurs d'un dynamisme intellectuel qui reflète la transition politique et institutionnelle (nouveau concept d'autorité, citoyenneté, proximité, transparence, moralisation de la vie publique, inclusion, solidarité, ...).

1.2. Des transitions sociétales et économiques qui préfigurent un nouveau Maroc

Des mouvements de fond peuvent être ici illustrés à travers trois espaces capitaux de transition: la démographie et la société ; l'économie nationale ; l'emploi et le développement humain.

Transition démographique et mutations de la société et des valeurs

Ces changements profonds que connaissent la population et la société marocaines ont fait l'objet d'amples développements précédemment. On peut retenir, en particulier, que la société connaît des mutations profondes, touchant son système de valeurs, marqué par la coexistence de référentiels multiples, la stratification sociale et les évolutions de la structure familiale, des solidarités, de la condition des femmes et des formes d'expression sociale.

La transition démographique au Maroc entame aujourd'hui sa troisième phase, avec une structure d'âge où les tranches actives et, de plus en plus, les tranches âgées sont de plus en plus prépondérantes. Cette transition consacre la baisse du rapport de dépendance (ratio entre actifs et inactifs), qui pourrait constituer une « aubaine » pour le développement et la création des richesses, mais qui impose en même temps une nouvelle donne sur le marché de l'emploi. Or, en l'état actuel de cette transition, qui s'étendrait au moins jusqu'à 2015, ce sont plutôt les pressions sur le marché du travail qui commencent à se manifester. En l'espace de ces 5 dernières années, ce sont plus de 2 millions et demi de personnes qui sont venues grossir les rangs de la population en âge d'activité. Ce rythme est appelé à s'amplifier à l'avenir, à un moment où la croissance économique demeure atone.

Deux autres transitions s'opèrent parallèlement à celle de la démographie : l'urbanisation et la transition épidémiologique, deux changements à fortes implications en matière de développement humain.

Les chantiers de la transition de l'économie nationale

C'est l'objectif d'intégration à l'économie mondiale qui fixe la direction de la transition que connaît l'économie marocaine. La dynamique d'ouverture, accélérée au cours des années 80, a été jalonnée par des étapes successives de réformes intérieures et de libéralisation des échanges dans le cadre de multiples

accords que le Maroc a signés: adhésion à l'OMC, accord d'association avec l'Union Européenne, accords de libre- échange avec les Etats-Unis, avec la Turquie, et avec la Tunisie, la Jordanie et l'Egypte. A travers cette ouverture, le Maroc espère arrimer son appareil productif à ceux de ses partenaires, accroître ses possibilités de croissance et de revenus et amorcer un processus de convergence plus global s'étendant au-delà de la sphère économique.

Animé par cette ambition, le pays est aujourd'hui un vaste chantier de réformes et de projets. Ceux-ci n'épargnent aucun domaine de l'activité économique : infrastructures de compétitivité, projets touristiques, politique industrielle et mise à niveau de l'entreprise marocaine, projets hydrauliques et reconversion agricole, ainsi que la consolidation des équilibres macro-économiques et des réformes réglementaires touchant divers secteurs de l'économie, l'investissement, la concurrence et l'environnement des affaires en général.

Ces projets et ces réformes impriment à la transition économique un réel contenu. Quatre domaines sont particulièrement déterminants :

- *la mise à niveau de l'entreprise et l'attractivité pour l'investissement étranger* : divers instruments d'appui à la restructuration et à la mise à niveau des entreprises ; grands projets d'infrastructure tels que le complexe portuaire Tanger-Med, programme autoroutier et les zones franches d'activité ; Plan Azur pour un véritable essor du tourisme; Centres Régionaux d'Investissement ; législation sur le capital-risque ; ...
- *la consolidation des équilibres macro-économiques fondamentaux et l'assainissement du secteur et des comptes publics* : maîtrise du déficit budgétaire ; assainissement des entreprises publiques ; poursuite du désendettement extérieur ; renforcement de l'efficacité de l'administration fiscale et douanière ; ...
- *la poursuite des réformes structurelles* : réformes institutionnelles et sectorielles, réglementation et régulations, solidité et dynamisme du secteur financier, administration et gouvernance, ... ;
- *l'amélioration de la compétitivité des secteurs exportateurs* avec l'orientation vers les « métiers mondiaux du Maroc », comme décliné dans le Plan Emergence et l'élaboration d'accords-cadres entre l'Etat et les associations professionnelles.

L'insuffisance de la croissance économique ne permet pas, par ailleurs, une prise en charge substantielle des dossiers sociaux, dont les déficits sont caractéristiques de l'époque actuelle. Ces déficits s'avèrent aujourd'hui coûteux et handicapants pour la croissance elle-même. Ils sont surtout des facteurs réels de fragilisation des transitions à l'œuvre, notamment sur le plan politique. Conscients de ces enjeux, les pouvoirs publics ont accéléré la mise sur pied de chantiers ambitieux en matière de développement humain. Ces chantiers qui se déploient aujourd'hui suscitent beaucoup d'espoir, malgré les difficultés que connaissent les finances publiques du fait du tarissement des recettes des privatisations, de la persistance des rigidités budgétaires et de l'ampleur du service de la dette et des dépenses de fonctionnement,

Les chantiers du développement humain

Des inflexions notables ont marqué, ces 5 dernières années, le traitement des secteurs sociaux au Maroc. Sur des dossiers cruciaux, une triple rupture a été, en effet, opérée : une rupture dans la qualité du diagnostic et de la conception ; une rupture dans le traitement et dans le pilotage ; une rupture dans la nature et le volume des ressources affectées. Les domaines d'intervention sont nombreux ; mais

la philosophie est désormais claire : les déficits sont connus et reconnus, et leur traitement est assimilé davantage à un investissement consenti par la nation qu'à des mesures correctives.

L'année 2005 est, sans conteste, l'année du lancement et de l'accélération des grands chantiers du développement humain. Jamais le Maroc n'a connu autant d'initiatives sociales et autant de moyens réservés à l'élévation des indicateurs du développement humain. Cinq grands chantiers sont en particulier porteurs d'espoir, ouvrent de nouvelles perspectives, tout en contribuant à la réalisation des Objectifs du Développement du Millénaire (ODM), auxquels le Maroc a intégralement souscrit :

- *le chantier de la réforme éducative* qui se trouve, en 2005, à mi-parcours de la Décennie nationale de l'Éducation-Formation, durant laquelle l'enseignement est déclaré comme la priorité nationale après l'intégrité territoriale. Le bilan de cette réforme, livré dans le dernier rapport de la COSEF, rend compte des avancées institutionnelles et quantitatives réalisées, mais aussi de la permanence de difficultés réelles que le système éducatif national peine encore à dépasser. L'insuffisante mobilisation de la société en général autour de la question de l'école constitue encore aujourd'hui un obstacle majeur pour la réussite de la réforme. En témoigne l'implication variable des acteurs de l'éducation et de formation, particulièrement le corps enseignant. Des volets décisifs tels que le rôle du préscolaire, la qualité des enseignements, la pratique des langues et la mise à niveau de la gouvernance du système éducatif sont encore à peine abordés.
- *l'entrée en vigueur de l'Assurance Maladie Obligatoire (AMO)*, en 2005, et les mesures prises pour la viabilisation des principaux régimes de retraite. Le premier projet ambitionne l'élargissement de la couverture médicale à plus de 30% de la population, tandis que ces mesures marquent le début d'une réelle prise de conscience des déséquilibres que connaissent les caisses de retraite, notamment publiques;
- *les programmes de logement social*, qui connaissent une accélération de leur cadence de réalisation et une mobilisation de ressources supplémentaires, notamment extrabudgétaires. Le projet « Villes sans bidonvilles », la mobilisation du foncier public pour la réalisation des projets d'habitat, la restructuration des opérateurs publics, les opérations de recasement et de relogement, les instruments incitatifs à l'acquisition du logement social pour les personnes à bas revenus ou à revenus irréguliers, sont autant de dispositifs déployés pour rattraper le déficit existant et anticiper les nouveaux besoins;
- *les programmes actifs de l'emploi*, qui ont connu en 2005 une nouvelle impulsion et un regain de mobilisation de tous les acteurs concernés par la problématique du chômage. Les mesures prises concernent principalement la promotion de l'emploi salarié dans le secteur privé, un programme national d'appui à la création d'entreprise, la formation reconversion et l'adaptation de la formation aux besoins changeants du système productif national, la gouvernance du marché du travail et la généralisation des concours d'accès à la fonction publique. Parallèlement à ces mesures, la dynamique nationale de promotion de l'emploi sera également l'œuvre des effets d'entraînement que produiront les grands projets en cours.
- *l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH)*, lancée par Sa Majesté Mohammed VI le 18 mai 2005, est venue, comme dit plus haut, changer le paradigme de l'action sociale dans le pays, en lui ouvrant un horizon nouveau et une cohérence doctrinale sans précédent, centrée sur le développement des capacités humaines. S'appuyant sur les expériences

passées (BAJ, programmes nationaux d'accès aux services de base, ...) et d'une meilleure connaissance des phénomènes d'exclusion et de pauvreté, l'INDH exprime un volontarisme politique au plus haut niveau de l'Etat pour imprimer une intensité et un rythme nouveaux dans la lutte contre les situations sociales injustes, désormais considérées comme « inacceptables ». Cette initiative introduit également un changement de méthode, en ce sens qu'elle retient comme principes un meilleur ciblage des territoires et des bénéficiaires et l'intégration socio-temporelle des interventions et des programmes sociaux. L'INDH bénéficie, enfin, d'un financement additionnel « ad hoc » et institutionnalisé.

1.3. Le Maroc dans son environnement régional et international

Les transitions que connaît le Maroc s'opèrent dans un contexte régional et international marqué lui aussi par une série de mutations. En effet, le pays est interpellé, à l'instar des autres pays de la région du Moyen Orient et de l'Afrique du Nord, par le mouvement de réformes que connaît cette région depuis les événements du 11 septembre aux Etats-Unis. Cette région est soumise à une pression réformatrice sans précédent, pointant du doigt en particulier les problèmes de gouvernance démocratique, les systèmes éducatifs et la condition des femmes. La région arabo-musulmane se trouve aujourd'hui sous le feu des projecteurs et les grandes puissances multiplient les initiatives pour y pousser le train des réformes. Dans ce cadre, le Maroc s'affirme comme un pays d'avant-garde, notamment en matière de réformes démocratiques et de libertés.

Le Maroc connaît également des transitions liées à ses rapports avec l'Union Européenne. Tout en se préparant aux échéances que dicte l'Accord d'association, le Maroc compte profiter des possibilités qu'offre la nouvelle politique de voisinage de l'Europe, aspirant à un statut privilégié correspondant à « plus que l'association et moins que l'adhésion ». En effet, nombreuses sont les réformes, actuellement menées par le pays, qui reprennent une nouvelle direction dans cette ambition européenne du Maroc et qui sont aujourd'hui réunies dans le cadre du « plan d'action Maroc », destiné à évoluer, à son tour, vers un véritable accord de voisinage. La démarche d'ensemble est celle de l'arrimage progressif à l'acquis communautaire. Le partenariat avec l'Europe se poursuit et s'affirme ainsi comme une option fondamentale du pays. Parallèlement à cette démarche bilatérale pour le Maroc, le Royaume continue à accorder un intérêt particulier au processus euro méditerranéen à vocation régionale, et qui est appelé à se développer dans le futur.

Par ailleurs, le partenariat avec les Etats-Unis se renforce par l'entrée en vigueur de l'accord de libre-échange, qui ouvre des perspectives prometteuses à notre pays et augure de défis nouveaux. L'émergence de nouvelles puissances économiques, en particulier asiatiques mais aussi sud-américaines, confronte le Maroc à une nouvelle donne.

Une dynamique certaine qu'il faut immuniser contre les risques

Les transitions que vit le Maroc et les réformes entreprises témoignent d'un dynamisme sans précédent, qu'il faut préserver et renforcer. Faire aboutir les réformes, les consolider, c'est tout l'enjeu du projet national en cours de réalisation, un projet qui engage aussi bien l'Etat que la société dans son ensemble. Il est essentiel que les principaux acteurs aient une parfaite conscience de la portée des transitions en cours et de l'importance du travail de réforme entrepris, mais aussi de certains des risques qui peuvent les compromettre :

- **La non maîtrise de l'agenda des réformes**, par défaut de synchronisation ou par déficit de cohérence d'ensemble ;
- **Le risque de succomber aux difficultés conjoncturelles**, ouvrant la voie au relâchement des efforts, au renoncement, ou à la réalisation partielle ou sélective des objectifs;
- **L'occurrence d'une crise externe ou interne sérieuse** qui provoquerait une interruption brutale de la dynamique en cours ;
- **L'incapacité d'atteindre une intensité et un rythme suffisants dans l'action de réforme**, à même d'enclencher une dynamique irréversible du changement.
- **La non effectivité des lois qui compromettrait à la fois le succès des réformes engagées et l'avenir démocratique du pays.**

Les acquis de toute transition sont par leur nature fragiles et fragilisables. Les acteurs sont appelés à veiller en permanence à leur consolidation et à préserver la transition des risques de régression. Leur rôle, et en particulier celui de l'Etat, est d'adapter continuellement le projet national aux enjeux et aux défis qui pourraient apparaître dans le futur. Les réformes engagées ne sauraient à elles seules combler le déficit en matière de développement humain et générer de manière durable un comportement collectif à même de porter ces changements au sein de la société marocaine.

Cet engagement collectif est d'autant plus capital qu'il reste encore un long chemin à parcourir en matière de développement humain : le Maroc est aujourd'hui au 124^e rang au classement de l'Indice de Développement Humain, alors qu'il est 108^e en termes de revenu par habitant. Les déficits multiples peuvent constituer un passif lourd susceptible de compromettre à tout moment l'effort de redressement. Face à ce risque, le pays dispose d'atouts potentiellement déterminants. **Connaître ces atouts ainsi que les handicaps majeurs constitue, sans nul doute, la condition essentielle pour entrevoir l'avenir avec lucidité et confiance.**

2. ENTREVOIR LE MAROC DE DEMAIN : LES ATOUTS ET LES NŒUDS DU FUTUR

L'évaluation rétrospective met en évidence des acquis indéniables et des progrès notables du Maroc depuis son Indépendance. Parallèlement, elle renseigne sur les blocages majeurs qui ont obéré, et continuent de conditionner, le développement du pays, appelés ci-après « nœuds du futur ».

2.1. Les atouts

Durant les cinquante ans qui se sont écoulés, le Maroc a réalisé des progrès et des acquis structurants. Produit d'un long processus de gestation et de consolidation, leur préservation transcende la seule responsabilité de l'Etat pour impliquer celle de toutes les composantes de la collectivité nationale. Ces atouts sont notamment :

Un socle solide d'appartenance à une nation :

Un demi-siècle après l'Indépendance, le sentiment d'appartenance à une nation a été et demeure solide, comme en témoigne la vivacité du sentiment patriotique: résistance à l'occupation, révolution du Roi et du peuple, lutte pour l'Indépendance, Marche Verte et plus récemment la condamnation des attentats du 16 Mai. Ce socle a été épargné par la conflictualité politique qui a longtemps prévalu. Ainsi « un vivre ensemble » spécifique a pu émerger de cette communauté d'appartenance aux confluents multiples, consolidée autour des valeurs modernes de coexistence et de mixité sociale, linguistique et ethnique. Le sentiment d'appartenance à la collectivité nationale fédère les identités particulières, cristallise le socle des valeurs communes,

enrichit le capital social partagé et produit le lien social et la solidarité ; autant de dimensions qui participent au développement humain.

L'Islam, ouvert et tolérant, constitue également un acquis pour le pays et participe au façonnage du socle d'appartenance à une nation. Les Marocains assument avec sérénité leur identité plurielle et, corrélativement, la diversité de leur héritage : africain, amazigh, andalous, arabo-islamique et juif.

