

MOHAMMED VI

UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT



SOUS LA DIRECTION DE
SAMIR CHAOUKI



MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

JUILLET 2024





Un THINK TANK Au Service
du Débat public

2024

CO-AUTEURS

SAMIR CHAOUKI
Président

ZOUHAIR LAKHYAR
Senior researcher

AHMED HEFNAOUI
Senior researcher

YASSINE HASNAOUI
Sectaire Général

ABDELMOUNIM AMACHRAA
Senior researcher

DOHA AMINE
Researcher



INTRODUCTION

L'intronisation du Roi Mohammed VI en 1999 a marqué une rupture dans le style de gestion par une élaboration du concept de l'État social, une nouvelle approche géopolitique et une économie inclusive. Des chantiers qui ont été déployés tout au long de ces dernières vingt-cinq années, dont certains ont abouti et d'autres en cours de réalisation comme le méga projet de transition énergétique qui mettra le royaume sur les rails d'une autre dimension.

OMEGA Center for Economy & Geopolitics Researchs revient dans cet ouvrage sur les différentes étapes d'un quart de siècle de règne du Roi Mohammed VI, sans prétendre l'exhaustivité, avec un focus sur des volets sociaux dont des sujets susceptibles comme le nouveau code de la famille et l'Instance de l'équité et de la réconciliation, considérés comme les dossiers phares du début de règne. Les volets de sécurité sociale et de prévoyance ne sont pas en reste, ils ont franchi plusieurs étapes montant crescendo pour atteindre une couverture médicale généralisée.

Dans le même registre, l'Initiative nationale de développement humain, de par ses particularités, est aujourd'hui reconnue comme un modèle d'inclusion sociale dans la région. Comme. Sur le plan économique, le royaume a renforcé l'infrastructure de base comme étant la clef du succès de sa nouvelle approche reposant sur des stratégies sectoriels, sur les métiers mondiaux, et permettant la croissance de production pour être au diapason des différents accords de libre-échange.

Parallèlement au développement économique, le royaume a élaboré un plan de transition énergétique se fixant un objectif volontariste d'assurer 52% de ses besoins énergétiques, à horizon 2030, exclusivement en énergies renouvelables. Un chantier supervisé par le souverain en personne de par son importance et sa dimension aujourd'hui citée comme l'un des plus grands programmes de développement durable dans le monde.

S'agissant de la carte géopolitique et des relations internationales, le Maroc a réussi à imposer une empreinte diplomatique spécifique basées sur deux volets. Un, la diversification des partenaires permettant au royaume d'étendre ses relations économiques et commerciales de par le globe dépassant ainsi une dépendance à l'Europe héritée au lendemain de l'indépendance du pays. Deux, l'élaboration d'une proposition de solution politique au conflit du Sahara incarnée par le plan d'autonomie proposé dès 2007, largement suivi et adopté aujourd'hui par la majorité des pays y compris des puissances mondiales comme les États-Unis et la France.

Diplomatiquement, le Maroc est respecté de par sa stabilité et la continuité du système. Une monarchie ancrée dans l'histoire, pilotée par la même dynastie depuis quatre siècles ce qui lui requiert du respect et de la considération. Cette posture est renforcée depuis l'avènement du Roi Mohammed VI qui a résolument fait le choix de l'Afrique comme un prolongement du royaume, tout en s'ouvrant à l'Asie notamment ses têtes de pont comme la Chine, la Russie et l'Inde, et l'Amérique latine incarnée par son leader économique, le Brésil.

Globalement, le Maroc en un quart de siècle est passé au troisième royaume à l'aube du troisième millénaire avec une avancée indéniable sur tous les aspects. Son PIB est passé de 46,27 milliards de dollars en 1999 à plus 140 milliards de dollars en 2023 soit une progression globales de +200% sur la période précitée. Les perspectives se présentent sous de bonnes auspices à horizon 2035 grâce à la mise en œuvre du nouveau modèle de développement et de la co-organisation de la coupe du monde en 2030, en matière de la requalification du capital humain et de la valorisation des infrastructures logistiques, industrielles ...etc.

PARTIE I

ÉTAT SOCIAL, UNE RÉVOLUTION

- A- CODE DE LA FAMILLE
Réalisations et défis
- B- PRÉVOYANCE SOCIALE
Du Ramed à l'AMO
- C- L'INITIATIVE NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN
Un modèle social au sud du globe
- D- INSTANCE DE L'ÉQUITÉ ET DE LA RÉCONCILIATION
Une histoire marocaine

En son début de règne, le Roi Mohammed VI a fait du social son cheval de bataille plaçant la famille, notamment la femme et l'enfant au centre de ses intérêts. Ainsi, avec le lancement en 2002 du plan d'intégration de la femme et l'adoption du code de la famille en 2004, le Maroc avait franchi un pas dans l'atténuation des inégalités avec un objectif suprême : l'égalité du genre.

Ce ne fut évidemment pas un fleuve tranquille puisqu'il fallait heurter des sensibilités et changer des mentalités. Les réformes ont la peau dure. Mais avec de la communication et de la sensibilisation, des sujets jadis intouchables, comme l'âge minimum de mariage des filles, le droit de la femme à demander le divorce et l'interdiction de polygamie sans l'accord de la première épouse, ont finalement été acceptés avec le temps. Cette expérience qui, en son temps, marquait un tournant important dans la vie des familles marocaines a toutefois commencé, somme toute normale, à montrer des insuffisances, des limites et des problématiques avec la pratique. C'est pourquoi le souverain a rappelé en 2022 la nécessité de corriger ces insuffisances et apporter une nouvelle réforme pour aboutir à une nouvelle génération du code de la famille, insistant sur le fait que toute promulgation ne serait que dans le cadre du texte coranique réitérant Sa fameuse phrase ; *«je n'autoriserai pas ce que Dieu a interdit et je n'interdirai pas ce que Dieu a autorisé»*. La balle aujourd'hui est entre les mains d'une commission multisectorielle dont la tâche est d'écouter les propositions de la société civile dans ses différentes facettes afin d'aboutir à un projet qui rassemblerait la quasi-majorité des marocains.

Sur un autre registre, le Maroc a fait de l'État social un socle de sa politique sociale durant ce quart de siècle notamment dans ses dimensions de prévoyance sociale et de solidarité et développement humain. Ainsi, la généralisation d'une couverture sociale prend forme dès 2002 avec le projet RAMED mais qui a pris dix années avant d'être appliqué sur le terrain en 2012 avec 18 millions de bénéficiaires. En 2021, le souverain appelle à une prévoyance sociale mieux adaptée et plus généralisée portée par l'Assurance maladie obligatoire. Une migration qui devient effective en 2023, avec une évolution progressive, et qui prendra sûrement quelques années avant d'atteindre la performance requise. L'autre chantier de règne est l'Initiative nationale de développement humain. Lancée en 2005, elle est fondée sur une vision globale et intégrée du développement social et humain, ayant pour objectif de réduire la pauvreté, la précarité et l'exclusion sociale à travers plusieurs actions. Un chantier colossal qui a commencé par une première puis une deuxième phase (2005-2010 et 2011-2018) qui ont connu la réalisation de 43.000 projets et activités mobilisant un montant global de 43 milliards dirhams. L'INDH est actuellement dans sa troisième phase sous le signe de l'amélioration du revenu et l'inclusion économique des jeunes et l'impulsion du capital humain des nouvelles générations.

Enfin, le Maroc a vécu une expérience inédite lancée par le Roi le 12 avril 2004, l'Instance équité et réconciliation dont le but est de réconcilier le peuple ma-

rocin avec son passé durant les années de plomb. Il s'agissait d'organiser des séances d'auditions publiques où les victimes des années de plomb sont appelées à témoigner librement de leurs souffrances sans pour autant nommer leurs tortionnaires. Une initiative qui a été plébiscitée de par le monde car ce fut une première en Afrique dans son époque, et qui a été organisée sous le signe de la vérité et la transparence. Une page douloureuse mais qui a été tournée avec tact, en permettant aux victimes de s'exprimer et de se faire indemniser par l'État.

A - Code de la famille, 20 ans de défis

Le discours royal du 30 juillet 2022 incitait à une révision du code de la famille dans l'objectif de corriger les insuffisances observées dans la réforme actée en 2003. Ledit discours a précisé la feuille de route de ladite promulgation en tenant en considération l'évolution de la société marocaine, les besoins du développement durable et la prise en compte des principes de base de la religion islamique et ses fondements. Car, le code de la famille revêt au Maroc une importance particulière non seulement pour être un des piliers d'une société démocratique et moderniste, mais aussi pour son rôle dans la création des synergies entre la référence religieuse et les lois civiles basée sur la liberté, l'égalité, l'équité et la solidarité.

Le discours royal à ce sujet est on ne peut plus clair. Le souverain montrait ainsi la feuille de route de ce chantier :

« Dans un premier temps, le Code de la Famille a représenté un véritable bond en avant ; désormais il ne suffit plus en tant que tel. L'expérience a en effet mis en évidence certains obstacles qui empêchent de parfaire la réforme initiée et d'atteindre les objectifs escomptés.