Des acquis démocratiques, autour d'institutions légitimes

Au terme d'une trajectoire mouvante et difficile, la légitimité et la nature des institutions ne sont plus mises en équation. La normalisation de la vie institutionnelle et politique constitue un des grands acquis du Maroc d'aujourd'hui. Les règles démocratiques de fonctionnement des institutions et d'organisation de la vie politique reçoivent aujourd'hui l'adhésion de la grande majorité des acteurs. Autour de la monarchie constitutionnelle, de l'Islam et de l'intégrité territoriale, ceux-ci s'accordent sur des options stratégiques claires, affirmées au plus haut niveau de l'Etat: le choix démocratique, les droits de l'Homme tels qu'universellement reconnus, l'économie de marché, la solidarité et l'ouverture sur le monde. Le jeu et la participation politiques s'opèrent ainsi dans le cadre de ces fondamentaux qui permettent non seulement de reconnaître la diversité, mais aussi d'organiser le pluralisme. Ce qui importe aujourd'hui, ce sont les modes de gouvernance et notre capacité collective à approfondir et à protéger les options politiques fondamentales. Le champ constitutionnel et la pratique politique constituent deux espaces clés où la légitimité démocratique se consacre et se codifie et où le pluralisme s'exprime et se rationalise.

La consécration du droit et des mécanismes juridiques, en tant que levier du développement, constitue aujourd'hui un acquis essentiel au Maroc. En effet, le pays dispose d'un corpus juridique et législatif moderne, qui couvre l'ensemble des champs de la vie sociale, économique et politique. L'arsenal juridique national, même s'il n'est pas systématiquement mis à jour, se caractérise par sa cohérence et par son alignement sur les meilleurs standards normatifs des pays partenaires, intégrant par ailleurs une multitude de conventions internationales et d'engagements pris par le Maroc. Si l'écart entre le texte et son application est parfois considérable, il n'en reste pas moins que la règle de droit a toujours constitué un idéal et que même dans les périodes de grande conflictualité, le formalisme juridique n'a jamais été sacrifié. La codification des règles du jeu et la mise en place des institutions chargées de garantir leur respect sont désormais deux principes que l'expérience marocaine a pu consacrer. Le chantier de l'édification de l'Etat de droit procède de ces deux principes et ouvre au pays de nouveaux espaces de progrès : qualité et cohérence de la réglementation, mise à niveau de la législation et conformité aux normes internationales, réforme et transparence de la justice et voies de recours contre les dysfonctionnements avérés de l'administration.

La dynamique sociale

Au cours de ces cinquante dernières années, le Maroc a toujours pu entretenir un dynamisme interne s'exprimant à travers les partis politiques, les organisations syndicales, les corps intermédiaires, les médias, la société civile, les ONGs oeuvrant dans le domaine social, les organisations militant pour les droits humains, les droits de la femme, les associations culturelles et sportives. Ce dynamisme, toujours préservé, se revigore et préfigure de nouveaux horizons pour le pays. L'existence d'un cadre légal favorable à la liberté de la presse et d'association, ainsi que l'émergence d'un champ médiatique vigilant et professionnel, constituent des acquis indéniables, surtout au regard des normes de notre région. Le paysage partisan et syndical, pour sa part, se prête actuellement au renouveau structurel et à de

nouveaux rôles en matière de développement. L'approfondissement de la pratique démocratique, l'évolution vers l'Etat de Droit, l'expression et la participation des individus et des groupes ne sauraient être possibles en l'absence de la première des libertés : la sécurité. Sur ce point, le Maroc a su globalement préserver la paix civile, garantir la sécurité des personnes et des biens et rompre avec la violence. Les manifestations d'insécurité ou d'expression locale de desseins terroristes extranationaux ne pourraient faire oublier cet acquis de base.

Des progrès indéniables en matière de développement humain

Le Maroc est parti au lendemain de son Indépendance d'un très faible niveau de développement humain. Malgré cet handicap de départ, et en dépit notamment d'une démographie pesante, le Maroc a pu enregistrer des progrès certains en matière de développement. En témoignent en particulier les nombreuses avancées en matière de maîtrise de la variable démographique et dans les domaines de l'infrastructure et de l'équipement, de la scolarisation et de l'accès à la santé, de l'alimentation et de la gestion de l'eau. En outre, le Maroc dispose aujourd'hui d'un cadre moderne pour l'action économique. Ses acquis sont nombreux et certains d'entre eux sont anciens : droit de propriété et d'initiative privée, droit des affaires, stabilité macro-économique, cadre d'organisation du dialogue social, stabilité et solidité du secteur financier national ... Le Maroc connaît aujourd'hui une nouvelle génération, certes à pouvoir encore limité, d'entrepreneurs, de cadres et d'employés qui réussissent, qui se mesurent avec succès à la concurrence internationale, qui créent les richesses et qui tirent le pays vers des standards élevés de progrès et de développement. Bousculée par les acquis de la démocratie et les effets de la dynamique sociale à l'œuvre, la mentalité rentière, installée pendant les premières décennies de l'Indépendance, est en net recul. Son déclin est irréversible.

Par ailleurs, les progrès enregistrés par le pays ont été rendus possibles grâce à une administration publique qui a su généralement assumer ses missions, en dépit des maux sévères dont souffrent encore aujourd'hui les services publics. Le Maroc est un pays organisé, qui dispose d'une administration solide et d'un corps de fonctionnaires globalement capable de s'inscrire dans les entreprises de réforme et de modernisation. Les difficultés que connaissent certains services publics, de même que les déficits d'intégrité et de transparence parfois avérés dans la gestion des ressources, ne doivent pas occulter l'action louable de la grande majorité des serviteurs de l'Etat et de l'intérêt général. Elles ne doivent pas non plus occulter les progrès d'un grand nombre d'administrations qui ont réussi à développer une expertise de pointe en matière de prise en charge des besoins des populations et à cultiver l'excellence en matière d'organisation et de fonctionnement. Dans de nombreux domaines, l'expertise technique accumulée par le pays n'a souvent rien à envier à celle des pays plus avancés.

Une ouverture et un engagement résolus à l'international

Les acquis du Maroc se trouvent également au delà de ses frontières. En effet, la présence régionale et internationale du pays s'est affirmée depuis les premières années de son indépendance. Son rôle a été souvent prépondérant, et parfois déterminant, au sein des espaces arabe, africain et islamique. Ainsi, le Maroc a, très tôt, adhéré à la Ligue Arabe, pris des initiatives pour l'intégration africaine (Groupe de Casablanca), et participé à la création de l'OUA en qualité de membre fondateur. De même, en 1969 le Maroc abrita à Rabat le premier sommet des chefs d'Etat islamiques suite à l'appel lancé par le Roi Hassan II pour la création de l'Organisation de la Conférence Islamique, et ce après l'incendie perpétré contre les lieux saints de l'Islam à Al Qods. Parallèlement, et à peine indépendant, le Maroc apporta un soutien loyal, résolu et continu aux mouvements de libération nationaux qui luttaient pour

l'indépendance de leur pays. Le Maroc a ainsi été continuellement présent sur la scène internationale, comme en témoignent encore son adhésion aux grands accords et son action au sein de l'ONU. Il a fait de l'ouverture économique et commerciale une option stratégique et s'est engagé au cours des deux dernières décennies dans plusieurs accords de libre-échange. L'option maghrébine, le partenariat euro-méditerranéen et outre-Atlantique, la profondeur arabe et africaine, constituent aujourd'hui des acquis fondamentaux du Maroc. Les entretenir, à la faveur des intérêts nationaux, les enrichir dans le cadre de la coopération internationale, constituent des tâches continues qui ne sauraient se réduire à la seule action diplomatique officielle. A l'heure des diplomaties parallèles, celles de la société civile, des intellectuels, des scientifiques, des hommes d'affaires, les acquis du Maroc en matière d'ouverture, d'action et de rayonnement à l'international augurent d'un nouveau dynamisme. Le rôle des réseaux de la diaspora marocaine est capital à cet égard.

2.2 Les nœuds du futur

Malgré les indéniables avancées décrites plus haut, le Maroc aurait pu mieux faire, comme l'atteste la réussite de pays partis de situations similaires à la nôtre. Il apparaît que les échecs les plus évidents enregistrés par notre pays sont : **le savoir, l'économie, la gouvernance, la santé et l'inclusion.**

Ces problématiques transversales, ou nœuds du futur, correspondent aux blocages et aux déficits structurels liés à des dimensions nodales du développement humain. Sans leur dépassement, les nœuds du futur compromettront, à coup sûr, le développement du pays. En raison de leurs interdépendances complexes et de leurs impacts décisifs sur les autres dimensions, leur résolution ouvre la voie à des futurs autres que le futur tendanciel. Ce sont des nœuds fondamentaux et transversaux qui correspondent à autant d'espaces de déficits et de blocage identifiés au terme de l'analyse rétrospective et au regard des défis de l'avenir.

Le savoir

Les déficits accumulés par le pays en matière de savoir ont considérablement retardé l'avènement d'une société de la connaissance. Malgré les indéniables progrès accomplis depuis 50 ans, des carences persistent dans l'accès, la production, la transmission et la diffusion du savoir, sous toutes ses formes : éducation, formation, alphabétisation, culture et recherche scientifique. L'établissement d'une société de la connaissance et d'une économie du savoir sont aujourd'hui des impératifs majeurs dans le cadre de la compétition internationale, de l'ouverture économique et de la constitution d'un village global avec la mondialisation des échanges.

En dépit des efforts constants consentis, le système éducatif marocain traverse une crise de légitimité et de crédibilité qui alimente le déficit en termes de savoir. Malgré les ressources consacrées à l'éducation (plus du quart du budget général de l'Etat), notre école continue de connaître des dysfonctionnements qui ont pour nom : taux de déperdition scolaire trop élevés, carences dans la formation du corps enseignant, trop grande orientation de la formation vers les emplois publics, faible scolarisation des filles et des ruraux, insécurité linguistique. En vérité, si notre école a bénéficié d'un engouement considérable aux lendemains de l'Indépendance, elle a surtout souffert par la suite d'un manque cruel de mobilisation autour d'elle, et d'une absence d'implication et d'engagement collectifs.

Les fonctions sociales et économiques de l'école en ont été naturellement affectées, comme en témoignent sa difficulté à transmettre les valeurs de

citoyenneté, d'ouverture et de progrès, et le recul de la qualité des apprentissages fondamentaux nécessaires au développement des capacités (lecture, écriture, calcul, langues).

Les autres canaux de transmission du savoir comme la recherche scientifique ou la production culturelle n'ont pas pu exprimer tout leur potentiel. Ainsi, la recherche n'a pas été une réelle priorité pour le pays, malgré la qualité de nos universitaires : l'effort consenti pour la recherche ne dépassait pas les 0,3% du PIB avant 1999. Dans le secteur privé, l'effort moyen de Recherche & Développement s'élève à 1,4% du chiffre d'affaires. Cependant, des progrès considérables ont marqué le paysage universitaire depuis l'Indépendance : 15 universités ont été créées, regroupant plus de 60 facultés, ainsi qu'une cinquantaine d'écoles et d'instituts supérieurs. De même, une grande ambition culturelle nous aura manqué durant les 30 premières années de l'Indépendance, alors que les talents individuels se sont toujours exprimés. Même quand les diverses formes de savoirs ont été produites, nous avons été incapables de les mettre à profit pour des millions de Marocains du fait de la persistance de l'analphabétisme et de notre incapacité à l'endiguer. Bien que ce fléau ait été réduit d'un point par an, depuis l'Indépendance, le taux reste un des plus élevés au monde et est alimenté par les déperditions cumulées du système éducatif.

Le déficit en termes de savoir a des répercussions négatives sur le développement humain: il ralentit la marche vers la modernité, accentue la crise de l'emploi, affecte la transmission des valeurs de civisme et de citoyenneté et entame la qualité du débat public. Les insuffisances dans la transmission de la connaissance entravent au premier chef la modernisation de l'économie et son adaptation aux défis de la globalisation. La dissémination du savoir a des externalités positives sur l'ensemble de l'économie puisqu'elle facilite l'innovation, les avancées technologiques et l'implémentation des bonnes pratiques et, partant, améliore la productivité et la compétitivité d'un pays.

Les déficiences de notre système éducatif pèsent sur le marché de l'emploi, comme l'atteste le chômage élevé chez les diplômés. L'écart existant entre les formations dispensées dans nos universités et les attentes de l'économie en général, ainsi que la faible valorisation de la créativité et de l'entrepreneuriat, ont ralenti le rythme de la création d'entreprises et contribué aux déséquilibres du marché du travail.

Enfin, c'est la qualité même du débat public qui a pâti du déficit en termes de savoir: les faibles taux d'alphabétisation, tout comme les déficiences de l'école, ont réduit les possibilités d'une large participation citoyenne aux grands débats publics.

L'économie

L'économie marocaine a affiché des résultats en demi-teinte durant le demi-siècle écoulé.

Certes, des progrès ont été réalisés en l'espace de 50 ans, puisque les fondements d'une économie moderne ont été jetés : des instruments de politique monétaire, fiscale et budgétaire performants, des organismes de régulation crédibles, une monnaie saine et un système financier solide. Cela s'est fait de surcroît dans le cadre d'une maîtrise progressive des équilibres macroéconomiques et de l'inflation.

En revanche, la faiblesse de la croissance et sa volatilité ont largement freiné le développement humain du pays. La prépondérance du secteur agricole, dont l'activité est tributaire des caprices climatiques, est une des principales causes de la vulnérabilité persistante de notre économie. La performance décevante de la croissance s'explique également par le faible dynamisme des secteurs hors

agriculture, bridés par la concentration capitaliste excessive, l'économie de rente, la difficulté d'accès au crédit à l'investissement, les difficultés qui entravent la création d'entreprises, la faiblesse du soutien à l'innovation, et enfin par la faible compétitivité de nos entreprises à l'international à de trop rares exceptions.

Cette croissance insuffisante a contribué à la persistance des retards économiques de notre pays. En effet, la faible croissance globale, conjuguée aux déséquilibres sur le marché du travail, a contribué à générer un chômage de masse qui continue d'obérer le développement humain du pays et d'aggraver la fracture sociale. Le Maroc connaît un taux de chômage global à deux chiffres depuis 1982. La pauvreté, bien qu'ayant reculé en termes relatifs, touche toujours près de 5 millions de marocains. En outre, elle touche spécialement les femmes, les enfants, les jeunes et le milieu rural. Les inégalités des niveaux de vie demeurent importantes .

L'inclusion

Le Maroc n'a pas toujours su inclure, au cours des 50 dernières années, toutes les composantes de sa société et de son territoire dans son processus de développement. Ainsi, le manque d'intégration de l'ensemble des ressources et des potentialités du pays a constitué, à la fois, un déficit qui a ralenti nos progrès et un facteur de tensions sociales, voire politiques, et de déséquilibres régionaux. Ce déficit d'inclusion de forces essentielles a freiné le développement du pays, qui n'a pas exploité à sa juste mesure tout son potentiel humain. Ce manque d'inclusivité est multiforme : catégoriel, social et territorial.

Des catégories entières de la population n'ont pas toujours été parties prenantes de notre marche en avant depuis 50 ans. Tout d'abord, la femme marocaine n'a pas eu toute sa place, loin s'en faut, dans le processus de développement de notre pays. Le niveau de développement des femmes, en particulier celles vivant en milieu rural, est demeuré préoccupant comme l'attestent le taux de scolarisation des filles ou le taux de chômage féminin au cours du dernier demi-siècle. La première injustice faite aux femmes a été l'analphabétisme. Celui-ci les a privées de la possibilité de s'intégrer pleinement au développement, tout en amputant le pays des potentialités d'une large et essentielle composante de sa population. Ensuite, les jeunes n'ont pas non plus fait partie intégrante de notre marche vers la modernité. Alors qu'ils continuent de représenter la majorité de la population marocaine, leur insertion sociale et économique s'est trouvée réduite, durant les 50 dernières années, par la faiblesse de leur encadrement, en matière d'éducation, d'engagement politique et d'activités culturelles ou sportives.

Ces déficits d'inclusion sont également d'ordre territorial puisque de larges zones du pays n'ont pas toujours été intégrées à notre processus de développement. Ainsi, en dépit des efforts considérables en matière d'équipement en infrastructures (routes, hôpitaux) et en services de base (écoles, réseaux de raccordement à l'eau potable, assainissement, électrification...), le milieu rural reste au bord du chemin du développement humain, en proie à la pauvreté, au sous-emploi et à l'analphabétisme. En outre, certaines régions du Maroc restent à l'écart des flux économiques nationaux, au grand détriment de leur population, mais aussi de la nation toute entière. De manière générale, le développement du pays est biaisé en faveur de l'Axe Atlantique ; d'où un déséquilibre que reflètent les flux migratoires en direction de cette zone et la concentration des activités économiques sur l'axe Kenitra-El Jadida.

La santé

Malgré les progrès indéniables enregistrés par le système national de santé, l'accès aux soins demeure inéquitable et limité par de nombreux facteurs. Avec un niveau faible de la dépense publique de santé et de la couverture médicale par des mécanismes collectifs publics et privés, le financement de la santé demeure globalement insuffisant et socialement inéquitable. Ceci explique les déficits en termes d'encadrement médical et paramédical, d'infrastructure hospitalière et, partant, des performances globales du système. La prise en charge de plus de 50% des dépenses globales de santé par les ménages accentue les inégalités d'accès aux soins. Le coût élevé des soins et la distribution géographique inégale de l'offre sanitaire constituent une barrière supplémentaire à l'accès aux soins, surtout pour les populations pauvres ou vulnérables. Cependant, on ne saurait attribuer au seul volet financier la totalité des insuffisances du système. Celles-ci sont aussi d'ordre structurel et organisationnel. S'il est avéré que le Maroc doit dépenser plus pour son système de santé, il doit aussi dépenser mieux. Ce qui implique un redéploiement planifié de l'offre de soins publique et privée dans un double souci de maîtriser les défis de la transition épidémiologique et de garantir l'équité. La réforme de l'offre de soins est donc indissociable de la réforme de financement entreprise actuellement. L'investissement dans la santé ne doit plus être uniquement considéré sous l'angle des coûts, mais aussi sous l'angle des bénéfices sociaux, ce qui suppose dans ce domaine comme dans les autres, la pratique systématique de l'évaluation qui nous fait encore défaut.

Les insuffisances du système de gouvernance de la santé, notamment le manque de coordination et de cohésion des politiques publiques sectorielles qui contribuent à l'amélioration de la santé et le faible intérêt pour la recherche/développement réduisent l'efficacité de l'action publique dans ce domaine. Ces dysfonctionnements se répercutent négativement sur le niveau de développement humain de notre pays, affectant la santé de la population, les indicateurs de mortalité et l'espérance de vie. Ils impliquent des coûts sociaux importants et réduisent la productivité.

La gouvernance

Un autre déficit transversal qu'a connu notre pays depuis son Indépendance est celui lié à la gouvernance, au sens du *modus operandi* du leadership et de l'autorité, aussi bien dans la sphère publique que dans l'entreprise. Notre pays a connu des mutations majeures du fait de la décrispation du jeu politique, de l'affirmation de l'Etat, de l'ajustement structurel, de l'ouverture de l'économie et de la société dans le cadre de la mondialisation des échanges. Ces changements n'ont pas manqué d'avoir un impact sur les interactions entre gouvernants et gouvernés, entre chefs d'entreprise et salariés. La gestion de ces rapports n'a souvent pas été optimale, du fait notamment d'un manque de concertation entre les acteurs et d'une absence de stratégies de coopération pouvant engendrer des résultats mutuellement bénéfiques.

Tout d'abord, les relations entre l'administration publique et les citoyens ont connu bien des dysfonctionnements et des malentendus, en dépit des progrès considérables en matière de simplification des procédures et de libération de l'expression politique. Le domaine où les retards sont demeurés les plus flagrants au cours du demi-siècle écoulé est celui de la justice. Les carences dans la formation des juges, leur précarité matérielle et la multiplication des dossiers à traiter ont continué d'affecter les performances du système judiciaire. Les déficiences de notre machine judiciaire détériorent la relation qu'entretient le citoyen avec la puissance publique, mais entravent aussi la bonne marche de l'économie et la résolution des conflits.

La corruption est une autre manifestation de mal gouvernance puisqu'elle fausse les règles du jeu et exclut, en reniant le droit des citoyens à un traitement équitable.

Comme mentionné dans le chapitre 2, la présence diffuse de la corruption et sa banalisation, au gré du consentement des uns et de la résignation des autres, continue d'hypothéquer les relations de confiance entre les citoyens et l'administration et affecte le climat des affaires. Malgré l'élaboration d'un pacte de bonne gestion par l'administration, la reconnaissance des associations de lutte contre la corruption et la volonté de rendre transparents, les revenus des agents de l'Etat et le rejet intense dont elle fait de plus en plus l'objet au sein de la société, la perception de ce phénomène, à tort ou à raison, est toujours forte. Lutter de manière résolue, continue et efficace contre ce fléau est une des conditions nécessaires à la résolution du nœud du futur qu'est la gouvernance.

Enfin, la gouvernance a été affectée par les avatars de la démocratie locale au Maroc, sur fond de décentralisation et de déconcentration incomplètes. Ces deux processus sont demeurés lents et contrariés par les pesanteurs d'une culture d'encadrement et de commandement, plutôt que de délégation. La persistance de fortes réticences à l'octroi d'autonomies réelles par rapport à l'administration centrale explique largement les difficultés que rencontrent l'implémentation et la consolidation d'une véritable démocratie locale. Les discours volontaristes et des mesures significatives comme les Chartes Communales de 1976 et 2002 n'ont pas suffi à engendrer une démocratie et une gouvernance locales hautement crédibles et performantes.

Toutefois, la mauvaise gouvernance n'est pas l'apanage de l'administration seule, puisque les modes de gouvernance au sein du secteur privé et des corps intermédiaires n'ont pas été, eux non plus, optimaux. Ainsi, les corps intermédiaires et professionnels n'ont pas toujours su mettre en place des modes d'organisation internes pleinement démocratiques. Les scissions et le morcellement de ces corps ont parfois reflété ces carences. Cet émiettement a freiné le développement du pays, dans la mesure où les citoyens n'ont pas toujours eu à leur disposition des organisations performantes, pouvant servir de relais à leurs aspirations, tout comme les pouvoirs publics n'ont pas toujours pu trouver d'interlocuteurs représentant fidèlement les intérêts des diverses catégories de citoyens. La conflictualité dans le monde de l'entreprise, les tensions récurrentes entre direction et syndicats, ainsi que l'absence de concertation avec les employés et d'intéressement aux résultats démontrent que la gouvernance d'entreprise a encore beaucoup de chemin à faire. Cependant, de plus en plus de chefs d'entreprises introduisent des formes de gestion et de management modernes. Ces bonnes pratiques de gouvernance d'entreprise commencent à influencer positivement leur environnement. Il est à espérer que ces modèles puissent disséminer partout ces bonnes pratiques.

2.3. Des principes du développement humain à consolider

La complexité des nœuds du futur est déterminée par l'application (ou non) de certains des principes et processus structurants du développement humain : la participation, la planification, l'évaluation, l'accountability et la prise de décision. A leur lumière, peuvent mieux se comprendre les déficits et les faiblesses persistants depuis l'Indépendance. Souligner la portée de ces principes, évaluer les carences qui ont entaché leur mise en oeuvre dans notre expérience et les mettre en perspective d'avenir, c'est contribuer non seulement à mieux éclairer le passé, mais aussi à poser les jalons d'une pratique plus avancée du développement humain.

La participation

Tout d'abord, notre politique de développement a semblé manquer d'une dimension participative systématique. Or, sans participation, sans intéressement des populations à des projets qui les concernent au premier chef, il n'y a point de coopération, seule à même de permettre des résultats mutuellement bénéfiques, et donc point de projet de développement viable et pérenne. Il apparaît, en effet, que nombre de politiques publiques dans notre pays ont été menées sans consultation des intéressés, et cela dans beaucoup de domaines : éducation, infrastructures, accès aux services de bases, gestion de la relation administration-citoyen et relations au sein de l'entreprise. Bien des projets ont été menés sans que les bénéficiaires éventuels aient eu leur mot à dire sur la conception, la mise en oeuvre ou l'échelle de ces projets. Ainsi, nombre de politiques correctement pensées et formulées, sont restées à l'état de déclarations d'intention ou se sont révélées inadéquates par rapport aux besoins réels. **Notre pays apparaît ainsi souvent comme le pays de l'inachevé** : que de projets de réforme, de chantiers et de stratégies, dans bien des domaines, sont demeurés lettres mortes!

L'implication des populations, l'apport que constituent leurs vécu et expérience sur le terrain, la stimulation des énergies qu'elle induit, n'ont pas leur pareil pour le succès d'une stratégie de développement. Dans le monde de l'entreprise également, la poursuite constatée de stratégies de confrontation entre partenaires sociaux a mené à des équilibres non optimaux. En l'absence de coopération, les résultats obtenus n'ont souvent servi les intérêts ni des uns, ni des autres.

La planification

La planification et, plus généralement, notre prise en compte de la dimension temps, ont été notoirement inefficaces depuis 50 ans. En effet, bien que des plans successifs de développement économique et social aient été mis en place, nos politiques, nos programmes et nos mesures ont souvent subi la dictature du court terme. En matière de gestion des ressources énergétiques par exemple, il a souvent manqué un horizon plus lointain.

Les politiques publiques retenues sont trop rarement inscrites dans la durée: elles semblent varier au gré de la conjoncture, de l'air du temps et de la rotation du personnel ministériel. Tout se passe comme si les réformes entreprises étaient d'essence conjoncturelle plutôt que structurelle. La réussite de nos initiatives de développement devrait se mesurer à l'aune de la solidité des institutions, des procédures, de la vision qui les mettent en oeuvre, de la continuité et de la capacité à capitaliser l'expérience accumulée. **Bien gérer le temps, c'est aussi faire en sorte que le conjoncturel soit appréhendé dans le cadre du structurel, et non l'inverse.**

La décision fondée sur la connaissance

Notre système de décision n'a pas semblé, quant à lui, systématiquement fondé sur la connaissance et la prise en compte rationnelle et rigoureuse, des enjeux. En outre, trop peu de décisions déterminantes ont été précédées d'un débat contradictoire, fondé et alimenté par des études préalables. La responsabilité n'en incombe pas seulement aux décideurs eux-mêmes. Contrairement aux pays développés, nous ne nous sommes pas dotés de suffisamment de « think tanks », d'instituts d'analyse et d'observatoires qui auraient alimenté la réflexion de nos décideurs et amélioré notre système de prise de décision. Or, notre pays a compté durant ces 50 dernières années, nombre de personnes et d'experts compétents dont il n'a pas pu tirer le meilleur profit. Ce clivage artificiel et durable entre expertise et décision, nous a fait perdre un temps considérable et nous a privé d'éclairages précieux .

Le débat public lui-même semble se cantonner depuis de longues années dans des formules incantatoires et des jugements rapides, au lieu de constituer un processus de réflexion sereine précédant et orientant la prise de décision. Nos médias, bien qu'ils contribuent de plus en plus à la diffusion des valeurs de démocratie, d'implication citoyenne et de transparence, n'ont pas encore réussi à installer durablement de réelles traditions de confrontation et de débat sur les questions de fond. Nos centres nationaux de référence en matière de veille et de fermentation des stratégies ont été peu ou pas utilisés au cours du dernier demi-siècle, en particulier en matière d'anticipation et de prospective. Ainsi, l'impression a pu être ressentie, à tort plus qu'à raison, que c'est la pression du moment qui préside à la prise de certaines décisions publiques. En fait, c'est souvent une absence d'explication, de communication, et de partage de l'information qui alimente et entretient cette perception. Tous ces éléments concourent à l'absence d'assise rationnelle au débat public, affaiblissant d'autant nos visions, affectant la crédibilité de nos processus décisionnels, et réduisant la qualité du lien entre les pouvoirs publics et les citoyens.

L'évaluation

La culture de l'évaluation et du contrat n'a pas été suffisamment enracinée chez nous. Les politiques publiques n'ont pas toujours été évaluées à l'aune de l'impact sur le bien-être des populations. Leur processus de mise en oeuvre, comme leur résultat, n'ont pas toujours fait l'objet d'une évaluation systématique, qui aurait renforcé leur crédibilité et leur pertinence auprès des citoyens. Ainsi, bien des réformes éducatives contre-productives auraient pu être réorientées et reformulées à temps, si elles avaient été évaluées dans un délai raisonnable. Le même constat vaut pour la gestion de l'administration publique. Bien que des mécanismes de contrôle interne, d'évaluation de la performance et de recours aient été mis en place, dans le sens d'une plus grande responsabilisation de l'administration, le contribuable n'a pas toujours eu le sentiment d'avoir prise sur cette dernière qui lui doit pourtant des comptes.

L'accountability

L'obligation de rendre compte (« accountability ») nous a souvent fait défaut. En effet, la responsabilisation des acteurs du développement est un élément essentiel de toute stratégie de modernisation d'un pays. Lorsque ceux-ci sont tenus de rendre des comptes aux citoyens sur les politiques menées, alors se renforcent les chances que des projets soient élaborés afin de rendre service à la communauté et d'améliorer le bien-être des citoyens. Bien des dérives de nos établissements publics auraient pu être évitées si s'était exercé sur eux un contrôle efficace, qui aurait eu pour corollaire transparence dans la gestion et rapidité de mise en oeuvre de mesures correctives.

Depuis l'Indépendance, les citoyens ne se sont peut-être jamais sentis liés par une sorte de contrat social avec l'administration : s'ils ont des devoirs de citoyen, ils ont aussi des droits, dont celui de recevoir des comptes de la part des détenteurs de mandats publics. L'accountability et la culture de l'évaluation, qui stimulent la transparence, ainsi que la volonté de participation et de coopération constructive des populations, sont des principes de développement qui nous ont fait défaut.

2.4 Le Maroc dans le Monde de 2025 : quelques variables déterminantes

Quel sera le Maroc de 2025 ? Répondre à cette question n'est pas tâche aisée puisque le Maroc a été, est et sera soumis à des influences externes fluctuantes, imposées par son environnement régional et international, ainsi qu'à des contraintes internes complexes (éducation, ressources énergétiques, évolution démographique ou encore urbanisation rapide). Mais c'est un exercice nécessaire si l'on veut savoir quels chemins du futur emprunter ou éviter, et où nous mèneront les tendances lourdes qui impactent le développement de notre pays depuis 50 ans. Dégager avec pertinence ce que pourrait être le Maroc dans 20 ans est néanmoins possible. Il faut pour cela commencer par définir, dans leurs projections quantitatives les plus plausibles, les contraintes et les goulets d'étranglement principaux qui pourraient entraver la marche de notre pays, et déterminer les opportunités d'action qu'elles recèlent.

Un profil influencé par l'interdépendance croissante des nations

Du fait de ses engagements internationaux, de ses alliances stratégiques, de sa faible dotation en ressources naturelles et de son insertion dans les courants d'échanges mondialisés, le Maroc de 2025 aura nécessairement un profil influencé par son environnement international. La vision du Maroc de 2025 est corrélée à la vision du monde à cet horizon, un monde dont les lignes de force ont été recomposées après la chute du mur de Berlin. A la fracture idéologique Est-Ouest s'est alors substituée une fracture économique, sociale et numérique Nord-Sud, dans le cadre d'un nouvel ordre mondial dominé par les Etats-Unis. La globalisation a accompagné cette recomposition, comme en témoignent la libéralisation des échanges commerciaux, l'intégration économique des blocs régionaux et l'essor du réseau Internet. Les attentats du 11 Septembre ont mondialisé la menace du terrorisme, appelant une solidarité nouvelle entre les peuples contre les expressions intégristes violentes.

Le monde de 2025 sera déterminé par cette nouvelle donne, probablement toujours structuré par l'hyperpuissance américaine, mais aussi marqué par la montée en puissance de nouveaux espaces régionaux. La mondialisation fera toujours bénéficier l'économie mondiale de ses retombées positives (libéralisation des flux commerciaux et financiers), mais sera à l'origine de défis ressentis avec encore plus d'acuité : dégradation de l'environnement, épuisement des ressources énergétiques fossiles, tensions migratoires. Les sociétés seront traversées par des changements majeurs, ayant notamment trait au vieillissement démographique, à la prégnance des technologies de l'information et à l'affirmation des sociétés civiles et de leurs interconnexions mondiales. Ces enjeux auront des répercussions transnationales qui affecteront directement notre pays.