Au nombre de ces écueils, figure l'application incorrecte du Code en raison de divers facteurs sociologiques. L'un d'eux tient notamment à la propension tenace d'une catégorie de fonctionnaires et d'hommes de justice à considérer que le Code est réservé aux femmes.

La réalité est autre : le Code n'est spécifique ni aux hommes, ni aux femmes : il est dédié à la famille entière. Fondé sur la notion d'équilibre, il donne aux hommes et aux femmes les droits qui leur échoient respectivement et il tient compte de l'intérêt des enfants.

Aussi, Nous soulignons la nécessité que tous, unanimement, s'attachent à l'application pleine et judicieuse des dispositions légales du Code.

Il convient aussi de dépasser les défaillances et les aspects négatifs révélés par l'expérience menée sur le terrain et, le cas échéant, de refondre certaines dispositions qui ont été détournées de leur destination première.

En qualité d'Amir Al-Mouminine, et comme Je l'ai affirmé en 2003 dans le Discours de présentation du Code devant le parlement, Je ne peux autoriser ce que

Dieu a prohibé, ni interdire ce que le Très-Haut a autorisé, en particulier sur les points encadrés par des textes coraniques formels.

A cet égard, Nous nous attachons à ce que cet élan réformateur soit mené en parfaite concordance avec les desseins ultimes de la Loi islamique (Charia) et les spécificités de la société marocaine. Nous veillons aussi à ce qu'il soit empreint de modération, d'ouverture d'esprit dans l'interprétation des textes, de volonté de concertation et de dialogue, et qu'il puisse compter sur le concours de l'ensemble des institutions et des acteurs concernés.

Dans le même cadre, Nous appelons à ce que les tribunaux de la famille soient généralisés à l'échelle des régions du pays, qu'ils soient dotés de ressources humaines qualifiées et que leur soient affectés les moyens matériels nécessaires à l'accomplissement efficace de leur mission.

Par ailleurs, rappelons une vérité essentielle : quand les femmes accèdent pleinement à leurs droits, elles ne portent aucun préjudice aux hommes, pas plus qu'elles ne se font tort. De fait, la condition sine qua non pour que le Maroc continue de progresser est qu'elles occupent la place qui leur échoit et qu'elles apportent leur concours efficient à toutes les filières de développement».

- **Réalisations et insuffisances**

L'annonce du nouveau code de la famille en 2004 avait constitué un événement législatif, politique et sociétal majeur au Maroc. Ce code traduisait une réponse concrète dans la voie de modernisation de la société, l'amélioration des conditions de vie de la famille, la protection des droits de la femme et de l'enfant, l'égalité entre l'homme et la femme et la reconsidération de l'institution du mariage et la responsabilité des conjoints. Ce code avait également permis à la justice de jouir de prérogatives lui permettant l'accompagnement des nouveautés juridiques à même de construire le Maroc de la dignité et du développement et de l'ancrage de l'identité marocaine et des valeurs nationales dans la conscience collective, et ce afin d'aboutir à une égalité optimale entre l'homme et la femme sans fossés sociologiques et juridiques pour les générations du présent et du futur.

Ainsi, la date du 10 octobre 2003 restera gravée dans l'histoire de l'évolution de la société marocaine quand le Roi Mohammed VI annonçait devant les parlementaires des changements indéniables dans le code de la famille. Et de préciser qu'en Sa qualité d'Amir Al-Mouminine il ne pouvait tolérer ce que Dieu a interdit ou interdire ce que Dieu a toléré. Cinq mois après ce discours, la loi cadre 70-03 a été rendue publique et officialisée le 3 février 2004. La dite loi comprenait des dispositions évolutives sans pour autant s'empiéter sur les fondements religieux ou s'opposer aux engagements internationaux paraphés par le royaume.

Ce code avait intégré les réformes suivantes :

- Élaborer une nouvelle charte qui prévoit une reconsidération du rôle de la femme dans la famille et qui responsabilise les deux conjoints dans la vie de la famille.
- Permettre à la femme de procéder aux formalités de mariage dès atteinte de l'âge de maturité selon ses choix et ses intérêts, ou de confier cela aux parents ou aux proches à sa convenance.
- Identifier l'institution de mariage comme une charte visant à bâtir une famille stable sous la responsabilité des deux conjoints au milieu de la seule responsabilité du mari.
- Relever l'âge minimum de mariage à 18 ans au lieu de 15 ans, tout en permettant au juge du tribunal de la famille, conformément à l'article 20 du code de la famille, d'accorder le mariage de la fille mineure si ledit magistrat le juge nécessaire en vertu d'arguments qui le justifient.
- La femme jouit des mêmes droits que l'homme dans l'octroi de la nationalité marocaine à son enfant.
- Le procureur du roi est concerné par tous les litiges appuyés par des jugements en vertu de ce code comme l'intervention du procureur pour ramener l'un des deux conjoints au foyer de la famille.
- Protéger les droits de l'enfant en intégrant les dispositions internationales que le Maroc avait ratifiées, et garantir l'intérêt de l'enfant dans la garde en la confiant à la mère puis au père puis à la mère de la mère. Si cela s'avère inapplicable, le magistrat peut ainsi décider de la confier au proche le plus éligible. Comme il a été décidé de rendre la disposition d'un logement décent une obligation indépendante des autres éléments de prise en charge financière et la promptitude dans les affaires en liaison avec cette prise en charge financière dans un délai maximum d'un mois.
- Le mariage de la femme en garde de son enfant ne lui enlève plus cette garde si l'enfant concerné ne dépasse guère sept années ou pourrait subir un préjudice en se séparant de sa mère, ou si souffrant d'un handicap rendant la garde par une autre personne que la mère difficile voire impossible, sous le contrôle de la justice compétente.
- La fixation d'un certain nombre de délais pour un prompt traitement des litiges y afférents comme le délai de 30 jours pour émettre un jugement sur la pension alimentaire et 6 mois pour les demandes de divorce et 15 jours pour interjeter appel.

Le code de la famille a certes réalisé une évolution notable dans le renforcement des droits humains et de la consolidation de la famille et l'atténuation des litiges familiaux éventuels, mais en revanche l'application opérationnelle de certaines dispositions a révélé les insuffisances suivantes :

- Privation de la femme, en cas de séparation, de sa part dans le patrimoine acquis pendant le mariage grâce à sa contribution de par son travail et ses efforts, car l'article 49 exige de justifier cette contribution dans ledit patrimoine, et de ne pas prendre en considération le travail domestique pour les femmes au foyer comme un élément contribuant à l'évolution du patrimoine acquis pendant le mariage. En effet, en l'absence d'un accord écrit, il est difficile pour la femme de justifier sa contribution pendant la période de mariage.
- Confusion dans les articles 16 et 156 donnant lieu à diverses interprétations concernant les questions liées à l'établissement d'un lignage pendant la période de fiançailles ou d'un mariage clandestin et que la volonté du législateur n'a pas été explicite quant à l'expertise médicale comme moyen d'établissement du lignage. Il n'était pas prévu comme un moyen d'établir clairement et explicitement la filiation, et le pouvoir judiciaire n'était pas tenu d'en tenir compte, ce qui rendait les prononcés de jugement confus et encourageait la mauvaise foi en matière de polygamie et de mariage des mineures.
- Problématique de fixation de l'âge minimum de mariage de la fille mineure car l'exception est devenue la règle et le mariage de ce type a augmenté en flèche sans respecter les dispositions du Code. Par conséquent, ce dernier est victime de l'incapacité de vérifier si oui ou non l'argument du mariage de la fille mineure est conforme à la réglementation en vigueur dans l'absence des moyens de contrôle.
- La possibilité de procéder aux formalités de divorce des deux conjoints a donné lieu à une augmentation du nombre de divorces passant de 107136 cas en 2017 à 146766 en 2022, dans l'absence d'un mécanisme d'arbitrage à intégrer dans le code de la famille pouvant atténuer ce fléau.
- La tutelle légale présente des lacunes en défaveur de la femme divorcée comme l'interdiction de transférer ses enfants d'une école à une autre ce qui contribue souvent à la déperdition scolaire et la privation de poursuite des études scolaires à l'étranger. Par ailleurs, l'exclusivité donnée au père d'ouvrir un compte bancaire au nom de l'enfant ce qui met la femme dans une situation de vulnérabilité et même parfois au chantage vis-à-vis du divorcé. La femme subit aussi une injustice en ne pouvant pas voyager en dehors du Maroc avec ses enfants sans autorisation préalable du père et de disposer du patrimoine de l'enfant pris en charge.

- **Le challenge de la promulgation**

«Je n'autoriserai pas ce que Dieu a interdit et je n'interdirai pas ce que Dieu a autorisé notamment dans les questions encadrées par des textes coraniques, à partir de là nous tenons à ce que cela soit fait en conformité aux règles religieuses et aux spécificités de la société, tout en se basant sur la modération, la jurisprudence, le dialogue et la consultation et faire adhérer toutes les parties concernées», disait le Roi dans le discours du trône en 2022.

Le souverain a tenu à ce que cette réforme réponde aux besoins de la société et ses convictions partant du fait que le fondement juridique est un fondement sociétal, cela veut dire que l'esprit de la loi devrait traduire l'évolution de la société en terme des faits, des spécificités et de l'identité qui l'incarne.

Après deux décennies, la pratique a montré des insuffisances d'où le besoin d'une remise en question dans les dispositions du code de la famille à la lumière de la pratique juridique et judiciaire. Ce code de 2004 paraît aujourd'hui dépassé par les évolutions sociétales, notamment par une recrudescence des cas de divorces et par la multiplication des vices de forme en matière de polygamie et du mariage des filles mineures.

Ce chantier de réforme se base sur l'article 78 de la constitution en vertu duquel la lettre royale destinée au chef de gouvernement a encadré cette démarche par un pilotage collectif traduit par une direction collégiale constituée du parquet, considérée une partie prenante dans toutes les affaires liées au code de la famille (article 3 du code de la famille), le ministère de la justice qui se charge d'élaborer les textes législatifs et les lois organiques concernant le système judiciaire, le haut conseil de l'autorité judiciaire comme institution représentant l'autorité judiciaire, en partenariat avec le conseil des Oulémas qui gère la chose religieuse au Maroc, et enfin le conseil national des droits humains en sa qualité d'institution constitutionnelle qui intervient dans le dossier de la femme et de l'enfant. Toutes ces parties doivent s'atteler sur le projet avec une approche participative avec la société civile dans ses différentes composantes.

Cette réforme ne peut en être une sans garantir six facteurs de succès :

- Garantir la stabilité de la famille et les droits de ses membres, car la famille est un système social en quête de pérennité. Mais la moyenne de 300 divorces par jour est un signe d'échec de la famille dans sa continuité.
- Mettre la justice familiale basée sur l'intérêt suprême de l'enfant au sommet de la responsabilité commune des deux conjoints dans la gestion de la vie familiale, et élaborer des moyens alternatifs pour résoudre les litiges familiaux et rendre le divorce comme dernier recours.

- Encourager les jeunes à construire des foyers familiaux partant d'un code équilibré qui garantit les droits des deux conjoints et donc une stabilité de la famille. À défaut de cet équilibre, les sociologues prédisent une diminution du nombre de mariages et par conséquent un impact sur l'évolution démographique.
- Rendre le code de la famille favorisant la correction des faux préjugés sur la famille en institutionnalisant l'outil du conseil familial et l'orientation des futurs mariés sur la compréhension des droits et obligations des deux conjoints.
- Comblent le vide juridique sur le traitement des problématiques liées au mariage des marocains du monde en matière des incohérences des lois juridiques internationales pour le mariage mixte, et faciliter les démarches administratives dans les consulats.

B- Prévoyance sociale, un chantier royal

En 2002, le Roi Mohammed VI a donné le coup d'envoi du projet de la couverture sociale généralisée lors du gouvernement de l'alternance de Abderrahman El Youssoufi comme premier pas pour rendre les populations vulnérables éligibles aux services médicaux. Dix ans après, en 2012, le Maroc franchissait un pas géant dans la mise en place d'un véritable système de généralisation de couverture sanitaire, une première dans la région, et ensuite le projet de prévoyance sociale en 2021 afin de renforcer les acquis et élargir l'étendu du projet pour atteindre l'indemnité de perte d'emploi et de la retraite.

- RAMED, une première

Le souverain supervisait en personne les démarches de mise en œuvre du système RAMED depuis sa conception avec le gouvernement de El Youssoufi jusqu'à son exécution par le gouvernement de Benkirane. RAMED fut en son temps une première révolution sanitaire au Maroc qui franchissait le pas dans la généralisation de la prévoyance sociale. Il a constitué l'une des composantes essentielles de la politique du développement social basée sur la justice sociale en faveur des plus démunis en matière de la prise en charge médicale. En vertu de ce système, ces couches sociales ont été exemptes des coûts de traitements médicaux dispensés par les hôpitaux publics en fonction de l'âge, de la nature de la maladie et du lieu de résidence. L'Agence nationale de l'assurance maladie (ANAM) avait déclaré en septembre 2018 que le nombre des citoyens adhérant au RAMED depuis 2012 était 11,8 millions de bénéficiaires, un chiffre qui a atteint 18,4 millions en 2022.

Le Roi Mohammed VI a en effet réitéré dans ses différents discours l'importance de ce chantier, lui aussi évolutif, comme levier d'intégration des secteurs informels afin de réaliser un développement équilibré, une justice sociale et la dignité pour tous. Car faut-il le rappeler, l'échec du modèle de développement a contribué à l'exclusion de larges catégories de marocains des richesses nationales et tout ce que cela signifie en terme de vulnérabilité dans le système de prévoyance sociale et sa couverture en faveur des citoyens. Le système RAMED commençait alors à montrer ses limites.

- **Fin du système RAMED**

Le souverain avait rappelé dans un discours devant les parlementaires le niveau d'insuffisances sociales qui furent l'une des principales causes qui ont conduit à l'adoption d'un nouveau modèle de développement. Ce fut l'occasion pour le Roi Mohammed VI de recommander au gouvernement et à tous les acteurs concernés de procéder à une restructuration profonde des politiques et programmes nationaux en matière du soutien et de prévoyance sociale tout en adoptant une approche participative et une promptitude dans l'exécution du programme. Tout cela est en parfaite symbiose aux dispositions de la constitution de 2011 qui a constitutionnalisé dans son article 31 le droit à la prévoyance sociale et à la couverture sociale conformément aux engagements internationaux du royaume en la matière notamment la convention 102 des critères minimales de solidarité sociale émise par l'Organisation internationale du travail et le plan des Nations-Unis pour la réalisation des objectifs de développement durable à l'horizon 2030 dont la prévoyance sociale est l'un des principaux objectifs, comme l'importance de la santé est considérée un facteur de dignité et d'égalité dans notre univers.

Par ailleurs, les rapports des différents établissements officiels nationaux et internationaux, dans leur évaluation du système de prévoyance social en vigueur dans le royaume, affirment que ce système souffre de la multiplicité des programmes gouvernementaux de prévoyance social, de leur dispersion, de la faiblesse et de l'absence de la cohérence. À cet égard, l'UNICEF a dénombré 140 programmes sociaux en 2018 encadrés par 50 opérateurs institutionnels au Maroc, et ce fut le même constat de la Banque Africaine de développement (BAD) en 2016. D'ailleurs, parmi les contraintes relevées par le rapport du ministère de la santé publique, en 2014, sur le RAMED on peut citer ;

- Insuffisance du capital humain et technique,
- Double adhésion, et dans le RAMED et dans d'autres programmes de l'assurance maladie obligatoire,
- Inexistence de l'interconnexion des bases de données entre les différents systèmes hospitaliers et les services d'accueil et d'éligibilité.

Le constat de ces insuffisances, entre autres, en plus du coût financier de ces programmes jugé exorbitant au regard des résultats escomptés et son poids sur le budget général, ont révélé au grand jour les limites du système RAMED devenu dépassé par l'évolution de la situation sanitaire au pays.

- **Le tournant de la nouvelle prévoyance sociale**

La pandémie de Covid-19 fut l'un des principaux défis auquel le royaume a été confronté durant les 25 dernières années. Un challenge mené de main de maître par le Roi Mohammed VI en personne, et qui a été un excellent exercice pour jauger la fiabilité du système sanitaire au Maroc cité même en modèle régional par des instances internationales et non des moindres comme l'Organisation mondiale de la santé (OMS). C'est pourquoi dans la foulée de la gestion de la pandémie, l'annonce de la fin du RAMED, en août 2020, tournait définitivement cette page et son remplacement par l'AMO avec une promesse de sa généralisation dans un horizon de deux années, ce qui fut fait en 2022. Ce changement de système bénéficie à l'ensemble des «Ramedistes», des professions libérales et des personnes en situation de chômage. Une généralisation constituant un tournant dans le modèle social en place en dépit de quelques couacs de départ. Et afin de lui assurer le succès auquel aspire tous les marocains il faudrait capitaliser sur les causes qui ont mis fin au système RAMED, avec une approche solidaire, notamment la mise en œuvre d'une bonne gouvernance, l'adoption d'outils adéquats d'accompagnement et la mobilisation des moyens financiers nécessaires à la pérennité du système.

C- **Initiative Nationale pour le Développement Humain, INDH Un modèle social au sud du globe**

Le discours royal a été prononcé le 18 mai 2005 pour annoncer le lancement d'une nouvelle vision et stratégie d'avenir, compte tenu de l'engagement du Maroc en faveur des objectifs du Millénaire pour le développement visant à éradiquer la pauvreté.

Afin d'identifier les zones prioritaires, des cartes des groupes locaux ont été utilisées sur la base des résultats de la recherche sur la consommation des ménages réalisée en 2001 d'une part, et des résultats du recensement général du logement de l'année 2004 d'autre part. L'annonce de l'initiative n'est pas venue de nulle part, mais plutôt le résultat de politiques, sociales et économiques externes et internes.