Des espaces régionaux renforcés

Le monde de 2025 sera toujours, selon toute probabilité, un monde unipolaire structuré autour des Etats-Unis. Cependant, l'hyperpuissance américaine sera quelque peu contrebalancée par l'affirmation des blocs régionaux et par l'émergence de la Chine et du sous-continent Indien. En effet, outre la Russie et le Brésil, qui reviennent sur le devant de la scène internationale, la Chine et l'Inde poursuivront leur rattrapage économique grâce à leur démographie favorable et à la compétitivité de leur main d'œuvre massive et qualifiée. La Chine serait, selon certaines projections, l'une des toutes premières puissances économiques mondiales (en termes de PIB) en 2040 avec l'Inde (et toujours les Etats-Unis, le Japon et bien sûr l'Europe). **Dans un monde caractérisé par la constitution de puissants groupements régionaux (Union Européenne, ALENA, Mercosur, ASEAN...), il n'y aura pas d'avenir pour les pays isolés.**

La construction européenne

En dépit des difficultés qui jalonnent de manière bien naturelle le processus de construction européenne, et qui ne remettent pas en cause, loin s'en faut, le projet européen, notre pays continuera à s'intéresser de près aux étapes de ce processus. De par sa position géographique et son contexte historique, le Maroc est bien évidemment concerné par l'évolution de l'Europe, zone avec laquelle il réalise près des deux tiers de ses échanges extérieurs. L'Union Européenne sera probablement un espace de libre-échange à la recherche de l'approfondissement politique et digérant encore ses élargissements successifs. Elle devra relever de nombreux défis liés au vieillissement de sa population, au ralentissement tendanciel de sa croissance économique, à l'intégration des populations immigrées, à la réduction de son avance technologique, à la réforme de la politique agricole, de l'Etat providence et du système fiscal.

L'Union Européenne sera probablement amenée à déployer une politique encore plus ambitieuse vers les pays du sud de la Méditerranée, à l'heure même où les Etats-Unis s'emploient activement à accroître leur influence dans la région du « Grand Moyen-Orient ». Cette vision à long terme, pourrait favoriser l'émergence d'un espace euro-méditerranéen d'envergure qui serait susceptible de représenter un contrepoids aux espaces asiatique et américain. En effet, l'intégration accrue de la zone euro-méditerranéenne ferait de ce vaste bassin économique de plus 700 millions d'habitants un des principaux pôles de la croissance mondiale.

Les enjeux globaux de l'environnement et de l'eau

Parmi les enjeux ayant trait au contexte international, celui de l'environnement revêt une importance majeure, la poursuite du réchauffement climatique ayant de graves conséquences à l'échelle de la planète : régimes de précipitations perturbés, élévation du niveau des océans, augmentation de la fréquence des catastrophes naturelles, disparition d'une partie importante de la faune et de la flore. Le Maroc, dont l'économie demeure très dépendante de l'aléa climatique, sera évidemment directement concerné.

Le maintien du rythme actuel d'industrialisation, la non-ratification du protocole de Kyoto par tous les pays afin de limiter les émissions de CO₂, l'explosion de la consommation des matières premières et de l'énergie dans les pays en développement (augmentation de 50% de la demande de matières premières dans les 20 prochaines années contre 34% entre 1981 et 2000, selon certaines projections) devraient avoir des effets néfastes sur l'environnement : détérioration des réserves de terres cultivables, déforestation et menaces sur les réserves d'eau. Cela contribuera à l'appauvrissement des populations rurales, une éventualité qui pourrait également toucher notre pays.

La question de l'environnement se pose avec d'autant plus d'acuité que le bassin méditerranéen devrait connaître des risques écologiques importants comme la désertification et une réduction significative des ressources en eau par habitant. La croissance considérable de la consommation d'eau (en augmentation de 25 % d'ici à 2025) provoquera vraisemblablement des crises d'approvisionnement. 30 millions d'habitants du bassin méditerranéen n'ont déjà pas accès aujourd'hui à l'eau potable de manière permanente, et ce chiffre ne devrait pas cesser d'augmenter. Aussi, les habitants en situation de pénurie d'eau, dans cette région, augmenteront-ils : de 45 millions en 2000, ils seront 63 millions en 2025.

Le vieillissement des populations des pays industrialisés

Évaluée actuellement à 6,4 milliards de personnes, la population mondiale continuera à progresser à un rythme rapide de 76 millions d'individus par an. Elle se stabilisera, au milieu du siècle, à 9 milliards de personnes environ. La progression démographique nette restera forte dans les régions en développement et, surtout, dans les pays les moins avancés (1,7% l'an) alors qu'elle sera nulle dans le monde industrialisé. Les taux d'accroissement démographique les plus élevés seront enregistrés dans le monde arabe (1,4% l'an) et en Afrique (1,5% l'an). Quant à l'Afrique du Nord en particulier, sa population se développerait à un rythme inférieur à 1% l'an entre 2000 et 2050.

Le vieillissement de la population ne caractérisera pas seulement les pays développés mais concernera aussi, de plus en plus, les pays en développement ayant achevé, à l'instar de la Chine, leur transition démographique. L'Europe sera concernée au premier chef. Le vieillissement de sa population aura un impact considérable sur les régimes de retraite et sur les dépenses de santé et, à plus long terme, sur la dynamique de croissance économique. Ces menaces sur le modèle de solidarité européenne, conjuguées à l'aggravation concomitante des inégalités Nord-Sud, constitueront un appel d'air en faveur des mouvements migratoires vers l'Europe. Faisant face à une pénurie de main d'œuvre, l'Europe mènera probablement une politique d'immigration plus ouverte mais aussi plus sélective. Celle-ci concernera directement le Maroc, avec des effets bénéfiques en termes de transfert de connaissance et de fonds des émigrés, mais aussi des effets pervers comme la fuite des cerveaux.

Le rôle clé des nouvelles technologies

Sur le plan technologique, des avancées notables seront enregistrées dans le domaine des nouvelles technologies de l'information et de la communication, des biotechnologies, des nanotechnologies, de l'intelligence artificielle, des technologies spatiales et de l'hydrogène en tant que source d'énergie. Plusieurs pays émergents pourront prétendre au rang de société du savoir, à l'instar de l'Inde ou de la Chine.

La tendance à la démocratisation des technologies de l'information et de la communication se concrétisera avec l'universalisation d'Internet, le développement de la téléphonie mobile et le renforcement des infrastructures de communication à haut débit. Les retombées en seront bénéfiques en termes de développement humain, en particulier dans les secteurs de l'éducation, de la formation professionnelle et de l'intégration sociale. Les libertés civiles dans les pays en voie de développement devraient également s'émanciper, puisque l'expression deviendra plus difficile à limiter, de même qu'elle sera plus universellement accessible et plus facile à rendre publique. Sur le plan économique, la révolution des technologies de l'information favorisera des réallocations plus efficaces des ressources, puisqu'elle entraînera une délocalisation des entreprises vers les marchés où la main d'œuvre est plus qualifiée et moins chère, phénomène qui devrait continuer de profiter au Maroc par exemple.

En revanche, la fracture numérique pourrait constituer une nouvelle ligne de discrimination entre un Nord connecté et tirant profit d'Internet et un Sud marginalisé, laissé sur le bord du chemin de la révolution digitale. De plus, la multiplication des sites incitant à la violence politique pourrait participer à la recrudescence d'actes terroristes et à la prolifération de groupuscules extrémistes, ne connaissant plus de frontières, tout comme la Toile. La gouvernance d'Internet constituera, à cet égard, un enjeu planétaire de taille à l'avenir.

La redéfinition des orientations énergétiques mondiales

Le coût de l'énergie sera de plus en plus élevé, en raison notamment des tensions géopolitiques au Moyen-Orient et dans le Golfe persique, la demande en forte croissance des nouvelles puissances économiques, la raréfaction des réserves mondiales en hydrocarbures et les coûts croissants d'exploration et de production (offshore profond, pétroles lourds). L'équilibre fragile entre offre et demande, une précarité concomitante des doutes concernant le réel pouvoir régulateur de l'OPEP, ne pourra qu'accroître les fluctuations des prix internationaux du pétrole.

L'accroissement de la demande mondiale (estimé à 1,7% l'an jusqu'à 2025 par l'Agence Internationale de l'Energie) sera fortement impulsé par la Chine et l'Inde. Ces deux pays représenteraient, d'ici 2025, environ la moitié de la progression de la demande mondiale d'énergie d'après le scénario de référence de l'Agence Internationale de l'Energie. Les trois ressources fossiles (charbon, pétrole et gaz) maintiendraient leur forte domination, comptant pour 85% du bilan énergétique mondial. Compte tenu des contraintes environnementales, le gaz naturel, qui génère moins d'émissions de gaz à effet de serre que la combustion du charbon ou du pétrole, devrait faire l'objet d'une utilisation intensive. A ce titre, la Russie est appelée à jouer un rôle fondamental sur la scène internationale puisqu'elle détient le tiers des réserves mondiales de gaz naturel. Le redémarrage progressif du nucléaire est attendu, eu égard aux contraintes externes imposant l'application du protocole de Kyoto.

Quant aux énergies renouvelables, leur développement intensif supposera des décisions politiques volontaristes. Se distinguant par des nuisances externes limitées, elles ne seront plus pénalisées le jour où les coûts des énergies fossiles intégreront les coûts externes élevés qu'elles continueront d'occasionner (pollution, accidents, congestion...). Presque totalement dépendant de l'extérieur pour ses approvisionnements énergétiques, le Maroc devra revoir sérieusement sa politique énergétique en partant de la conviction que l'énergie sera de plus en plus chère à l'avenir.

Perspectives démographiques au Maroc : Vieillesse et tensions sur le marché de l'emploi

Tout indique que la maîtrise de la variable démographique va se poursuivre durant les quatre décennies qui viennent. Aujourd'hui de 1,4%, le taux d'accroissement démographique passera à moins de 0,5 % en 2040, soit au niveau actuel des pays européens. La population marocaine croîtra donc plus lentement que par le passé, puisqu'elle atteindra 38 millions d'habitants en 2025. Le Maroc devrait atteindre sa population stationnaire, à 45 millions d'habitants, vers 2050.

Deuxième manifestation majeure de la transition démographique : le changement de la structure des âges de la population. Le Maroc vieillira. Le poids des tranches d'âge 15-59 et plus de 60 ans se renforcera considérablement, au détriment de la tranche des moins de 15 ans. L'effectif des 15-59 ans, soit la population en âge d'activité, passera de 62,7 % à 64,7%, augmentant par là même la pression sur le marché de l'emploi, mais offrant en même temps une possibilité historique pour une croissance économique plus forte. Quant aux plus de 60 ans, ils représenteront, du fait de l'allongement de la durée de vie, 12,9% de la population marocaine contre 7,7% en 2005.

Ainsi, c'est toute la pyramide des âges du Maroc qui se trouvera affectée par le changement du profil démographique. Marquée par le vieillissement, elle se rapprochera des pyramides européennes actuelles. L'augmentation du poids des groupes d'âge plus avancé ne manquera pas d'avoir des conséquences déterminantes sur les paramètres sociaux et économiques du pays, tels que : l'éducation, la santé, l'habitat, l'emploi, les systèmes de retraite et de prévoyance.

En particulier, le défi majeur posé par la démographie du Maroc en 2025 sera sans nul doute celui du vieillissement par le haut de la pyramide des âges. Cela aura bien sûr des conséquences sur la viabilité des systèmes solidaires de retraite et de protection sociale. Le rapport de dépendance, qui exprime le ratio des personnes inactives sur celui des personnes en âge d'activité, repartira durablement à la hausse dès l'orée des années 2020, du fait principalement du vieillissement de la population. La dégradation de ce ratio interpelle sérieusement la viabilité de nos systèmes de retraite par répartition. Mais au-delà de cette question lancinante de l'avenir des régimes de retraite, le vieillissement constituera, à plusieurs égards, une question sociétale nouvelle pour notre pays.

L'eau à l'horizon 2025 : Une qualité et des volumes mobilisables menacés

Le Maroc serait en situation de pénurie à l'horizon 2025. Les ressources mobilisables en 2020 dépasseront légèrement les besoins en irrigation, eau potable et industrielle mais des grands bassins versants du pays connaîtront des déficits en eau : les bassins de la Moulouya, du Sud Atlantique, du Souss Massa, de Tensift, du Bouregreg et d'Oum Rbia. Les bassins du Sebou en particulier, ainsi que ceux du Loukkos et de la côte méditerranéenne resteront excédentaires et pourraient pallier les déficits régionaux. Les effets conjugués de la croissance démographique, des avancées sociales et économiques, de l'urbanisation, des sécheresses de plus en plus fréquentes, ainsi que les progrès réalisés dans le raccordement au réseau hydrique alimenteront les besoins en eau et continueront d'affecter négativement les ressources mobilisables par habitant: celles-ci devraient se chiffrer à 520 m³ par an par habitant en 2020.

Plus grave encore, la qualité de l'eau sera durablement menacée à l'horizon 2025. Les eaux souterraines et de surface se verront notamment affectées par les rejets d'eaux usées non épurées de 38 millions d'habitants, les rejets d'eaux usées industrielles que la croissance économique aura rendus plus importants, le contact avec les déchets ménagers et industriels du fait de la présence de décharges près de cours d'eau, la pollution agricole due aux engrais et pesticides et l'eutrophisation des réserves hydrauliques des barrages. Au niveau de l'amont des barrages, la dégradation des sols, l'érosion et la déforestation auront des conséquences très pesantes sur les bassins versants appréhendés dans leur globalité.

L'énergie en 2025 : Une hausse prévisible de la consommation sur fond de poursuite de la diversification énergétique

La demande en énergie du Maroc ira crescendo jusqu'en 2025. Les déterminants de cette progression sont principalement l'accroissement naturel démographique, la croissance économique (la progression de l'activité industrielle induira des besoins plus importants) et les progrès sociaux (infrastructures de base et équipements domestiques plus nombreux). Ainsi, en se fondant sur une hypothèse de croissance économique annuelle de 5%, la consommation totale s'élèverait à 30.500 KTep en 2025, soit trois fois la consommation actuelle. Avec 38 millions d'habitants projetés, la demande par habitant sera de 0,67 KTep par personne, soit, par exemple, deux fois moins que la France aujourd'hui (1,6 KTep par habitant).

L'industrialisation continue du pays et le renforcement des infrastructures de transport (autoroutes, ports, progression du trafic aérien) induiront une augmentation de la consommation pétrolière, en l'absence de généralisation d'énergies alternatives. En revanche, la part du pétrole dans la consommation continuera de décroître pour atteindre 50% en 2025 (et 45 % si des politiques de

maîtrise sont mises en oeuvre). Les forages en cours seront déterminants et des découvertes de puits de pétrole exploitables pourraient considérablement réduire la facture énergétique du pays en 2025.

Le Maroc poursuivrait aussi sa stratégie de diversification énergétique, notamment avec le gaz. Si tous les projets dans ce secteur se concrétisent, et en particulier le cycle combiné Tahaddart-2 et la centrale thermo-solaire de Aïn Beni Mathar (tous deux alimentés par le Gazoduc Maghreb-Europe), le volume de gaz consommé par le pays pourrait atteindre 2.125 Ktep. La consommation de gaz devrait rester confinée à l'industrie, en particulier sur l'axe Kenitra-Jorf Lasfar où l'utilisation massive de gaz amortira le coût des nécessaires installations nouvelles. La découverte éventuelle de gisements gaziers pourrait rendre possible l'accès des particuliers au gaz.

Une urbanisation alimentée par un exode rural accéléré et marquée par le renforcement de l'axe atlantique

Le phénomène d'urbanisation massive se poursuivra d'ici 2025, le taux s'établissant alors aux alentours de 70%. Les villes continueront de croître de 500.000 habitants supplémentaires par an. L'urbanisation se caractérisera par une concentration accrue, traduite par le renforcement de la population des grandes villes et l'accroissement du nombre de villes petites et moyennes. La répartition spatiale de l'urbanisation sera toujours marquée par l'hétérogénéité régionale, à peine réduite par la montée en puissance de l'urbanisation du Souss. Ainsi, Agadir devrait continuer de s'affirmer comme étant la ville à l'espace de recrutement le plus étendu après Casablanca. Enfin, la suprématie de l'axe atlantique ne se démentira pas : la chaîne Kénitra-Jorf Lasfar représentera 33% de la population urbaine en 2025, confirmant en particulier le dynamisme démographique des villes comme Mohammedia, Salé et El Jadida.

Derrière ces tendances lourdes continueront d'oeuvrer les trois déterminants de la dynamique urbaine du pays : l'accroissement naturel plus élevé dans les villes que dans les campagnes, le mouvement migratoire des zones rurales vers les zones urbaines et la reclassification administrative de nombreux centres ruraux en centres urbains. Ainsi, l'exode rural continuera dans les mêmes proportions (plus de 100.000 personnes par an, des campagnes vers les villes depuis les années 70) tant que les mêmes facteurs de mobilité spatiale persisteront: chômage rural motivant la quête d'un emploi urbain, déficit en équipements de base, sanitaires et scolaires.