Considéré comme un pilier fondamental pour consacrer une société de solidarité démocratique et moderne, en plaçant l'élément humain au cœur des

efforts de développement, qui visent à renforcer la cohésion sociale et la solidarité nationale. L'expérience marocaine a été saluée au niveau international pour offrir des services de qualité, ainsi que bénéficier d'un soutien à des projets générateurs de revenus, en plus d'une amélioration des conditions de vie des personnes vivant dans des zones isolées et de réduire les disparités dans l'accès aux infrastructures de base.

Jusqu'à présent, l'Initiative nationale pour le développement humain a traversé trois étapes. Si la première étape a préparé le lancement officiel de l'initiative, la deuxième étape devait produire des résultats satisfaisants et atteindre les objectifs souhaités, afin de faire face à la crise sociale et contenir les formes de pauvreté et de misère. Cependant, la réalité a montré que la formulation de l'initiative a été entachée d'un certain nombre de déséquilibres qui ont affecté négativement le développement local, d'où l'enclenchement de la troisième phase qui s'appuie sur des aspects immatériels du capital humain tout en consolidant les acquis des deux phases précédentes.

1 - Deux décennies et trois phases d'INDH

Le Roi Mohammed VI a déclaré dans l'introduction de son discours instituant l'Initiative Nationale pour le Développement Humain du 18 mai 2005 : *« Mon cher peuple, vous m'avez promis, depuis que j'ai assumé la confiance de votre leadership, d'être toujours préoccupé par vos enjeux, répondant à vos aspirations, et librement. Nous sollicitons votre participation pour trouver des solutions efficaces pour relever les grands défis de la nation, dans un esprit d'engagement, de mobilisation, de travail et d'espoir, dans le respect de cette démarche, et après mûre réflexion de mes conclusions depuis mon stand de terrain concernant vos conditions, Différentes régions du Royaume, j'ai décidé de m'adresser à vous aujourd'hui sur une question qui préoccupe profondément tous les Marocains, une question qui suscite des interrogations parmi toutes les institutions politiques et syndicalistes, c'est une préoccupation pressante pour toutes les familles et tous les citoyens. Nous considérons que c'est le plus grand défi pour réaliser notre projet de développement communautaire, que nous avons décidé, avec l'aide et le succès de Dieu, de relever de toutes nos forces. Une initiative ambitieuse et créative, appelée Initiative Nationale pour le développement humain. »*

L'INDH a constitué une référence stratégique dans le domaine du développement humain, en consolidant les acquis au niveau démographique et décentralisé, et en améliorant les conditions économiques et sociales de la population nécessiteuse qui souffre d'une situation de fragilité.

Solution au dilemme social, l'initiative s'appuie sur un ensemble de composantes et encadre les mécanismes et les structures pour améliorer l'indice de développement humain au Maroc, qui occupe des niveaux faibles selon les dif-

férents rapports. Elle s'appuie également sur des fondements qui dépendent de deux approches : Une approche intégrée et une approche participative, car cette dernière permet aux habitants et aux organisations de la société civile d'exprimer leurs besoins et de contribuer à la prise de décision. Cette méthodologie dans son ensemble donne donc un nouveau tournant dans la gestion des politiques publiques qui amélioreront l'indice de développement humain au Maroc. Pour suivre la stratégie de l'INDH, il faut mettre l'accent sur les fondements généraux de l'initiative, ainsi que les mécanismes de son activation.

Dans sa première phase (2005-2010), l'initiative s'est articulée autour de quatre programmes, ciblant différents groupes sociaux, à savoir le lancement d'un programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural, un programme de lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain, un programme de lutte contre la fragilité, et un programme qui concerne tous les groupes ruraux et non urbains ciblés.

Quant à la deuxième phase de l'initiative (2011-2015), elle a donné une forte impulsion, qui s'est traduite par l'augmentation de l'enveloppe financière qui lui est allouée, en ciblant des centaines de communautés rurales et des quartiers urbains pauvres, en plus, elle a ciblé un million de bénéficiaires vivant dans 3 300 districts, appartenant à 22 régions isolées ou montagneuses.

La troisième phase de l'INDH, depuis 2019, cherche à consolider les acquis antérieurs, et s'appuie sur quatre programmes pour corriger les carences au niveau des infrastructures et des services de base dans les zones territoriales, soutenir les personnes en situation de vulnérabilité, améliorer les revenus et l'intégration économique des jeunes, soutenir le développement humain pour les jeunes générations. La troisième phase de l'INDH vise à préserver les acquis et à remédier aux déséquilibres dans le plein respect des directives royales, tout en recentrant ses programmes sur l'humain. Le développement du capital, auquel elle a alloué, sur une période de cinq ans, 18 milliards de dirhams.

En deux décennies, la mise en œuvre de nombreux projets a été opérée dans le cadre de divers programmes, notamment le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural : 403 communautés villageoises avec un taux de pauvreté supérieur à 30%, le programme de lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain : 264 quartiers des grandes villes. 100 000 habitants et lutte contre la fragilité : 8 groupes sociaux en situation difficile, dont les enfants des rues et les personnes âgées. Concernant les activités génératrices de revenus, plus de 43.000 projets et 17.000 activités ont été réalisés, dont 9.400 activités génératrices de revenus, pour un investissement total de 42,8 milliards de dirhams, au profit de 10,5 millions de bénéficiaires.

Lors de la troisième phase à travers ses quatre programmes la priorité a été donnée pour remédier à la pénurie au niveau des infrastructures et des services de base dans les zones territoriales les moins équipées, à fin août 2023,

541 projets avaient été réalisés pour un coût total s'élevant à 784 millions de dirhams, à laquelle l'INDH a contribué à hauteur de 687 millions de dirhams, au profit d'environ 780.000 bénéficiaires, pour les années 2019-2020, 988 projets et 676 activités ont été programmés pour un coût total dépassant le milliard de dirhams (814 millions de dirhams apportés par l'initiative), et cette dernière s'est vue également attribuer un montant de 300 millions de dirhams répartis entre les différentes préfectures et régions du Royaume dans le cadre de l'accompagnement des efforts et des mesures prises pour lutter contre l'épidémie du (Covid-19) pandémie dans le cadre du programme d'accompagnement des personnes en situation de vulnérabilité quant au programme d'amélioration des revenus et d'insertion économique des jeunes, les années 2019 et 2020 ont vu la préparation et l'équipement de 71 structures d'accueil sous l'appellation «Plateforme Jeunes» avec une couverture financière totale d'environ 113 millions de dirhams, et la signature de conventions pour organiser les processus d'accompagnement technique et de formation au profit des jeunes dans le but de renforcer leur employabilité.

Malgré ces chiffres et statistiques qui résument les résultats de l'INDH, les réalisations des première, deuxième et troisième phases de cet atelier de développement, le Maroc continue d'occuper les bas de l'échelle, puisque le Rapport mondial sur le développement humain publié par le Programme des Nations Unies pour le développement en 2018 révèle qu'il se classe du 123^{ème} au 120^{ème} rang mondial en 2023/2024, et que le Maroc a grimpé de trois rangs dans le classement de l'Indice mondial de développement humain. Un rang très loin de traduire l'âme même de l'INDH.

2- Réalisations dues à l'INDH

Il ne fait aucun doute que le Maroc représente un espace de toutes les transformations économiques, sociales, culturelles, institutionnelles et démocratiques. Les programmes de l'initiative sont répartis en quatre programmes dans la première phase, qui sont le programme horizontal, le programme de lutte contre la pauvreté en milieu rural, le programme de lutte contre l'exclusion sociale en milieu urbain et le programme de lutte contre la fragilité. Avec l'ajout d'un cinquième programme de réhabilitation territoriale dans la deuxième phase, ces programmes visent à améliorer le niveau de vie des populations pauvres et défavorisées. Pour activer ces programmes sur le terrain, on s'est appuyé sur une structure financière importante et des procédures propres à l'initiative, qu'il s'agisse d'allocation de crédits, d'exécution de dépenses ou de suivi.

Selon l'Observatoire national du développement humain, un montant de 10 milliards de dirhams a été alloué au début de l'année 2005, et avec sa redistri-

bution entre 2005 et 2010, il s'est élevé à 14,6 milliards de dirhams au profit de la population de l'ensemble du territoire national. Au cours de la période s'étendant de 2005 à 2015, plus de 40 mille projets ont été réalisés, dont 8 300. Un projet générateur de revenus au bénéfice de 10 milliards de bénéficiaires, dont 50% sont situés en milieu rural, avec une enveloppe financière de 200 millions de dollars. 37,4 milliards.

Cependant, le résultat de ces projets achevés n'a pas exprimé les attentes, en raison de l'écart évident entre les programmes et les crédits alloués, ainsi qu'entre le nombre de bénéficiaires, et ce qui a donné un déséquilibre que l'initiative a connu au niveau de la répartition et de la gestion des sommes financières par les acteurs.

En outre le retard dans la réalisation de ces projets dû à la complexité des procédures de sélection suite au retard de décaissement, et la majorité de ces programmes ne reflètent pas les besoins des bénéficiaires, de sorte que la population n'est pas impliquée dans le choix des projets qui les conviennent, ce qui conduit à une inflation de programmes dans une région sans atteindre leurs objectifs, et cela ne peut se faire qu'en opérationnalisant des recherches sur le terrain, afin de déterminer le type de projets dont le groupe cible aura besoin.

Pour que l'INDH réalise dans sa troisième phase ce que les phases précédentes n'ont pas réussi, il est nécessaire de reconsidérer la méthode de sélection des membres des comités régionaux et locaux pour le développement humain, d'attirer des compétences nouvelles et qualifiées au niveau des services sociaux et des équipes de revitalisation des quartiers et des communautés, et accélérer la procédure de décaissement des crédits, en élaborant des procédures spéciales pour activer la convergence entre les programmes sectoriels et les programmes d'initiative, et en identifiant également à l'avance les éléments d'échec du projet comme base.

Le plus important est de suivre l'évolution de la procédure d'approbation des dossiers acceptés, qui est entachée de nombreuses questions sur l'étendue de leur crédibilité. Personne ne conteste que la volonté d'améliorer les conditions sociales et de faire progresser le développement humain a été précisément définie dans cette initiative, mais le problème réside dans le faible statut des secteurs vitaux au Maroc. Le progrès ne peut être réalisé sans améliorer les conditions d'éducation, de santé, de logement et l'emploi. Aucun changement ne peut être réalisé pour atteindre le niveau requis à la lumière de la crise étouffante et des approches limitées de développement à caractère sectoriel.

L'INDH appelle à intensifier les efforts et la mobilisation permanente et régulière entre les différents départements et entre les intérêts et institutions publics et les groupes locaux ou la société civile, tout en évitant les déséquilibres qui entravent la réalisation d'un développement global. Ainsi, l'importance stratégique est fondamentalement liée aux mécanismes utilisés pour les pro-

cessus d'activation et de mise en œuvre, et pour surmonter les déséquilibres qui entravent le chemin. L'initiative propose un ensemble de recommandations dans l'espoir de les activer sur le terrain, qui sont les suivantes :

- Attirer de nouvelles compétences ou élever le niveau de performance des départements de travail social et leur doter des ressources humaines et des capacités logistiques nécessaires, puisqu'il s'agit du principal comité de direction.
- Les groupes cibles seront dotés des moyens humains et matériels nécessaires pour assurer l'accomplissement de leurs tâches d'administration et de contrôle, ainsi que pour renforcer les relations entre les différents élus locaux et les différentes parties prenantes.
- La nécessité d'intégrer les femmes et les jeunes dans le processus de développement, que ce soit en les impliquant parmi les acteurs de l'initiative ou en bénéficiant de la nature des projets réalisés, car cet enjeu vise à élargir les opportunités offertes à tous et non seulement à un échantillon de la société.
- Renforcer la convergence entre les différents intérêts extérieurs de l'État, ainsi que les comités tripartites de l'initiative, en appliquant l'approche participative, la consultation préalable et la communication fructueuse, et la bonne gestion, tout en déterminant la nature des interventions et le mode de gestion administrative. Et la gestion financière des obligations, tout en définissant les responsabilités et en activant l'obligation de rendre compte.
- Établir des normes plus avancées avec le développement technologique pour qualifier les associations souhaitant travailler dans le cadre de l'INDH et renforcer leurs capacités dans la réalisation de projets pour éviter la possibilité d'échec des activités.

D - Instance Équité et Réconciliation : IER, une histoire marocaine

Après le décès du Roi Hassan II le 23 juillet 1999 et l'accession au pouvoir du Roi Mohammed VI, ce dernier avait réfléchi à un concept qui tourne la page de l'histoire contemporaine de 1956 (date de l'indépendance) jusqu'à la fin de l'année 1999 (fin de règne de Feu Hassan II), et le début du nouveau millénaire avec une âme nouvelle, ce qui donna lieu à la Commission d'équité et de réconciliation (IER), qui a été créée dans le but de liquider les dossiers relatifs aux droits de l'Homme. La création de l'IER intervient dans le contexte de la recherche d'une percée politique et de l'amélioration de l'image du Maroc à l'étranger, après les années de tension survenues au cours des décennies post indépendance.

La Commission ad-hoc a été créée dans le but d'une approche plus globale et approfondie, pour être une approche qui fournit un modèle de justice transitionnelle soulevant le slogan de la vérité, de l'équité et de la réconciliation, dans le cadre d'un processus non judiciaire. Règlement, fondé sur l'établissement de la vérité et la réparation des préjudices individuels et collectifs. Le 7 janvier 2004, le Roi Mohammed VI a pris l'initiative de nommer les membres de l'IER, organe non judiciaire ayant pour mission l'établissement de la vérité et la réparation des préjudices individuels et collectifs, en révélant les cas de disparition forcée, en indemnisant les victimes, en les réhabilitant et tout en émettant des recommandations pour éviter la répétition des violations, conformément au statut de l'Autorité, et pendant la période s'étendant entre 1956 et 1999.

L'organisme est composé d'un président et de 16 membres, dont la moitié sont membres du Conseil consultatif pour les droits de l'homme, et l'autre moitié représente diverses expériences et spécialisations unies par un intérêt pour la protection des droits de l'homme. Il était dirigé par le défunt militant des droits humains Idriss Benzekri, suivi du militant des droits humains Ahmed Herzni, également décédé en novembre 2023.

Les membres de la Commission étaient organisés en trois équipes de travail, la première équipe chargée des enquêtes, la deuxième équipe chargée de la réparation des dommages et la troisième équipe chargée des recherches et études. L'élément le plus important de la Commission Vérité a été la retransmission des auditions des victimes, de leurs familles et des représentants de l'État, en direct à la télévision publique et sur les ondes de la radio nationale, comme une avancée politique majeure dans l'histoire du Maroc. Une rupture positive avec certaines des pratiques qui ont caractérisé les époques précédentes, de sorte que le Maroc a entamé une nouvelle ère dans le système des droits de l'homme. Elle s'est cristallisée en adoptant une nouvelle approche de l'État dans le domaine des libertés fondamentales, tout en continuant à s'engager dans le domaine des droits de l'homme système international des droits de l'homme, en renforçant la coopération avec les mécanismes internationaux, notamment le Conseil des droits de l'homme et le Haut-Commissaire aux droits de l'homme, et en accueillant des rapporteurs analphabètes.

1- Réconciliation avec le passé politique marocain

Dans son discours de 2006, le Roi Mohammed VI a salué les efforts sincères de l'IER et disait :

«Outre le devoir de conserver cette période dans la mémoire collective de la nation, dans la mesure où elle fait partie intégrante de son Histoire, il appartient à chacun de nous d'en tirer les enseignements qui s'imposent, afin de se doter des garanties nécessaires, pour éviter que certains écarts du passé ne se reproduisent et pour combler certaines lacunes antérieures».

En effet, il est clair que l'expérience marocaine tend à être une expérience basée sur l'accommodement de diverses tensions, coercitions et attentes, avec la perspective de les reproduire sous la forme d'un tournant des droits de l'homme qui bénéficie de l'accord de tous les acteurs. La Commission a d'abord mené un processus de classement et de pré-analyse de l'ensemble des 20 046 candidatures reçues. Après la préparation finale, le nombre de candidatures remplissant les conditions de recevabilité a été contrôlé, atteignant 16 861 candidatures. Cela est dû au fait qu'un grand nombre de candidatures concernent les mêmes cas ou personnes. Il est devenu évident que la plupart de ces demandes sont de simples lettres dépourvues d'informations relatives à l'identité des personnes concernées ainsi que de données et de documents liés aux allégations contenues dans celles-ci.

C'est pourquoi, après que l'Autorité s'est efforcée d'ouvrir les dossiers de toutes les candidatures qui lui ont été présentées, elle a commencé à compléter les informations et les données les concernant, et ce en organisant des visites sur le terrain, dans les zones d'où provenait un grand nombre de candidatures, et en correspondant avec les candidats restants, afin de compléter les données et les documents relatifs à leurs candidatures.

Tout ceci dans l'objectif de réaliser des rapports, des études et des enquêtes à leur sujet des faits ou des événements qui sont entourés d'une grande ambiguïté en termes de zones de survenance, de nature et d'étendue des violations commises au cours de ceux-ci, les parties auxquelles la violation est imputée, le nombre de victimes et leur âge, ainsi que la durée de la détention.

Dans la lignée des réalisations de l'IER, ses travaux d'écoute, de croisement et d'étude des réponses reçues des pouvoirs publics ont abouti à un ensemble de résultats que la Commission a inclut à l'issue de ses travaux dans une synthèse globale. Un rapport qui comprenait des résumés de recherches et d'enquêtes sur les violations et leurs contextes, et qui révélait le sort de la situation des victimes de disparition forcée, de détention arbitraire et de torture.

La Commission a appelé à l'élaboration d'un plan national intégré à long terme dans le domaine de la promotion des droits de l'homme, basé sur les consultations nationales en cours à l'initiative du Conseil consultatif pour les droits de l'homme, qui vise à élaborer un plan national pour les droits de l'homme. Éducation et avancement Dans cet important projet, la consolidation culturelle et comportementale et l'appropriation sociétale des valeurs et principes des droits de l'homme En tant que règles de base encadrant le comportement individuel et les relations sociales, déterminants de la pratique administrative et manifestations de l'action culturelle des droits de l'homme.