Les défis posés par l'urbanisation rapide du pays seront ceux de la nécessaire résorption des déficits quantitatifs (infrastructures de transport, de logement, de santé) et des déficits qualitatifs (conditions de vie des populations, répartition spatiale des équipements, planification de l'espace urbain, questions environnementales) dont souffriront nos villes. Ainsi, le défi principal de l'urbanisation sera celui du logement. Sans politique de logement adéquate, la situation de 2005, où près d'un citoyen urbain sur quatre occupe un logement insalubre (14% en habitat anarchique, 10% en bidonvilles) s'aggravera.

Mais l'urbanisation du pays ne sera pas qu'un fardeau à assumer, puisqu'elle ouvrira également des opportunités déterminantes. De pays rural, le Maroc pourra devenir un pays à agriculture moderne : la baisse de la charge démographique sur les ressources foncières rurales pourra faciliter la plus grande mécanisation de l'agriculture et, ce faisant, entraînera des gains de productivité, synonymes de revenus par habitant plus importants. En termes de développement humain, la part de la population la plus durement soumise aux caprices de la pluviométrie diminuera également, tout comme sera facilité l'accès au savoir et aux

universités des populations autrefois confinées dans un espace éducatif et culturel réduit ou inexistant.

Les deux décennies qui viennent seront celles de la bataille de la ville et, corrélativement, celles d'une gestion délicate de la transition rurale et agricole et du devenir des espaces ruraux : si le défi est de préparer nos villes, en tant que creuset de croissance et de progrès, il faudra cesser d'appréhender le monde rural comme un espace de rattrapages éternels, car le monde rural, qui a destin lié avec l'agriculture, a besoin d'une réelle perspective.

Des perspectives incertaines pour la croissance et l'emploi

La résorption du chômage ou, à tout le moins, la réduction de son taux à un seul chiffre, passe nécessairement par une accélération de la croissance économique. Celle-ci devra être d'autant plus prononcée que l'offre de travail passerait de 11 millions aujourd'hui à 17 millions en 2025, conséquence de la croissance démographique (la population en âge d'activité passera, quant à elle, de 15 millions en 2002 à 22 millions en 2025), de l'urbanisation du pays et de l'augmentation du taux d'activité des femmes.

Le marché de l'emploi recevra ainsi une offre de travail additionnelle de plus de 250.000 personnes par an. Cette offre additionnelle s'ajoutera à l'offre actuelle, déjà largement supérieure à la demande ; l'économie marocaine n'ayant créé qu'environ 218.000 emplois par an, en moyenne, durant la décennie passée.

Plusieurs scénarios de croissance et d'emploi peuvent être ainsi envisagés pour 2025, en partant d'hypothèses différentes :

- *Il faudra une croissance forte qui s'établisse à plus de 5% annuellement d'ici à 2025, pour que le taux de chômage actuel puisse être réduit de moitié et ramené aux alentours de 6,5%.* Cette croissance, de plus de 30% supérieure à la moyenne de la décennie 1994-2004, serait possible dans le cas d'une augmentation des volumes des investissements privés (domestiques et extérieurs), d'une croissance mondiale soutenue qui stimulerait la consommation des pays industrialisés et donc nos exportations, de la reconversion de pans entiers de notre industrie vers des activités plus productives et de la modernisation de notre agriculture. Dans ce cas-ci, notre économie créerait plus de 300.000 emplois par an.
- *Si la croissance en restait à son niveau tendanciel (soit 4%) ou moins, les problèmes de chômage s'aggraveraient.* En effet, le taux de croissance annuel qui maintiendrait celui du chômage à son niveau actuel ne peut être inférieur à 4,5%.

La nécessité première pour le Maroc dans les années à venir sera de parvenir à une croissance élevée, durable, et génératrice d'emplois. L'interpénétration toujours plus forte des blocs économiques régionaux et la mondialisation fulgurante des flux de capitaux, de personnes et de marchandises pourraient, en première analyse, mettre à mal ces objectifs de croissance. **Mais l'intégration plus profonde du Maroc dans les circuits économiques mondiaux constituera aussi un levier stratégique pour l'économie nationale, s'il est capable de tourner à son avantage l'émergence de nouveaux espaces de croissance et de production de richesse à travers le monde.**

En outre, la léthargie de la croissance en Europe (l'Eurozone a connu une croissance très atone ces dernières années), premier partenaire commercial du Maroc, pourrait avoir un effet négatif accentué sur la croissance et l'emploi au Maroc. Une autre conséquence, plus grave encore, du ralentissement

structurel de l'économie européenne pourrait être la baisse progressive des transferts de la diaspora marocaine, dont les produits seront directement corrélés à la santé économique des pays d'accueil.

Cependant, l'ouverture plus prononcée de l'économie marocaine pourrait se révéler un stimulant de premier ordre pour l'économie et l'emploi dans le pays. Ainsi, les accords de libre-échange pourraient fortement stimuler nos exportations. En l'absence de stimulation par la demande interne, ces marchés de l'export recèleraient des gisements de croissance nouveaux et des débouchés plus importants pour nos industries. Cette opportunité ne sera cependant saisie que s'il est remédié au manque de connaissance des marchés internationaux, au moindre respect des normes et des standards de qualité de nos partenaires commerciaux, et à certaines défaillances institutionnelles comme la lourdeur des procédures administratives et l'inadéquation des infrastructures.

Par ailleurs, des tendances comme celles de la participation des femmes, de la dislocation des solidarités traditionnelles et de l'évolution des valeurs, vont se poursuivre : plus de femmes investiront le marché de l'emploi, les domaines de la santé et de l'éducation ; un nombre croissant d'entre elles devrait participer à la vie politique du pays. Sur le plan sociétal, on devrait assister à une redéfinition de la famille traditionnelle avec une participation accrue des jeunes et des femmes aux prises de décisions familiales, un nombre plus élevé de femmes chef de famille et une réduction de la taille des ménages. Le mariage sera plus tardif et les divorces devraient augmenter. Les solidarités familiales devraient s'effriter avec la régression attendue du rôle de la famille dans l'offre de soins aux personnes en situations difficiles et la dislocation des réseaux de solidarité traditionnels. Sur le plan des valeurs, il est probable de voir se confirmer un développement des valeurs individualistes et de la société de consommation. Il s'agit là d'autant d'enjeux majeurs, particulièrement, pour l'organisation des solidarités et pour la gestion des pluralismes.

3. LE MAROC A LA CROISEE DES CHEMINS

Le Maroc est à la croisée des chemins. Il est face à une situation historique de grands choix et de grands desseins qui se ramènent à deux options fondamentales et contrastées. D'un côté, le pays peut s'engager résolument dans une dynamique vertueuse de renouveau et de développement, en saisissant les opportunités qui s'offrent à lui et en faisant du processus de réforme un processus permanent et structurel. De l'autre côté, la résolution des nœuds du futur qui entravent le développement peut être indéfiniment reportée.

Tels sont les deux cheminements qui se présentent aujourd'hui au Maroc à l'horizon des deux prochaines décennies: un cheminement régressif, de relâchement et de démobilitation et un cheminement adossé à une vision autrement plus ambitieuse et plus volontariste, à la mesure des atouts du peuple marocain. La réussite des générations futures et la consolidation des acquis en matière de développement humain passeront nécessairement par l'adhésion à une vision volontariste, fondée sur le dépassement des nœuds du futur, celle du Maroc souhaitable et possible.

3.1. Cheminement régressif du Maroc de 2025

Si le Maroc ne parvient pas, dès maintenant, à agir pour dépasser ses goulets d'étranglement et transformer les nœuds du futur, décrits ci-dessus, en véritables

leviers de développement, c'est à un scénario régressif qu'il risque d'être confronté. Le cheminement régressif demeure probable si les réformes en cours ne deviennent pas plus vigoureuses, si elles ne sont pas menées à leur terme, si elles font l'objet de surenchères susceptibles d'affaiblir l'engagement collectif. Mais aussi si leur report dans le temps les rend inefficaces: le temps de latence de n'importe quelle réforme supplémentaire est tel que l'effet démographique aura déjà entamé les dividendes attendus. Le cheminement régressif est également plausible si le pays ne s'adapte pas avec intelligence aux défis de l'heure, aux nouveaux enjeux et aux changements de son environnement international.

Caractéristiques d'un scénario régressif :

Inacceptable, le tableau régressif du Maroc de 2025 se présenterait comme suit :

- **Une accentuation du phénomène « Maroc à plusieurs vitesses »**, résultant d'un développement inégal du territoire et d'une préparation insuffisante aux enjeux de la mondialisation. La poursuite de la concentration des activités socio-économiques sur le littoral conduirait à des villes surpeuplées, entourées d'épaisses ceintures où séviraient pauvreté, chômage, insécurité..., augmentant les risques d'explosion sociale et d'extrémisme exacerbé. Quant aux campagnes, elles s'appauvriraient encore plus face aux enjeux de l'ouverture économique, en l'absence de rupture salvatrice en termes de politique agricole et de développement rural. Ceci risquerait d'intensifier l'exode rural et son impact sur des villes mal préparées et mal aménagées. De manière générale, les inégalités socioéconomiques pourraient s'accroître : entre l'éducation dans le rural et dans l'urbain, entre les genres, dans le domaine de l'accès aux services de base.
- **Un accès inéquitable aux soins et des taux de mortalité maternelle et infantile qui resteront très élevés**, malgré les progrès relatifs de la couverture médicale et le recul des maladies transmissibles. La dégradation des services publics de santé, accompagnée d'un déficit d'encadrement croissant, est également possible. Le vieillissement de la population modifiera le paysage épidémiologique et augmentera la fréquence des maladies chroniques dégénératives, des cancers, des maladies du métabolisme, des maladies cardiovasculaires et de l'appareil locomoteur. La gestion de la dépendance et la prise en charge des personnes âgées ne connaîtront que des avancées limitées.
- **Une grande vulnérabilité du pays aux risques naturels et technologiques en l'absence de mécanismes de prévention des catastrophes naturelles.** Cela pourrait s'accompagner d'une dégradation des ressources naturelles accélérée par une pression démographique croissante et des modes de gestion inadéquats et menant à des situations irréversibles. Par exemple, le couvert végétal pourrait être réduit de 600.000 hectares de forêts à l'horizon 2025 si aucune action n'était menée pour contrecarrer la tendance actuelle de la déforestation et de la désertification.
- **Une économie peu compétitive, dont le rythme de croissance volatile et insuffisant engendrerait une aggravation du chômage au niveau national, avec de fortes répercussions sur la pauvreté, la vulnérabilité et l'exclusion.** En milieu urbain, un actif sur quatre et un diplômé sur trois seraient au chômage en 2025 si le taux de croissance se maintenait à son niveau tendanciel. Le chômage continuerait d'affecter davantage les femmes et les jeunes. L'informel se développerait en réponse aux insuffisances des secteurs modernes de l'économie et comme espace alternatif de régulation des effets de la mondialisation. Les marges de manœuvre budgétaires iraient en se rétrécissant, d'autant plus que la manne des privatisations se tarira progressivement. Cela

pourrait affecter encore plus les dépenses d'investissement de l'Etat et les progrès en matière d'infrastructures.

- **La globalisation pourrait ainsi devenir une menace pour la croissance et l'emploi au Maroc.** En effet, des pans entiers de l'industrie du pays pourraient, sans mise à niveau préalable, pâtir de l'entrée en vigueur des accords de libre-échange, en particulier ceux conclus avec l'Union Européenne et les Etats-Unis. L'effondrement des industries pharmaceutiques ou textiles locales pourrait se traduire par la perte de milliers d'emplois. La libéralisation multilatérale des échanges, corollaire de leur mondialisation, pourrait aussi menacer l'activité économique et l'emploi.
- **Une efficacité incertaine de la gouvernance** pouvant porter préjudice au développement du pays si les insuffisances inhérentes au système de gestion publique n'étaient pas corrigées : corruption, dysfonctionnements de la justice, absence de culture d'évaluation des programmes, cloisonnement et dispersion des solutions sectorielles et des départements ministériels, absence de planification et de gestion du temps dans les politiques publiques.
- **L'ampleur des déficits pourrait être aggravée.** Une crise financière ou des crises sociales deviendraient probables. La crise financière, qui pourrait se matérialiser par la dégradation du compte courant de la balance des paiements ou par une accumulation de déficits budgétaires record, en l'absence de recettes budgétaires alternatives, mettrait le Maroc sous conditions internationales (programmes d'ajustement). Quant aux crises sociales, elles seraient provoquées particulièrement par une succession aggravée de sécheresses, la persistance et l'accentuation du chômage, l'approfondissement des inégalités, le recul des libertés ou la montée des intégrismes.

Des conséquences peu heureuses en matière de développement humain

La déclinaison d'un tel scénario régressif ne vise pas à offrir une image pessimiste du pays en 2025 mais plutôt à alerter sur les menaces qui pèsent sur le développement du pays.

Selon ce schéma, le Maroc aurait du mal d'ici à 2025 à rattraper son retard en développement humain : l'indice de développement humain atteindrait à peine le niveau atteint aujourd'hui par beaucoup de pays comparables au Maroc. En ce qui concerne l'enseignement, si la projection des tendances actuelles montre une quasi généralisation de l'éducation primaire, les taux de rétention scolaire à la fin de ce cycle ne seraient que de 66% vers 2010-2011, contre le taux de 90% préconisé par la Charte Nationale Education-Formation, par exemple. Ceci se répercuterait sur l'enseignement secondaire collégial duquel près de 30% de l'effectif potentiel seraient encore exclus à l'horizon 2020. La situation serait plus critique pour l'enseignement secondaire qualifiant : selon le scénario tendanciel, plus de 56% des effectifs potentiels en seraient exclus et le taux de titulaires du baccalauréat se situerait à peine à 12% des entrants dans le système éducatif. De plus, l'éradication de l'analphabétisme à l'horizon 2015, tel que prévu notamment dans le cadre des Objectifs du Millénaire pour le Développement, ne pourrait pas être concrétisée, vu le rythme des réalisations des dernières années. Avec un taux d'analphabétisme de l'ordre de 20% en 2025 et un taux très bas de scolarisation au Supérieur, les ressources humaines ne seraient pas suffisamment qualifiées pour faire face au défi de la compétitivité.

Ce scénario inacceptable doit interpeller les responsables, les élites et l'ensemble de la nation. Car s'il est vrai qu'une alternative de progrès existe, sa concrétisation ne découle pas de sa simple énonciation. Elle exige ambition, détermination et engagement.

3.2. Le Maroc souhaitable est possible

Dessinant un Maroc rêvé, le futur souhaitable est aussi un futur possible. Ce dessein se fonde sur les germes de changement observés, mais aussi sur les ambitions collectives et légitimes du pays. Le futur auquel le pays aspire s'articulera autour de la consolidation du processus démocratique, de la décentralisation, de la réduction des inégalités et de l'exclusion, de l'insertion harmonieuse dans la mondialisation. L'horizon souhaitable devra ainsi être celui d'une société d'opportunités pour tous et de responsabilité de chacun.

Caractéristiques d'un scénario souhaitable :

- **Un Maroc démocratique, ouvert sur les valeurs universelles (droits de l'Homme, Etat de droit, liberté, égalité des genres...), préservant ses racines, valorisant sa diversité culturelle et partageant des valeurs de progrès.** Ce Maroc jouirait d'une administration plus transparente, centrée sur le citoyen-usager, et d'un système de décision privilégiant le long terme sur le court terme et préférant le planifié à l'improvisé. Les choix de développement seraient formulés de manière concertée et seraient adaptés au contexte écologique mondial. Un Maroc où finalement la bonne gouvernance serait profondément ancrée dans les mœurs et les pratiques de tous les acteurs du développement : Etat, collectivités locales, acteurs politiques, opérateurs économiques et société civile.
- **Un Maroc décentralisé** dans lequel toutes les localités contribueraient de manière équilibrée au processus de développement humain en valorisant leur diversité et leurs potentialités matérielles. Ce Maroc décentralisé serait constitué de régions ayant de larges compétences dans les domaines économique, culturel et social. Les villes, gérées de manière rationnelle, seraient économiquement performantes, socialement inclusives et culturellement rayonnantes. L'économie du pays serait néanmoins mieux intégrée, mieux ancrée dans un espace territorial relativement équilibré (villes/campagnes, littoral/intérieur). Il intégrerait le monde rural à sa juste mesure et tiendrait compte de ses fonctions économiques et environnementales et de son poids démographique. Les énergies alternatives auraient été développées (nucléaire, éolienne, solaire...) et le pays exploiterait ses richesses naturelles et minérales de façon rationnelle.
- **Un Maroc de responsabilité.** Responsabilité des citoyens d'abord, qui prendront en main leur destinée et useront de l'éventail des possibilités avec civisme, dans la solidarité et la cohésion nationales. Les citoyens auront conscience que leurs ambitions individuelles pourront également être au service du dessein collectif de la nation marocaine. Responsabilité des pouvoirs publics ensuite, qui assumeront pleinement leurs mandats devant les citoyens. Dans ce cadre démocratique, l'Administration sera responsable des ses réussites comme de ses échecs. Les politiques gouvernementales seront assumées et évaluées à l'aune de leurs résultats et de la qualité du processus même de leur mise en œuvre : participation, développement durable, évaluation. La société de responsabilité sera aussi la société de solidarité : solidaire de tous les individus qui la composent, particulièrement les personnes vulnérables, une telle société sera une véritable société inclusive.