2- Reconnaissance et indemnisation

Outre ses propositions concernant la réparation et la justice pour les victimes à travers une indemnisation matérielle et une réadaptation sanitaire et sociale, la commission a conclu, dans son rapport final, en formulant une série de recommandations nécessaires pour renforcer la confiance en l'État de droit et le respect des droits et garantir une stratégie capable d'empêcher la répétition des mêmes pratiques à l'avenir, comme la nécessité de soutenir l'enracinement constitutionnel des droits de l'homme comme reconnu à l'international, tout en se basant sur les principes de la suprématie du droit international sur le droit national. Droit à la présomption d'innocence, le droit à un procès équitable, renforcement du principe de séparation de pouvoirs, mise en œuvre d'une stratégie nationale de lutte contre l'impunité et consolidation de l'état de droit et une réforme dans les domaines de la sécurité, de la justice, de la législation et de la politique pénale. À cet égard, la commission a recommandé des poursuites en matière de sécurité, le renforcement de l'indépendance du pouvoir judiciaire et la réhabilitation de la politique et de la législation pénales, ce qui nécessite de renforcer les garanties juridiques contre les violations des droits de l'homme, tout en activant des recommandations pour révéler la vérité dans les cas en cours d'enquête. C'était parmi les demandes présentées. La Commission dispose de 16 861 dossiers sur lesquels elle a pu étudier et prendre des décisions.

Les décisions d'indemnisation que l'Autorité a rendu sont les décisions :

- Des décisions d'indemnisation ont été prises au profit de 9 280 victimes, dont 1 895 victimes pour lesquelles des recommandations complémentaires ont été émises concernant d'autres formes de réparation : *«intégration sociale, règlement des conditions administratives : fonctionnelles, financières, etc.»*.
- Émettre des recommandations concernant les formes de réparation autres que l'indemnisation financière au profit de 1 499 victimes qui avaient bénéficié auparavant d'une indemnisation financière en vertu des décisions rendues par la Commission d'arbitrage indépendante pour l'indemnisation.

Ces décisions ont été rendues au profit des victimes des violations suivantes :

- Disparition forcée ; Détention arbitraire suivie ou non d'un procès ; ou suivi de la mort à la suite de l'exécution d'une condamnation à mort judiciaire ; Décès, blessures par balle ou arrestation arbitraire lors d'événements sociaux ; Aliénation forcée ; Râpé.
- L'expérience d'équité et de réconciliation, considérée comme la première du genre dans la région du Moyen-Orient et de l'Afrique du Nord, est une expérience courageuse à tous égards, que ce soit au niveau de la création de la Com-

mission elle-même ou au niveau de la cristallisation des résultats et Il s'agit d'une étape historique qui nécessite d'être renforcée par l'ouverture d'ateliers de réforme dans divers domaines économiques, sociaux, juridiques, judiciaires et administratifs. et comprenait un chapitre complet et séparé sur les droits et libertés, et la reconnaissance que parmi les fondements de l'État marocain se trouve le fondement démocratique et la criminalisation de la torture, des disparitions forcées, de la détention arbitraire et d'autres crimes contre l'humanité, en plus de ratifier la Convention contre les disparitions forcées et la Convention contre la torture.

L'IER a été classée comme l'une des expériences réussies les plus importantes dans le domaine de la justice transitionnelle en raison de sa dépendance à la divulgation des graves violations commises et à l'octroi d'une réparation individuelle aux victimes et à ceux qui jouissent de leurs droits. Il a ajouté que la Commission a révélé 600 cas de violations graves, alors qu'il restait 66 cas avant que le Conseil national des droits de l'homme n'en révèle 60, en attendant de révéler le sort des cas restants.

PARTIE II

ÉCONOMIE, UNE DIVERSIFICATION EXEMPLAIRE

A- INFRASTRUCTURES

Analyse de l'impact des investissements en infrastructure

B- ACCORDS DE LIBRE ÉCHANGE

Impact des relations économiques sur la croissance

C- INDUSTRIE

Plan d'accélération industrielle et nouveaux métiers mondiaux

D- AGRICULTURE

Du Plan Maroc vert à Génération Green

E- MARCHÉS DES CAPITAUX

Bourse, Casa Finance City

Le Maroc a connu une évolution économique significative au cours des dernières décennies, marquée par des réformes structurelles et des politiques visant à promouvoir la croissance économique, la diversification et la compétitivité. Le pays a progressivement ouvert son économie aux investissements étrangers et aux échanges commerciaux internationaux, tout en mettant en œuvre des programmes de modernisation des infrastructures et de développement des secteurs clés tels que le tourisme, l'agriculture, l'industrie et les services.

Dans ce contexte, le gouvernement marocain a adopté une approche proactive en matière d'investissement, en mettant l'accent sur le développement des infrastructures de transport, des zones industrielles et des zones économiques spéciales, ainsi que sur la promotion des énergies renouvelables et de l'innovation technologique. Parallèlement, le Maroc a renforcé ses liens économiques avec les pays africains voisins, en favorisant les échanges commerciaux et les partenariats économiques bilatéraux dans le cadre de sa stratégie de «co-émergence» avec l'Afrique.

Cependant, malgré ces progrès, le Maroc est confronté à plusieurs défis économiques, notamment le chômage élevé, en particulier parmi les jeunes, les inégalités sociales et régionales, ainsi que la nécessité de diversifier davantage son économie pour réduire sa dépendance à l'égard de secteurs spécifiques. L'analyse des stratégies d'investissement et de développement économique revêt une importance cruciale pour évaluer les progrès réalisés, identifier les lacunes et formuler des recommandations en vue d'une croissance économique durable et inclusive.

Les stratégies d'investissement au Maroc ont été élaborées dans le cadre de plans nationaux visant à stimuler la croissance économique, à diversifier les sources de revenus et à renforcer la compétitivité du pays sur les marchés régionaux et mondiaux. Ces stratégies comprennent un ensemble de mesures visant à attirer les investissements nationaux et étrangers, à moderniser les infrastructures, à promouvoir l'innovation et à renforcer les secteurs économiques clés.

Dans le domaine des infrastructures, le Maroc a entrepris des projets d'envergure visant à améliorer les réseaux de transport, y compris la construction de nouvelles autoroutes, l'expansion des réseaux ferroviaires et le développement des infrastructures portuaires, notamment le port de Tanger Med, qui est devenu l'un des plus grands ports d'Afrique et un centre logistique majeur dans la région.

Parallèlement, le Maroc s'est engagé dans la promotion des énergies renouvelables, avec des investissements massifs dans les secteurs solaire et éolien. Le projet Nour, par exemple, vise à accroître la part des énergies renouve-

lables dans le mix énergétique national et à réduire la dépendance aux combustibles fossiles.

Sur le plan économique, le Maroc a adopté une approche de diversification en encourageant le développement de secteurs tels que l'agro-industrie, le tourisme, les technologies de l'information et de la communication (TIC) et l'industrie automobile. Des incitations fiscales et des mesures d'accompagnement ont été mises en place pour soutenir les investissements dans ces secteurs et favoriser la création d'emplois.

En outre, le Maroc a cherché à renforcer ses liens économiques avec les pays africains voisins, en promouvant les investissements transfrontaliers, les partenariats commerciaux et les initiatives de coopération régionale. Cette ouverture sur le continent africain s'inscrit dans le cadre de la stratégie de «co-émergence» du Maroc avec l'Afrique, qui vise à stimuler la croissance économique mutuelle et à renforcer les relations économiques et commerciales entre les pays africains.

Les stratégies d'investissement du Maroc sont axées sur la modernisation des infrastructures, la diversification économique, la promotion des énergies renouvelables et le renforcement des partenariats régionaux et internationaux. Ces efforts visent à créer un environnement propice à la croissance économique durable et à l'amélioration du niveau de vie de la population.

Mais, nous allons mener une analyse plus approfondie des stratégies d'investissement et de développement économique au Maroc, couvrant quatre axes principaux. Premièrement, nous examinons l'investissement dans les infrastructures, notamment les routes nationales, les autoroutes, les lignes de train à grande vitesse, ainsi que les infrastructures portuaires telles que Tanger Med et le projet de port de Dakhla, et l'électrification des zones rurales à travers le projet Nour.

Enfin, nous identifions les défis rencontrés dans la mise en œuvre des stratégies d'investissement et explorons les opportunités pour une croissance économique et un développement supplémentaire.

A- INFRASTRUCTURES

Analyse de l'impact des investissements en infrastructure

Dans le cadre de l'investissement dans les infrastructures, un accent majeur est mis sur le développement des infrastructures routières, ferroviaires et aériennes. Ainsi, durant la période de règne du Roi Mohammed VI, le taux de croissance de l'économie a été multiplié par deux. Il s'agit donc d'une création de la richesse pour les marocains. En effet, l'approche qui a été adoptée par le Roi, et qui se base essentiellement sur la contextualisation de l'approche participative, a permis de mettre la main sur les vrais besoins de la population et donc, développer des projets convenables à la situation de tous les marocains. Une telle dynamique a entraîné une forte accélération des investissements se focalisant sur les grands projets créateurs de l'emploi et de la valeur ajoutée. Ainsi nous examinerons en détail les trois aspects essentiels de cette initiative :

1- Infrastructures routières

Les routes nationales constituent un élément fondamental de l'infrastructure de transport au Maroc. Elles assurent la connectivité entre les différentes régions du pays, facilitant ainsi le commerce, les déplacements des personnes et le développement économique. L'investissement dans l'amélioration et l'expansion du réseau des routes nationales vise à renforcer l'accessibilité et la mobilité à travers le pays, tout en améliorant la sécurité routière et en réduisant les temps de trajet.

Les autoroutes jouent un rôle crucial dans la connectivité urbaine et interurbaine, offrant des voies rapides et sûres pour le transport des marchandises et des personnes. L'investissement dans la construction et l'extension du réseau autoroutier vise à réduire la congestion routière, à améliorer l'efficacité logistique et à stimuler le développement économique en facilitant les échanges commerciaux et les déplacements. Ainsi, suite aux efforts déployés par le Roi Mohammed VI, le réseau autoroutier est passé de 80 kilomètres en 1999 à 1800 Km d'autoroutes en 2023 avec un taux de 70% des villes du pays qui sont interconnectés par des autoroutes. Un nouveau programme d'autoroutes est en cours de finalisation pour atteindre 3000 kilomètres à horizon 2030 coïncidant avec l'organisation de la coupe du monde. Les tranches Guercif-Nador à 104 kilomètres et Tit Mellil-Berrechid à 30 kilomètres, sont en cours de réalisation. Les tranches Fès-Tétouan à 255 kilomètres, Marrakech-Fès via Beni-Mellal à 400 kilomètres (en deux tranches d'abord Marrakech-Beni Mellal et Beni-Mellal-Fès), Casablanca-Rabat via Benslimane à 60 kilomètres pour desservir le stade international de Benslimane, seront incessamment lancées.

2- Lignes de train à grande vitesse

Le développement des lignes de train à grande vitesse représente une avancée majeure dans le secteur des transports au Maroc. Ces lignes offrent une alternative rapide et efficace aux modes de transport traditionnels, favorisant la connectivité entre les grandes villes du pays et stimulant le développement régional. L'investissement dans les infrastructures ferroviaires à grande vitesse vise à améliorer la compétitivité du Maroc sur le plan international, tout en offrant des solutions de transport durables et respectueuses de l'environnement. Vue l'importance de ce projet TGV, le Roi, a inauguré lui-même en septembre 2015 en présence du président français François Hollande l'atelier de maintenance des TGV à Tanger. Ainsi ce grand projet qui a coûté 20 milliards de dirhams rapportera plus en termes de compétitivité et de performance.

Le Roi était conscient que ce grand projet aura un effet sur l'économie marocaine et ce à travers la vitesse de circulation de la marchandise et la vitesse de circulation des agents économiques ce qui contribue directement dans l'amélioration de l'attractivité de l'économie marocaine vis-à-vis des autres partenaires étrangers

3- Transport aérien

Durant ces vingt-cinq dernières années, Royal Air Maroc (RAM) a développé plusieurs destinations de par le monde afin de desservir les principaux aéroports des quatre continents. Son réseau s'est élargi à la Chine, à la Russie et a multiplié les dessertes aux États-Unis. Mais ce qui capte plus l'attention c'est l'ascension fulgurante au sein du continent africain dans le sillage de la politique africaine du Roi Mohammed VI. En effet, la RAM a initié depuis 2002 un large programme axé sur l'Afrique. Ainsi, la Compagnie a procédé à l'ouverture de plusieurs lignes directes au départ de son Hub Casablanca reliées aux métropoles africaines.

RAM a procédé à l'ouverture de dizaines de nouvelles lignes dans plusieurs pays tels le Congo, la République Démocratique du Congo, la Guinée Équatoriale, la Guinée Bissau, la Gambie, l'Afrique Centrale, l'Angola, le Ghana, le Nigéria, Sierra Leone, Liberia, Cap Vert, Angola... La Compagnie est passée de six à 30 lignes en Afrique. Elle accompagne ainsi le dynamisme des opérateurs économiques marocains installés dans le continent. Elle facilite aussi le déplacement des citoyens africains à travers le monde et renforce les échanges culturels, économiques et sociaux entre le Maroc et son continent.

Comme l'attestent le nouveau positionnement et la nouvelle plateforme de la RAM #DreamAfrica#MeetMorocco, l'Afrique représente le cœur battant de la nouvelle ère de développement de la Compagnie Nationale. En effet, son nouveau plan de développement consolide son identité marocaine et africaine et s'inscrit dans la vision stratégique de Sa Majesté le Roi, favorisant la coopération Sud-Sud et l'accélération de leur développement commun, tant sur le plan économique que sociétal, ou encore culturel et technologique. En tant

que compagnie aérienne et avec l'ensemble de nos ressources, elle incarne le meilleur du Maroc et contribue à l'essor du continent.

Porte-drapeau marocain dans 46 pays, la RAM a réussi à installer à Casablanca un hub entre l'Afrique, l'Europe et l'Amérique du Nord et souhaite le consolider davantage notamment en tant que plaque tournante de transit pour l'Afrique subsaharienne. Dans le cadre de son nouveau plan de développement, la RAM ambitionne de mettre en place un réseau dense à l'horizon 2037, avec plus d'une centaine de nouvelles destinations internationales pour mieux connecter le Royaume et l'Afrique.

D'ailleurs, la RAM renforcera son réseau en Afrique dans le cadre de ce plan de développement par l'ouverture d'une dizaine de nouvelles lignes telles que Abuja, Tripoli, Nairobi, Ile de Sal, Johannesburg, Khartoum, Kigali...

Par ailleurs, en tant que compagnie membre de l'alliance oneworld, Royal Air Maroc est la première compagnie Africaine à devenir membre à part entière de oneworld aux côtés de compagnies prestigieuses qui s'engagent à collaborer pour offrir aux passagers une meilleure qualité de service et une multitude d'avantages. Dans ce sens, plusieurs accords de codeshare ou partenariats ont été signés avec des compagnies aériennes africaines de renom, permettant ainsi d'offrir aux clients une plus grande variété de destinations. Il s'agit notamment de Kenya Airways et Air Sénégal.

Aujourd'hui, RAM est en pleine phase de croissance externe et de renforcement de sa flotte afin d'être au diapason des défis du royaume à l'horizon 2030 avec l'organisation de la coupe du monde 2030, avec l'Espagne et le Portugal. La compagnie nationale s'apprête donc à un décollage en vitesse mach III.

4- Infrastructure portuaire

- Tanger Med

Tanger Med est l'un des ports les plus importants d'Afrique et représente une plateforme logistique stratégique pour le commerce international. Situé à proximité du détroit de Gibraltar, Tanger Med bénéficie d'une position géographique privilégiée, en tant que passerelle entre l'Europe, l'Afrique et le reste du monde. Le port de Tanger Med est équipé d'installations ultramodernes pour le transbordement de conteneurs, le trafic de passagers, ainsi que le traitement des marchandises en vrac et des véhicules. L'investissement dans Tanger Med vise à renforcer la compétitivité du Maroc en tant que hub logistique régional et à stimuler le commerce international.

Le nouveau port de Tanger-Méditerranée sera en mesure d'accueillir les navires les plus grands actuellement en service ou en construction. Le choix du site répond à une position stratégique au niveau du détroit de Gibraltar. Prévu pour être opérationnel dès 2007, le port de Tanger-Méditerranée sera mis en

place selon un plan en plusieurs étapes, adaptées aux besoins du trafic de passagers et de marchandises.

L'évolution du trafic maritime, mesurée en nombre de navires, au port de Tanger-Méditerranée, reflète une croissance significative dans différentes catégories de navires au fil des années. Les tankers, transportant des liquides en vrac, ont connu une augmentation constante, passant de 15 en 2007 à 50 en 2015. De même, les navires céréaliers et charbonniers ont également vu leur nombre augmenter de manière régulière au cours de cette période. En revanche, la catégorie des conteneurs a enregistré une croissance exponentielle, passant de 167 en 2007 à 1 167 en 2011, ce qui témoigne de l'importance croissante du transport de marchandises conteneurisées. Le total des navires au terminal roulier a également augmenté de façon significative, reflétant la croissance du transport de véhicules et de marchandises roulantes. Ces chiffres illustrent la dynamique du trafic maritime au port de Tanger-Méditerranée, soulignant son rôle central en tant que hub maritime majeur dans la région. (Tableau ci-dessous)

Évolution du trafic en nombre de navires

	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Tankers	15	18	22	26	31	37	45	50	50
Céréaliers	14	17	23	28	34	40	40	40	40
Charbonnier	40	48	56	64	72	80	80	80	80
Conteneurs	167	500	833	1.067	1.133	1.167	1.167	1.167	1.167
Total port conteneur Terminal Roulier	236	583	934	1.185	1.270	1.324	1.332	1.337	1.337
Roulier	6.962	7.380	7.822	8.292	17.57	18.63	19.75	20.93	22.19

Source : Tanger Med Spécial Agency TMSA

Trafic voyageurs

Type Fret	Nombre
Nombre de voyageurs annuels (longue distance)	250.000
Nombre de voyageurs annuels (travail-domicile)	1.000.000
Total	1.250.000

Source : Tanger Med Spécial Agency TMSA

Les données sur le trafic de passagers à travers le port de Tanger-Méditerranée révèlent un volume considérable de déplacements, à la fois pour les trajets de longue distance et pour les déplacements domicile-travail. Avec 250.000 voyageurs par an effectuant des trajets longue distance et un impressionnant total de un million de voyageurs par an pour les trajets domicile-travail, le port joue un rôle essentiel dans la connectivité régionale et nationale. Ces chiffres témoignent de l'importance de l'infrastructure portuaire de Tanger-Méditerranée en tant que hub vital pour les déplacements des passagers, favorisant ainsi la mobilité et l'échange entre les régions et au-delà.