Des conséquences heureuses en matière de développement humain

Le citoyen serait le moteur et la finalité des politiques de développement. Il aurait facilement accès à ce qui constitue le socle lui permettant d'utiliser à plein ses capacités. Ce socle comprend :

- **Le savoir.** Selon toute vraisemblance la société de 2025 sera une société du savoir. En 2025, l'activité économique sera répartie selon les compétences et les capacités d'accès aux réseaux mondiaux de commercialisation et de production de savoir par la Recherche. Le système éducatif enfin débarrassé de son conservatisme et ayant intégré les changements technologiques et les révolutions pédagogiques qui les ont accompagné aura construit un modèle d'éducation fondé sur trois objectifs : (i) faire de chaque enfant ou étudiant un « citoyen apprenant », autrement dit qui a une autonomie d'apprentissage, donc capable par lui-même de mettre à jour ses connaissances ou d'en acquérir d'autres, en accédant à la « toile » de Savoir universel et en intégrant des réseaux professionnels mondiaux qui regroupent désormais des talents du monde entiers à travers le net ; (ii) préparer les compétences pour les besoins du pays, en couvrant tous les champs de production, de diffusion et de valorisation des savoirs : scientifiques, techniques et sociaux, ainsi que ceux qui forment en leadership, à l'organisation sociale, au management, à l'innovation, à la recherche et au développement technologique ; (iii) dans le monde de 2025 ouvert, compétitif, de responsabilité individuelle et collective, le profil humain des lauréats du système éducatif est alors essentiel pour un Maroc compétitif et intégré à la communauté mondiale.

L'éducation par l'exemple, comme par la pratique, le « learning in doing » sera désormais la base d'une pédagogie active qui préparera un citoyen à l'esprit libre, ouvert sur son environnement et sur les autres, qui acceptera les différences et qui tout au long de sa formation acquerra la pratique de débat sereine, et de la pratique démocratique, forgera sa personnalité à l'aune des valeurs citoyennes de droit, de devoir, et de responsabilité, s'ouvrira à l'universel et cultivera le goût de l'effort et de la compétition.

- **L'emploi.** Le Maroc sortirait de la situation de sous-emploi, et chacun aurait la possibilité de trouver un travail adapté et dignement rémunéré. Le pays serait générateur d'opportunités de travail et de richesses grâce à une économie forte, plus intégrée, compétitive et ouverte sur le reste du monde. Cette compétitivité, moteur d'exportations plus importantes, s'exprimerait dans les créneaux aujourd'hui identifiés du tourisme, de l'agro-industrie, des services ou encore des nouveaux métiers industriels et liés aux délocalisations qui s'opèrent au Nord. Le secteur privé serait stimulé par un accès facilité au crédit à l'investissement, un appareil judiciaire performant et une formation adéquate du capital humain. La création d'entreprises génératrices d'emplois serait démultipliée et les incitations à l'entrepreneuriat nombreuses. Notre modèle économique, quant à lui, concilierait l'indispensable liberté de l'entreprise et la nécessaire cohésion sociale. Les richesses seraient réparties harmonieusement entre capital et travail, dans un double souci d'efficacité et d'équité. Notre modèle résoudrait le paradoxe persistant de la coexistence d'un fort taux de chômage des diplômés et d'un faible taux d'encadrement de l'économie, et ce en permettant une meilleure allocation des ressources aux besoins.
- **La santé.** Tous les citoyens seraient en mesure d'avoir accès à des soins de qualité, dispensés de manière rapide et soucieuse des droits du patient. Ces soins seront prodigués dans des établissements répondant aux normes de qualité, performants et bien répartis sur le territoire. La santé de la population sera généralement améliorée, avec la baisse de la prévalence des maladies liées à la promiscuité, l'insalubrité, la malnutrition, avec une meilleure protection contre les

pandémies, des outils de prévention efficaces et une adaptation des ressources au vieillissement de la population. Une large majorité de citoyens disposera d'une couverture universelle contre les risques de maladie.

En somme, le Maroc en 2025 devrait d'abord être un pays d'opportunités pour tous, au service de tous. La société serait une société offrant de multiples possibilités pour le citoyen ; un citoyen à l'horizon non bloqué. Possibilité de choisir son emploi, possibilité de suivre la formation souhaitée, possibilité de créer facilement son entreprise, possibilité de changer aisément d'orientation professionnelle, possibilité, en somme, de prendre en main son propre destin. **L'élargissement du champ des possibles pour les citoyens sera à la base de la libération des capacités des individus, seule à même de susciter un développement humain pérenne et rapide.** L'émergence d'un citoyen autonome, conscient de ses droits et de ses devoirs, sera la clé du développement humain.

4. ALLER VERS 2025 : LES PARIS DU SCENARIO SOUHAITABLE

Avec le recul que confère la réflexion sur un demi-siècle de développement humain, le pays peut regarder aujourd'hui son passé avec sérénité et envisager son avenir avec confiance, dans une démarche qui veut réconcilier introspection et rigueur, volontarisme et lucidité. Notre pays a l'ardente obligation de se mobiliser autour d'un cap et de construire le futur auquel il aspire : un avenir préparé plutôt que fatalement subi.

Pour avancer vers le futur souhaitable, le pays doit d'abord rompre définitivement avec les maux, largement diagnostiqués, qui sont à l'origine de ses retards et qui hypothèquent encore son avenir. Il a besoin de transformer en leviers les nœuds du futur : savoir, gouvernance, économie, inclusion et santé, qui constituent autant d'espaces privilégiés de réforme et d'action.

Sont ici déclinées des pistes d'action en vue de donner corps à cette vision. S'il est vrai que la vision peut être partagée, il n'est pas moins vrai que les cheminements pour y parvenir demeurent multiples et constituent l'objet même de l'exercice politique. Cependant, en même temps que la réflexion sur un agenda national doit rester ouverte et susceptible d'enrichissements divers et alternatifs, le pays devrait pouvoir sanctuariser certaines de ses réformes décisives qui transcendent, par leur nature et par leurs enjeux, les conjonctures et les alternances politiques. Il revient alors aux protagonistes politiques d'y œuvrer dès lors que ces « accords » n'entravent en rien la pratique démocratique. Des questions comme celles de la réforme éducative et de l'intégration à la société du savoir, de l'aménagement du territoire, de la lutte contre la pauvreté ou encore celle de l'équation de l'eau constituent autant de domaines cruciaux où des pactes nationaux, centrés autour d'objectifs volontaristes, doivent être conclus.

L'horizon 2025 implique pour le Maroc de gagner au moins cinq grands paris d'avenir :

- **Asseoir la normalité politique, renforcer la cohésion nationale et améliorer le système de gouvernance ;**

- **Réunir les conditions d'une intégration vigoureuse du Maroc à la société du savoir ;**
- **Refonder une économie compétitive, mettant à profit la fenêtre d'opportunité démographique ;**
- **Gagner la bataille contre les exclusions, réorganiser les solidarités, garantir un niveau équitable de bien-être et de santé, et vaincre la pauvreté ;**
- **Saisir les opportunités de l'ouverture, surmonter ses défis et menaces et aller vers de nouvelles logiques de positionnement régional et mondial.**

4.1. Asseoir la normalité politique, renforcer la cohésion nationale et améliorer le système de gouvernance

Le champ politique continuera d'être, à l'avenir, un espace focal de réformes décisives. Le politique restera prégnant et les avancées dans ce domaine se mesureront surtout à l'aune de celles réalisées dans les domaines du développement. Dans ce dessein, l'agenda politique des 20 prochaines années devrait connaître notamment :

- l'achèvement de la transition démocratique et l'entrée du pays dans un cycle durable de normalité politique,
- la relance de la démocratie locale, nouveau poumon de la démocratie marocaine à l'avenir, ainsi que
- le renouveau du système de gouvernance.

De la transition démocratique à la normalité politique

Le Maroc devra non seulement achever sa transition, mais s'installer durablement dans la normalité politique. Ce passage ne pourra se faire qu'avec des acteurs profondément attachés à la démocratie, avec à leur tête une Monarchie constitutionnelle assumant, dans la continuité de son rôle historique et en accord avec les forces vives de la nation, le pilotage des différentes étapes de ce cheminement politique.

Le jeu politique est appelé à devenir plus rodé et plus ouvert. Les processus électoraux permettront de passer d'une pluralité quantitative des formations politiques à un pluralisme des projets et des alternatives, induisant dans leur sillage la recomposition du champ politique national autour de blocs idéologiques clairs et le renouveau du rôle des élites. La légitimité des acteurs se refondra davantage sur leur efficacité et leur « mandat » revêtera toute sa pertinence dans la pratique politique. L'alternance politique deviendra naturelle.

Dans cette perspective, le rôle des partis politiques est déterminant, au même titre d'ailleurs que celui des médias et de la société civile. Ces trois groupes d'acteurs sont appelés, eux aussi, à se projeter dans l'avenir et à s'adapter aux changements que connaît la société et aux mutations des idées et des techniques de par le monde. Le passage définitif à la normalité politique ne pourra pas non plus se faire sans un environnement de sécurité et de stabilité et sans un rôle reconnu, voire institutionnalisé, pour l'opposition.

La démocratie locale, une option d'avenir

La démocratie locale est appelée à constituer la nouvelle source de vitalité de la démocratie marocaine. D'ici à 2025, le Maroc connaîtra trois cycles

d'élections communales, qui constitueront autant d'occasions pour mûrir et émanciper la démocratie locale dans le pays. L'option décentralisatrice devrait dépasser le stade du discours, prendre un contenu réel et connaître un nouvel élan, en tant qu'espace de diffusion de la pratique démocratique, d'élargissement de la base de l'élite, d'organisation de la proximité et de la participation des populations, ainsi que de décongestionnement du processus décisionnel.

Faire confiance aux élites locales, et à travers elles aux populations, est la condition d'une nouvelle dynamique de la décentralisation. Celle-ci devra aussi retrouver un contenu qui la hisserait d'un cadre d'action de nature administrative à une réalité politique affectant les différents domaines de la vie locale. A cet effet, des transferts substantiels de pouvoirs et de compétences au profit des collectivités territoriales devront être organisés. Cela passerait aussi par un transfert correspondant des moyens et par un nouveau partenariat entre ces collectivités et le tissu associatif local.

L'option régionale constitue également un choix d'avenir aussi bien pour des impératifs démocratiques qu'économiques. Le pays, qui s'y est résolument engagé, devra s'en donner les moyens, afin que la région se transforme effectivement en espace d'expression et de représentation politique et s'affirme en tant qu'échelon pertinent de conduite de politiques publiques, coordonnées et intégrées. A l'instar des communes, la Région devra bénéficier de transferts importants de compétences et de moyens, principalement dans les domaines de l'aménagement du territoire et du développement économique. La stabilisation de la carte administrative, fondée sur un découpage territorial plus rationnel, et la consécration du rôle des deux étages stratégiques de la décentralisation que sont la commune et la Région, sont ainsi deux projets porteurs tout autant pour la démocratie que pour l'efficacité des politiques de développement.

Le nouvel élan de la gouvernance publique

Le renouveau de la gouvernance publique est le pendant opérationnel du renouveau politique ; il est aussi la condition nécessaire pour engager le Maroc sur la voie d'un développement humain élevé et durable. Le regard rétrospectif sur l'expérience marocaine et les enseignements tirés de celles des autres pays montrent l'intérêt d'opérer ce renouveau notamment sur quatre plans interdépendants.

D'abord, le système de décision publique gagnerait à être rationalisé et à devenir plus interactif ; la gestion optimale du temps devrait y être intégrée à tous les niveaux. L'action de l'Etat sera plus efficace lorsqu'il assumera pleinement ses missions d'Etat stratège et régulateur et qu'il offrira un maximum de visibilité aux acteurs politiques, sociaux et économiques. Trois orientations, techniques dans leur contenu, et néanmoins stratégiques dans leurs implications, méritent ainsi d'être poursuivies à l'avenir :

- *une plus large diffusion de la réflexion prospective, de la veille stratégique et de la connaissance de la société.* Le Maroc a, en effet, besoin d'un organe supérieur de prospective économique, sociale et territoriale, fonctionnant en synergie et complémentarité avec un réseau d'instituts, de fondations et d'observatoires divers. Un système de décision efficace est un système d'abord fondé sur la connaissance, tout comme un projet sociétal ne peut se passer d'un projet de connaissance sociologique ;
- *la recherche d'une certaine stabilité de la structure gouvernementale et administrative.* Pour une meilleure efficacité de la décision publique et afin de pallier à l'éternelle valse des réformes, des stratégies et des structures

ministérielles, au gré des alliances, l'organigramme gouvernemental devrait être stabilisé autant que possible.

- *repenser la gestion budgétaire en intégrant les dimensions pluriannuelles et l'évaluation des résultats atteints en face des objectifs annoncés.*

Ensuite, la territorialisation des politiques et des programmes publics est une voie prometteuse pour accroître l'efficacité des interventions de l'Etat. La déconcentration et l'interministérialité devraient y être renforcées. Dans les domaines du développement social, de la lutte contre la pauvreté et de l'accès aux services de base, la territorialisation est plus qu'une option, puisqu'elle est le seul procédé efficace pour opérer des ciblage pertinents et obtenir les meilleurs résultats en termes de développement humain.

D'autre part, il est déterminant de mettre en place des mécanismes effectifs garantissant la transparence de la gestion publique et la responsabilité des détenteurs des mandats publics. L'obligation de rendre compte, la transparence et l'évaluation devront devenir des principes ordinaires de la gestion de la chose publique. Le rôle des institutions de contrôle administratif et financier est déterminant à cet effet.

Enfin, la qualité du service au citoyen, usager et client des services publics, devra s'ériger en critère principal de la reconduction de ses mandataires et de l'affectation de ses moyens. Les services publics devront développer des instruments de mesure de la satisfaction des usagers et s'engager sur des objectifs concrets en la matière.

4.2 Réunir les conditions d'une intégration vigoureuse du Maroc à la société du savoir.

Réinventer l'école constitue un pari majeur. Une école, productrice de sens, transmettant les valeurs citoyennes, et vecteur de mobilité sociale. Une école rayonnant sur son environnement, intégrée dans son espace et véhiculant les idées de progrès. Une école qui aura relevé le défi de la qualité et de l'adaptation aux exigences du XXI^{ème} siècle. Une école où le corps enseignant, réhabilité, crédibilisé et respecté, aura assumé toutes ses responsabilités vis-à-vis des apprenants. Cette école-là donnera au pays des ressources humaines suffisamment qualifiées pour lui permettre d'entrer de plain-pied dans l'économie du savoir et de gagner la bataille du développement. Elle lui fournira également les élites politiques et sociales qui garantiront la réussite du projet démocratique national.

Une nation qui s'engage dans la société du savoir ne peut se contenter de transferts de technologies. Elle devrait disposer d'instruments et de compétences propres de recherche et développement. Dans le cas du Maroc, la mise en œuvre d'une politique de recherche et développement conforme aux objectifs stratégiques du pays et aux besoins des populations permettrait, à travers l'amélioration sensible de la productivité, de réaliser des gains substantiels en termes de croissance économique et de positionnement sur les marchés internationaux. Outre la reconnaissance de la recherche comme facteur clé dans le développement du pays et l'augmentation de son potentiel, cette politique devrait encourager le développement des systèmes de recherche, d'ingénierie et d'innovation et renforcer la capacité nationale d'appropriation et de maîtrise de la technologie. Elle favoriserait l'émergence d'une communauté scientifique grâce à la mobilisation des chercheurs nationaux au Maroc ou résidant à l'étranger. Les centres de recherche nationaux devraient opérer en réseaux avec leurs homologues à l'étranger pour profiter des avancées technologiques

mondiales, notamment à travers l'opportunité que présente le voisinage européen.

Par ailleurs, la réussite de l'intégration à la société du savoir serait inconcevable sans une forte pénétration des technologies de l'information et de la communication, aussi bien au niveau des entreprises et des administrations qu'au niveau des ménages. Le développement de ces technologies contribuerait à la modernisation de l'administration, au relèvement de la compétitivité des entreprises et à l'amélioration du niveau d'information de la population. Pour que le Maroc s'engage réellement dans la nouvelle économie, il devrait intensifier la formation de compétences dans le domaine des technologies de l'information et de la communication, accélérer l'équipement en ordinateurs des structures d'enseignement et de formation et réduire les coûts d'accès aux services numériques.

4.3. Refonder une économie compétitive, mettant à profit la fenêtre d'opportunité démographique.

Les politiques économiques et sectorielles devraient être orientées vers des objectifs plus ambitieux de croissance, d'emploi et de bien-être. La croissance économique reste impérative pour élever le niveau de vie des populations, faciliter l'insertion socio-économique des citoyens et répondre à leurs besoins. Elle est d'autant plus nécessaire que le Maroc n'a d'autre choix que de relever le défi de la fenêtre d'opportunité démographique, qui se profile pour les années à venir.

Le défi est de taille. **La variable démographique, et l'enjeu qu'elle recèle en termes d'emploi, est en passe de conditionner totalement le développement humain futur du pays** : c'est, en effet, à un rythme de 400 000 créations d'emplois par an que le Maroc devra passer dans les années à venir, au lieu de 200 000 en moyenne actuellement. Transformer cette fenêtre d'opportunité en « dividende démographique » constitue un pari historique pour le Maroc, puisqu'il n'en connaîtra pas de pareil durant tout ce siècle.

Construire une nouvelle économie du monde rural, diversifiée mais articulée autour d'une agriculture reconvertie, est le chantier des deux décennies à venir. **Le niveau de croissance potentielle au Maroc restera volatile et limité tant qu'une levée de l'hypothèque agricole ne se profile pas à l'horizon et qu'un dynamisme de l'industrie et du secteur tertiaire ne vienne compenser la vulnérabilité agricole.** L'enjeu agricole en ce début de siècle est double : le Maroc devra réussir le passage vers une agriculture intensive, compétitive et durable, et réussir parallèlement une transition rurale à très forts impacts sociaux. L'objectif sera de sécuriser la croissance économique, relever le défi de la libéralisation de l'agriculture découlant des accords de libre échange signés par le Maroc, dépasser la contrainte hydraulique et assurer la sécurité alimentaire.

Les activités de l'industrie et des services gagneront une nouvelle vitalité, si le Maroc réussit son intégration à l'économie de la connaissance, dans les perspectives exceptionnelles qu'offre la mondialisation des échanges. Dans ce cadre, la réforme annoncée du système fiscal devra être menée à son terme, dans une optique conciliant équité sociale et égalité de tous devant l'impôt, compétitivité des entreprises nationales et attractivité des territoires.

Notre pays devra ainsi améliorer sa compétitivité pour gagner de nouvelles parts sur les marchés régionaux et internationaux, en profitant de la levée des barrières douanières et de la baisse des coûts logistiques sur de

nouveaux marchés. Une stratégie plus agressive d'exportation devrait ainsi être formulée. Elle gagnerait à être couplée à une politique d'attractivité pour les capitaux et les investissements étrangers, dans le cadre d'une stratégie globale et renouvelée de promotion des produits et du site Maroc à l'étranger. Notre pays ne doit pas tarder à se doter d'une telle stratégie qui appelle, particulièrement, l'abandon définitif des cloisonnements actuels et leur remplacement par des structures flexibles et efficaces, dans l'objectif d'un repositionnement porteur sur les marchés mondiaux.

La multiplication des accords de libre échange, tout en consacrant le choix stratégique de l'ouverture pose à terme la nécessaire adéquation de notre régime de change aux exigences d'amélioration de nos performances économiques à l'export à la nécessaire stimulation de la croissance, de l'emploi et de l'amélioration des niveaux de vie des citoyens, dans le cadre d'une économie moderne et ouverte.

De même, le Maroc gagnerait à être doté d'une vision compétitive de ses territoires, à travers l'incitation à l'émergence de « pôles régionaux de compétitivité », une préoccupation qui devra être centrale pour toute stratégie d'aménagement du territoire dans un contexte de mondialisation.

Le Maroc devra, par ailleurs, entreprendre une réorientation des politiques de l'eau et de l'énergie. En effet, la question centrale de l'eau appelle une réorientation vers des ressources moins conventionnelles et vers la maîtrise progressive de la demande. Le pays ne pourra pas faire l'économie d'une gestion plus rationnelle et plus équitable de l'eau et d'une réelle prise en charge des dimensions amont et écologiques que suscitera, au niveau de tous les bassins versants, la situation prévisible de pénurie des ressources hydriques. En matière d'énergie, la hausse durable du prix du baril du pétrole obligera le Maroc à maîtriser sa consommation en pétrole, à diversifier son bilan énergétique et à explorer des pistes nouvelles, qui soient moins onéreuses et plus à même de préserver l'environnement. Il devra aussi se consacrer à la sensibilisation des populations aux économies d'énergie et aux énergies renouvelables et propres. Il pourra également mettre à profit la coopération bilatérale afin de développer l'énergie nucléaire civile, dans le cadre d'un « partenariat stratégique de confiance », tout en mettant en place les infrastructures industrielles et scientifiques adéquates, afin de s'assurer de la sécurité de tels projets. L'option du nucléaire civil constitue, pour les décennies à venir, une option qui devrait être sérieusement envisagée au Maroc, eu égard aux incertitudes qui s'accroîtront sur le marché énergétique mondial.

Au final, seule une réorientation radicale de nos politiques économiques, dans un cadre macroéconomique crédible, est à même d'offrir la perspective de production de davantage de richesses. Des arbitrages majeurs en termes de politique fiscale, de stratégie d'incitation à l'investissement, de développement à l'international (place de l'Afrique par exemple) seront donc requis pour offrir une vision et une profondeur stratégique aux citoyens. Le seul critère à l'aune duquel devra se mesurer la pertinence des choix globaux et sectoriels est de savoir quel niveau d'emplois aura été généré par une stratégie donnée.

4.4. Gagner la bataille contre les exclusions, réorganiser les solidarités et vaincre la pauvreté.

Les deux décennies qui viennent seront marquées, notamment, par un déplacement des grands enjeux du développement humain vers

les villes où résideraient plus de 7 Marocains sur 10 d'ici 2025. L'émergence d'une véritable politique de la ville et la réorganisation des solidarités dans ces espaces constitueront ainsi deux chantiers décisifs à cet horizon. De fait, l'anticipation de l'urbanisation et la préparation des ensembles urbains passeront par une véritable politique de la ville, plus intégrée et plus inclusive. La gestion des villes ne peut plus se réduire aux seules questions de l'urbanisme et du logement.

Parce que les villes constituent des lieux stratégiques de changement et de **création des richesses, mais aussi des espaces où se manifestent l'exclusion et la pauvreté**, la « bataille de la ville » devra s'étendre au cadre de vie, au logement, à la sécurité, à l'action culturelle, à l'organisation des services urbains de desserte et de transport et à une meilleure articulation des fonctions résidentielles et productives des villes. Le pari de villes inclusives n'est pas dissociable des options en matière de démocratie locale. Il ne saurait être gagné sans des mécanismes de participation démocratique des populations à la vie de leurs cités et de leurs quartiers, et sans un modèle de planification urbaine rénové, partenarial et responsable.

Parallèlement, l'avenir du monde rural restera indissociable de l'évolution même de l'agriculture. En effet, on ne peut penser la diversification des activités rurales qu'à partir d'une vision claire du devenir de l'activité agricole elle-même. La réduction prévisible de la charge sur les sols est une perspective plutôt positive. Il convient de ce fait ne plus persister à entrevoir les territoires seulement comme des espaces d'accompagnement social et de rattrapages éternels. Le monde rural appelle une réelle perspective économique, claire et cohérente ; une perspective qui ne saurait être tenable qu'avec une articulation intelligente avec les villes (à travers les bourgs, les petites villes et les centres urbains), dans le cadre de visions territoriales concertées, soutenues par l'Etat, et pouvant même organiser une certaine discrimination positive prononcée au profit des zones rurales à grand potentiel.

L'INDH offre désormais un cadre prospectif pour la réorganisation des solidarités et l'accélération de la lutte contre la pauvreté et l'exclusion. Les dix prochaines années constituent un espace temporel de choix pour réussir un rattrapage substantiel en matière de développement humain. L'INDH, qui a fixé le cap dans ce domaine, devra éviter tout glissement vers le statut d'un simple programme de lutte contre la pauvreté et s'affirmer en tant que cadre prospectif de réorganisation des solidarités sociales et territoriales et de garantie d'efficacité des politiques et des programmes publics. Sur le plan opérationnel, elle devrait constituer le principal cadre stratégique en la matière et devenir un outil de convergence des programmes et des projets, ainsi qu'un instrument d'innovation en matière d'ingénierie sociale et de prise en charge partenariale des besoins des populations.

Des questions sociales stratégiques devront également trouver des voies de sortie et connaître des percées plus ambitieuses, dans les deux décennies qui viennent : le devenir du système de compensation, au regard notamment des mutations prévisibles de l'agriculture nationale et des tensions futures sur les ressources énergétiques ; l'extension effective de la couverture médicale aux personnes économiquement faibles ainsi que la viabilisation des régimes de retraite par répartition.

4.5. Saisir les opportunités de l'ouverture, surmonter ses défis et menaces et aller vers de nouvelles logiques de positionnement régional et mondial

Se positionner sur l'échiquier mondial suppose une prise en compte préalable de l'évolution du processus de mondialisation. Les nouveaux modes de régulation du monde comportent des possibilités et des perspectives de progrès extraordinaires, mais aussi des défis considérables pour les pays en développement comme le Maroc, dont le développement, dans ses dimensions humaines et économiques, est nécessairement impacté par ces nouvelles données.

L'intégration à l'espace euro-méditerranéen, pondérée par un ancrage créateur et solidaire dans l'ensemble maghrébin, arabe et africain peut-être avantageusement combinée à une politique toujours ouverte aux opportunités de coopération qu'offrent les dynamiques économiques de plus en plus affirmées dans les grands pôles américains et asiatiques.

Les espaces maghrébin, africain et arabe

Le contexte international, l'évolution géostratégique de la zone euro-méditerranéenne, les impératifs du développement économique et les risques probables imposent aux pays du Maghreb de s'organiser et de créer un cadre de coopération réaliste et efficace.

Par le passé, le processus de construction de l'union maghrébine s'est révélé particulièrement lent. Pour de nombreuses raisons objectives, le renforcement de la coopération entre les 5 pays du Maghreb s'impose de lui-même, non seulement pour des raisons économiques et d'échanges dans le cadre de l'espace euro-méditerranéen, mais aussi pour gérer ensemble les intérêts et les risques communs spécifiques à la région : problèmes écologiques et environnementaux, eau, énergie, climat, désertification, péril acridien, épizooties, risques sanitaires divers, problèmes migratoires, problèmes liés à la sécurité et à la lutte contre le terrorisme.

Le coût du non Maghreb a été lourd, non seulement pour l'ensemble régional mais également pour chacun des pays qui le composent. La non édification du Maghreb aura encore un coût économique fort qui se traduira en perte de points de PIB et en limitation du potentiel de développement des populations, surtout dans un monde multipolaire et en présence du partenaire important qu'est l'Europe unie.

Au delà de ces impératifs, l'ambition maghrébine veut dire la possibilité de la création d'un espace homogène et ouvert, attractif pour les investissements directs étrangers et maghrébins, et pour un vaste marché de plus de 100 millions de consommateurs. Par delà les raisons objectives liées à la *realpolitik*, l'ambition maghrébine fondée sur une communauté de cultures et de valeurs, mais également sur une expression de la volonté des populations, doit trouver sa voie dans une véritable valorisation des régions et de leur complémentarité, dans la mise en place d'un espace d'échange de biens, des hommes et des idées. Cet idéal maghrébin ne saurait se concrétiser sans un engagement ferme et résolu autour des valeurs de la démocratie et du respect des droits de l'homme.

C'est pourquoi la conflictualité actuelle autour de la question du Sahara doit trouver sa solution dans cette logique de coopération et dans l'esprit de l'idéal maghrébin.

Le Maroc grâce à son ouverture démocratique et dans le cadre de sa politique de régionalisation offre la possibilité de mettre fin dans le respect de son intégrité à ce conflit et donne ainsi une chance à la réalisation de ce grand Maghreb.

Dans le cadre du Maghreb, le Maroc devra également développer avec ses voisins immédiats, l'Algérie et la Mauritanie, des politiques spécifiques mettant à profit une complémentarité économique évidente, et en capitalisant sur les fondements sociologiques et culturels qui leur sont communs.

Si par le passé, le Maroc a entretenu des relations particulièrement denses avec l'ensemble qui comprend aujourd'hui les pays de l'Afrique de l'Ouest, force est de relever que la période coloniale a fortement réduit la qualité de ces relations. Le Maroc indépendant, qui a su renouer avec les pays d'Afrique de l'Ouest, se doit désormais de mettre en œuvre une véritable coopération Sud-Sud qui devra avoir pour ambition de reconstituer les attaches culturelles, culturelles et économiques d'antan.

Le Maroc, acteur de la première heure de l'édification de l'unité du monde arabe, a toujours fortement marqué ses engagements autour de ses différentes causes, notamment sur la question de la Palestine. Les relations privilégiées qu'il entretient avec l'ensemble des pays de la région n'ont pas toujours trouvé un prolongement conséquent sur le terrain économique. A l'avenir, la densification des échanges, les investissements réciproques, la constitution de joint-ventures et la prospection de nouveaux horizons de coopération, notamment en matière de Recherche & Développement, de formation, et de production culturelle, doivent constituer des objectifs prioritaires de notre politique.

L'espace euro-méditerranéen, la consolidation des coopérations existantes et la diversification des options stratégiques

Dans le cadre de l'arrimage du Maroc à l'Europe, des stratégies claires devront être déployées en direction des quatre pays qui constituent en quelque sorte la rive Nord de notre espace euro - méditerranéen : les deux pays de la péninsule ibérique, l'Espagne et le Portugal, ainsi que la France et l'Italie. Ces pays, qui sont parmi d'autres nos portes d'entrée privilégiées à l'Europe, sont aussi ceux avec lesquels le Maroc partage des liens historiques séculaires :

- **L'Espagne**, non seulement en raison de sa proximité géographique immédiate, mais aussi pour des raisons historiques, géostratégiques, économiques, linguistiques, culturelles et humaines. Nous devons conjuguer les efforts avec nos partenaires espagnols pour bâtir autour du Détroit un espace de paix et de prospérité. A cette fin, nous devons définir ensemble une stratégie claire, loyale, profonde et durable de coopération bilatérale tous azimuts : économique, sociale, technologique, scientifique et culturelle. Bâtir cette stratégie suppose de remédier au préalable à une lecture de la réalité de notre pays qui s'exprime parfois de manière hostile dans certaines composantes de la société, des médias et de l'élite espagnols. Sans vouloir tenter ici une exégèse de ce constat, il importe que nos deux pays entreprennent, dans la confiance, un réel effort d'explication. Le Maroc devra poursuivre une démarche proactive en direction de l'ensemble de l'opinion publique espagnole, avec pour objectif de dissiper les malentendus et de combattre les idées reçues pour dépasser la méfiance qui peut s'exprimer au gré des conjonctures.
- **Le Portugal**, notre voisin, auquel nous lient également la géographie et l'Histoire. Avec ce pays, nos relations ont encore une grande marge de progression dans la consolidation des échanges, d'autant qu'aucun contentieux ne nous oppose et que nos deux peuples partagent de fortes aspirations au rapprochement. Le facteur linguistique et de bonnes relations avec les deux pays voisins que sont le Portugal et l'Espagne peuvent nous permettre de nous rapprocher des espaces hispanophones et lusophones de par le monde.

- **L'Italie**, avec laquelle le Maroc partage des valeurs communes à la civilisation méditerranéenne. Les relations de coopération sont excellentes, les échanges économiques importants. Cependant, le potentiel de notre coopération est loin d'être épuisé et il nous faut enrichir la communauté de valeurs et les affinités de civilisation par des liens encore plus étroits sur les plans économiques et culturels, en prenant également appui sur la coopération décentralisée.
- **La France**: La coopération avec la France, ancienne et exemplaire, a su créer chaque fois, de nouveaux mécanismes et instruments adaptés à l'évolution de l'environnement économique et des besoins qui se sont exprimés à un moment donné. Régulière, souvent innovante, elle a forgé la solidité de nos liens et l'excellence de nos relations bilatérales. Cette excellence des relations bilatérales n'est plus à démontrer aujourd'hui. Nous devons à l'avenir, intensifier davantage encore nos échanges, en termes économiques, technologiques, de Recherche & Développement, de flux de capitaux et de coopération culturelle, le Maroc occupant déjà une place de choix dans l'espace francophone. Le regard apaisé et serein que nous posons sur notre Histoire commune avec la France, avec ses bons et mauvais jours, ne fait que renforcer l'exemplarité de notre amitié.

Ce que nous avons pu construire avec la France en termes de qualité et de confiance dans les rapports bilatéraux, nous pouvons nourrir l'aspiration légitime d'y parvenir avec l'ensemble de l'Union Européenne et de ses Etats-membres, et de manière particulière avec l'Allemagne, la Belgique, les Pays-Bas et le Royaume-Uni, pays avec lesquels il entretient déjà des relations anciennes et fécondes.

Inscrites dans la durée et enrichies par l'expérience, des relations de cette qualité peuvent constituer le socle qui nous permettra ensemble d'affronter, avec confiance, les grandes questions qui se poseront demain, et qui se posent aujourd'hui déjà à tous: terrorisme, tensions migratoires, environnement, etc.

Enfin, plusieurs pays d'Europe occidentale constituent les pays d'accueil de la plus importante communauté marocaine à l'étranger. Cette réalité, qui est celle des peuples et de leurs migrations, s'impose à nous, et peut constituer d'une certaine manière, un ciment et un facteur de rapprochement et de création de liens nouveaux.

Si le Maroc doit veiller à trouver la place qui lui revient dans son environnement maghrébin, arabe, africain et euro- méditerranéen, il devra également veiller à renforcer et consolider les liens étroits qu'il entretient déjà avec ses partenaires traditionnels en Asie, en Europe de l'Est et en Amérique. Dans ce cadre, les relations historiques et stratégiques qu'il développe déjà avec les Etats-Unis d'Amérique doivent à l'heure de la mise en œuvre de l'accord de libre échange (ALE) être approfondies davantage. Par ailleurs, les relations traditionnelles avec le Japon, partenaire important doivent être renforcées et diversifiées. Notre pays devra également nouer des coopérations nouvelles et fortes avec les puissances émergentes comme la Chine, l'Inde ou le Brésil.

La place future du Maroc dans le monde se construit dès aujourd'hui. Elle ne pourra être à la hauteur de l'ambition nationale sans un renforcement de l'action diplomatique traditionnelle et sans une diplomatie parallèle active qui mette à profit les réseaux d'hommes d'affaires, d'universitaires et d'acteurs de la société civile. Durant les deux prochaines décennies, le Maroc ne pourra pas faire l'économie d'une présence accrue au sein des organisations internationales et d'une véritable stratégie d'influence des cercles de décision politique et économique de par le monde.

Les paris du futur sont avant tout ceux de la jeunesse marocaine. C'est sur elle que reposera le renouveau du pays et son développement. C'est à elle qu'il revient de rêver le Maroc de demain et de le construire. Les jeunes doivent s'affirmer en tant qu'acteurs incontournables et en tant que cibles prioritaires des politiques publiques. Les Marocains doivent avoir, aujourd'hui, confiance dans l'avenir de leur pays et dans leur propre capacité à s'inscrire dans un dessein de développement et de progrès. Pour que le rêve du Maroc souhaitable corresponde aux chemins du Maroc possible.

En guise d'épilogue, Une invitation au débat pour un Agenda 2025

Les pistes proposées ici ont pour objet d'alimenter le débat autour des conditions à réunir et des mesures à prendre afin que le Maroc souhaitable se réalise. Elles sont une contribution à l'élaboration de ce que ce document appelle l'Agenda 2025. Un Agenda qui devra sanctuariser l'ensemble des axes stratégiques et des réformes majeures autour desquelles se déploieront les politiques publiques de notre pays.

Les pistes déclinées plus bas répondent à des problématiques liées au développement humain. Enrichies par le débat public, ces pistes pourraient nourrir la réflexion des décideurs et des acteurs politiques. Dans le cadre de ce rapport, sont résumées quelques unes d'entre elles qui renvoient aux axes de dépassement identifiés dans le Rapport (les nœuds du futur) et à l'ouverture sur le monde.

➤ **Consolider la normalité politique, renforcer la cohésion nationale et améliorer le système de gouvernance**

- **Sentiment d'appartenance à la nation et engagement politique :**
 - Instituer un service national pour tous, espace de brassage, qui impliquerait les jeunes d'horizons divers dans de grands projets collectifs, contribuant à la consolidation du sentiment d'appartenance à une même communauté nationale.
 - Explorer la possibilité d'instaurer le principe du vote obligatoire pour les élections communales et législatives à partir de 2009.
 - Limiter le cumul des mandats publics et lutter contre toutes les incompatibilités entre charges.
 - Exercer la plus grande vigilance sur le contenu des enseignements afin qu'ils puissent transmettre les valeurs de citoyenneté, de tolérance et de démocratie par le canal de l'école. Exemple : revisiter et renouveler dans cet esprit l'enseignement de l'Histoire.
 - Ancrer la pratique démocratique au sein des classes et des établissements à travers la responsabilisation et l'exercice direct, par les élèves, de la vie démocratique (délégués de classe, gestion d'association).

- **Questions institutionnelles :**
 - Approfondir et mûrir la réflexion collective en matière de réformes constitutionnelles, à la lumière des leçons tirées de l'expérience vécue, des enjeux de la régionalisation, de la traduction du caractère pluriel de notre société et des impératifs de bonne gouvernance et de respect des droits humains tels qu'ils sont universellement reconnus.

- **Veille, anticipation, évaluation :**
 - Organiser la veille stratégique et l'analyse prospective autour de centres de veille et d'intelligence économique, et de think tanks indépendants et nombreux, couvrant le spectre le plus large possible en termes de champs de compétence.

- Multiplier les espaces d'expression et de confrontation d'idées (médias, cercles de réflexion) de manière à enrichir la réflexion collective et la qualité du débat public.
- Rendre usuelle l'organisation de grands débats citoyens sur les grands dossiers qui concernent la vie publique.
- **Gouvernance:**
 - Créer un organe indépendant d'évaluation des politiques publiques (impact, efficience, coût, délais,...), rendant public ses rapports.
 - Renforcer le rôle et le champ d'action des organes d'Etat chargés du contrôle.
 - Instaurer des lois de programmation budgétaire pluriannuelles
 - Sanctuariser le nombre et les attributions des ministères. Stabiliser les organigrammes administratifs pour rendre plus lisible et plus visible l'action gouvernementale pour tous.
 - Renforcer le rôle et les attributions des services déconcentrés de l'Etat. Stabiliser ces structures en les regroupant en un nombre réduit de pôles régionaux.
- **Corruption :**
 - Ratifier la Convention des Nations Unies adoptée en 2005 ouvrant la voie à la mise au standard international de notre arsenal juridique en la matière.
 - Adopter une loi sur la déclaration du patrimoine étendue à tous les détenteurs de mandats publics ou de responsabilités administratives sensibles, fonctionnaires ou élus.
 - Créer une agence de lutte contre la corruption, pourvue de l'autonomie nécessaire, chargée d'observer et d'étudier le phénomène, de proposer des solutions appropriées et d'en suivre la mise en œuvre, et enfin d'exploiter les données relatives aux déclarations de patrimoine.
 - Faciliter et systématiser l'accès du public à l'information auprès des administrations, des services publics et des collectivités territoriales.
 - Sensibiliser par le biais de l'école mais aussi des médias, grâce en particulier à des programmes fréquents, courts, didactiques et imaginatifs.

➤ **Refonder une économie compétitive**

- **Innovation :**
 - Créer un cadre spécifique aux entreprises dont l'activité repose sur la Recherche & Développement, à l'instar des programmes européens des entreprises innovantes.
 - Encourager la création d'entreprises par les Marocains Résidant à l'Etranger (MRE), ce qui ferait bénéficier le pays de leur expérience, leur savoir-faire managérial et technologique, et leur appartenance aux réseaux des pays d'accueil.
 - Positionner le pays sur les nouveaux axes de recherche porteurs et développer les métiers afférents, avec des équipes impliquant des chercheurs marocains (vivant à l'intérieur ou à l'extérieur du pays) ayant une notoriété internationale dans ces domaines. Ces axes pourraient être : technologies de l'information, nanotechnologies, biotechnologies, environnement et matériaux, sciences cognitives, eau et énergie.

- Instaurer des mécanismes d'incitation à la formation et à l'innovation à l'intérieur des entreprises.
- **Réforme fiscale :**
 - Rendre compatible les exigences de compétitivité internationale, d'attractivité du territoire, de promotion de l'investissement et des niches industrielles de haute valeur ajoutée, avec une orientation sociale affirmée de la politique fiscale.
 - Simplifier et stabiliser le système des prélèvements obligatoires.
 - Recentrer le dispositif fiscal sur l'objectif d'émergence d'une classe moyenne homogène et élargie.
- **Foncier :**
 - Intégrer dans le marché, mais sous les formes adéquates, les réserves foncières prisonnières de régimes particuliers.
 - Rendre obligatoire l'immatriculation foncière.
- **Informel :**
 - Donner une plus grande ampleur au microcrédit en étendant et en variant les sources et les domaines de financement, en partenariat avec les banques.
 - Inciter à la formalisation de l'informel par le biais de simplifications fiscales et l'organisation de ses métiers.
- **Agriculture, pêche et espace maritime:**
 - Refonder une nouvelle économie du monde rural qui redéfinisse la place de l'agriculture dans un système de création de richesses qui intègrent d'autres activités spécifiques.
 - Renforcer, dans la durée, la part des nouvelles cultures compétitives, plus résistantes aux sécheresses et moins consommatrices d'eau (en particulier l'arboriculture), et réduire celle des cultures traditionnelles, plus vulnérables aux aléas et aux incidences des accords de libre-échange signés par notre pays.
 - Développer une recherche agronomique territorialisée et des mécanismes de dissémination du savoir et des technologies dans le monde rural.
 - Imaginer de nouvelles formes de financement de l'agriculture ciblant les activités à forte valeur ajoutée et/ou riches en emploi.
 - Explorer les nouvelles formes de valorisation, de protection et de préservation du littoral, de l'espace maritime et des richesses halieutiques, sur la base des orientations du Schéma National d'Aménagement du Territoire (SNAT).
- **Industrie et services :**
 - Capitaliser sur le programme Emergence et sur le plan Azur et leur donner toutes les chances de réussite en matière de création de richesses et d'emplois.
 - Normer les métiers pour passer à l'établissement de standards, avec la généralisation des procédés de certification et en imposant des critères de qualification pour l'exercice de certains métiers.
 - Favoriser le développement de champions nationaux qui puissent servir de locomotives à des secteurs entiers.
 - Engager une réflexion sur notre régime de change.

➤ Réunir les conditions d'une intégration vigoureuse du Maroc à l'économie et à la société du savoir

• Education, culture et formation :

- Réunir toutes les conditions nécessaires à la réussite de la réforme en cours.
- Recentrer l'école sur les savoirs fondamentaux, la transmission des valeurs de citoyenneté, la socialisation.
- Faire toute sa place au sport dans les écoles et universités.
- Donner corps au principe de l'université ouverte, qui permet, à tout moment d'une carrière et à tout un chacun, d'accéder à des formations qualifiantes et flexibles afin de faciliter la mobilité professionnelle et sociale.
- Donner une place prééminente à la culture dans l'éducation et dans les médias, en valorisant le patrimoine et la production culturelle marocaine sous toutes ses formes, et en s'ouvrant sur les cultures du monde.
- Sécuriser le financement public de la culture à travers un budget significatif correspondant à un pourcentage fixe du PIB.
- Renforcer l'enseignement des disciplines artistiques et promouvoir une véritable économie de la culture.
- Créer des espaces publics culturels conviviaux et éducatifs (comme par exemple une Cité des Sciences).

• Langues :

- Apporter une solution claire et cohérente à l'équation linguistique dans notre pays, en se fondant sur les apports de l'arabe classique, de l'amazigh, et de l'arabe dialectal.
- Résorber les fractures linguistiques et exiger, qu'à l'horizon 2025, les diplômés de l'université marocaine maîtrisent au moins deux langues étrangères.

• Technologies:

- Mettre en place des pôles technologiques regroupant différentes écoles et universités, capables de réunir la masse critique nécessaire pour la constitution de pôles d'excellence à ambition internationale.
- Accélérer la généralisation et la pénétration des technologies de l'information dans tous les espaces de vie et d'activité.
- Capitaliser sur l'adhésion du Maroc au projet Galileo pour structurer l'industrie nationale des technologies de l'information, et en faire un des créneaux porteurs de l'exportation.

➤ Gagner la bataille contre les exclusions, réorganiser les solidarités et vaincre la pauvreté

• Gestion urbaine et politique de la ville:

- Instaurer une véritable politique de la ville, plus inclusive et qui anticipe les mouvements migratoires.
- Placer sous responsabilité unique tous les services collectifs urbains (circulation, transports publics, gestion des espaces publics dédiés au sport et à la culture, espaces verts, nettoyage et traitement des ordures,

constitution de réserves foncières,....), en gardant ouverte les possibilités d'externalisation par la concession des services délégués.

- Renforcer le dispositif incitatif d'accès au logement (fiscalité, crédit, foncier) et réhabiliter les grands programmes locatifs afin de faciliter l'accès au logement et la mobilité.
 - Réorganiser les quartiers à travers la participation démocratique et l'implication des jeunes, en leur confiant le rôle de gestion des espaces sportifs et culturels de proximité et des services sociaux à la communauté.
- **Aménagement du territoire et solidarité territoriale:**
 - Concevoir un nouveau découpage régional fondé sur la géographie naturelle, la vocation des territoires et leur compétitivité.
 - Mettre en place une véritable politique de la montagne, intégrant les dimensions économiques, sociales et écologiques, articulée avec la gestion des bassins versants et fondée sur une solidarité aval/amont.
 - Faire du SNAT un instrument de prospective territoriale et donner un rôle stratégique aux régions dans sa mise en œuvre (contrats/programmes entre l'Etat et les Régions et effectivité de la péréquation interrégionale).
 - **Protection sociale et lutte contre la pauvreté :**
 - Organiser une convergence entre l'action sociale, étatique, locale et associative, autour de la vision et de la démarche de l'INDH, avec une restructuration et une intégration des organes et des filets sociaux existants.
 - Repenser profondément le système de compensation avec l'entrée en vigueur des accords de libre-échange signés par le Maroc.
 - Augmenter fortement le taux de bancarisation des ménages.
 - Rendre effective l'extension de la couverture médicale aux personnes non salariées et opter pour des systèmes de retraites adaptés à l'évolution de la démographie et de la situation de l'emploi.
 - Valoriser le travail du médecin au sein de l'hôpital public.
- **Saisir les opportunités de l'ouverture, surmonter ses défis et menaces et aller vers de nouvelles logiques de positionnement régional.**
- Promouvoir des grands projets d'infrastructure transmaghrébins et transafricains.
 - Encourager les coopérations décentralisées transfrontalières.
 - Faire du Maroc un réel hub entre l'espace euro- méditerranéen et les pays africains en capitalisant sur la proximité des marchés européens et les plates-formes de transport et de logistique nationales.
 - Renforcer la présence des nationaux dans les organisations internationales et régionales.
 - Capitaliser sur les acquis démocratiques nationaux, reconnus à l'international, pour promouvoir les instruments autres que ceux de la diplomatie conventionnelle.
 - Organiser et encourager la coopération culturelle et éducative avec les pays africains.
 - Favoriser l'émergence d'espaces culturels et de cénacles de réflexions avec nos partenaires.