La création de ce complexe portuaire ô combien stratégique dans cette dimension n'a pu voir le jour que grâce à la clairvoyance du Roi Mohammed VI, à travers laquelle le souverain a visé à créer un immense espace logistique à Tanger Med, qui revêt un caractère industriel et commercial au niveau international.

Les terminaux à conteneurs Tanger Med I ont pu fonctionner à pleine capacité. La conclusion de la concession du terminal à conteneurs TC4 permettra au Maroc d'intégrer les 20 premières plates-formes portuaires mondiales. C'est un effort qui renforce inévitablement la compétitivité du Maroc au niveau logistique.

- **Projet de port de Dakhla**

La conception d'un nouveau port sur la côte atlantique, nommé Dakhla Atlantique, serait motivée par des impératifs géostratégiques, des visées de développement régional et des objectifs propres au secteur de la pêche. L'emplacement retenu pour accueillir le port de Dakhla Atlantique est celui de Ntireft, situé à 40 kilomètres au nord de la ville de Dakhla, dans une zone relevant de la commune rurale El Argoub.

Le projet de port de Dakhla, situé dans la région du Sahara marocain, vise à développer les infrastructures portuaires dans cette zone stratégique. Dakhla est une ville côtière en plein essor, avec un fort potentiel pour le développement économique et le commerce maritime. Le projet de port de Dakhla comprend la construction d'installations portuaires modernes pour le transbordement de conteneurs, le traitement des marchandises en vrac et le développement des activités de pêche. En investissant dans le port de Dakhla, le Maroc cherche à exploiter les ressources naturelles de la région, à stimuler le développement socio-économique et à renforcer sa présence dans le sud du pays. Le projet a pour objectifs :

- Favoriser l'essor économique, social et industriel régional dans divers secteurs productifs tels que la pêche, l'agriculture, les mines, l'énergie, le tourisme, le commerce et les industries manufacturières, entre autres,
- Équiper la région d'une infrastructure logistique moderne et adaptable, en adéquation avec ses ambitions de croissance,
- Exploiter les possibilités de navigation côtière vers l'Afrique de l'Ouest,

- Promouvoir l'exploitation durable des petits pélagiques en érigeant des infrastructures portuaires et des zones industrielles locales, garantissant des conditions compétitives optimales pour l'ensemble de la filière de la pêche.

- **Port Nador West Med**

Nador West Med est un port construit dans la baie de Betoya. Il s'insère dans le pôle de l'Oriental, l'un des six pôles définis dans la stratégie portuaire nationale. Il aura pour vocation de répondre aux activités suivantes :

- Trafic de transbordement de conteneurs,
- Trafic des produits pétroliers pour les besoins nationaux notamment le GNL,
- Trafic roulier, vrac divers et vrac spécialisé pour les besoins nationaux et régionaux.

Ce port est située au niveau de l'estuaire de l'oued Kert, à 30 km à l'ouest de la ville de Nador, dans la région du Rif oriental, au nord-est du Maroc. La composante conteneurs de Nador West Med porte sur une capacité de 3 millions MEV égalant les capacités de Tanger Med avant les travaux de son agrandissement. Lancé en 2016, ce port est construit sur une superficie de 1500 hectares par un consortium constitué par le groupe marocain SGTM, le groupe luxembourgeois JDN et le groupe turc STFA, suite à un appel d'offre international, pour une enveloppe de 800 millions dollars. Le démarrage de ses activités est prévu pour 2025 selon Sanaa Elamrani, la directrice des ports et des domaines maritimes du ministère de l'équipement.

Dans l'étape finale de la première phase, et à l'issue des différentes extensions possibles, le complexe portuaire comportera :

- Une digue principale de 7500 ml et une digue secondaire d'environ 700 ml,
- 7300 mètres de quais à conteneurs pour une capacité de 13 à 15 millions d'EVP,
- 5 postes pétroliers pour une capacité de 50 millions de tonnes,
- 360 ml de quai de vrac solide pour une capacité de 8 millions de tonnes,
- Postes pour divers, Ro-Ro et services pour une capacité de plus de trois millions de tonnes.

En terme de capacités annuelles, cette infrastructure permettra de traiter :

- 3 millions de conteneurs EVP,
- 25 millions de tonnes d'hydrocarbures,
- 7 millions de tonnes de vrac solide,
- 3 millions de tonnes de marchandises diverses,
- 200.000 véhicules.

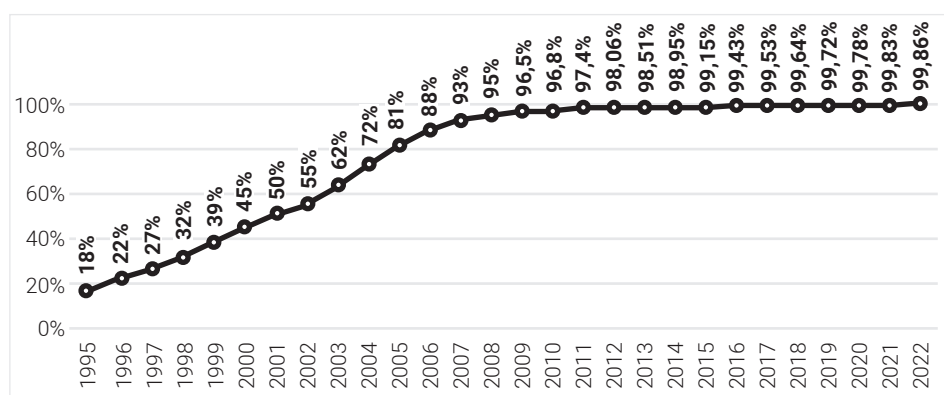
1- Électrification et énergies renouvelables

En plus des investissements dans les infrastructures routières et portuaires, le Maroc a également accordé une attention particulière à d'autres domaines essentiels, notamment l'électrification des zones rurales et le développement des énergies renouvelables. Ces investissements dans l'électrification des zones rurales et les énergies renouvelables démontrent l'engagement du Maroc envers le développement durable et la fourniture d'énergie propre et accessible à l'ensemble de sa population. Ces initiatives contribuent également à renforcer la résilience du pays face aux défis environnementaux et énergétiques mondiaux. Cette section examine en détail deux initiatives clés dans ces domaines :

- Électrification des zones rurales

L'électrification des zones rurales est une priorité pour le gouvernement marocain afin de réduire les disparités régionales en matière d'accès à l'électricité et de stimuler le développement socio-économique dans les zones reculées du pays. Des efforts sont déployés pour étendre le réseau électrique aux communautés rurales éloignées, en utilisant des technologies innovantes telles que l'énergie solaire et éolienne, qui offrent des solutions durables et rentables pour répondre aux besoins énergétiques des populations rurales.

Taux d'électrification rurale 2000-2022



Source : Office national de l'électricité et d'eau potable

En 2022, la mise en place d'un réseau interconnecté a permis d'électrifier 178 villages, offrant ainsi l'accès à l'électricité à 4.612 foyers ruraux, soit environ 25.000 habitants. Ces avancées ont nécessité la construction de près de 350 kilomètres de lignes à moyenne tension (MT), environ 1.100 kilomètres de lignes à basse tension (BT) et l'installation de 138 postes de transformation, pour une puissance totale d'environ 15,8 mégavoltampères (MVA). À la fin de l'année 2022, le taux d'électrification rurale (TER) au niveau national a atteint 99,86 %.

- **Énergies renouvelables**

La question énergétique revêt une importance primordiale en raison de son impact sur de nombreux aspects de la société, tels que l'économie, l'environnement et la sécurité. Une approche prospective est nécessaire pour anticiper les défis futurs liés à la demande croissante en énergie, aux changements climatiques et à la raréfaction des ressources.

Diversifier les sources d'énergie, notamment en exploitant les énergies renouvelables, permet de réduire la dépendance aux combustibles fossiles et d'assurer un approvisionnement plus stable et durable en énergie. Parallèlement, promouvoir une utilisation rationnelle de l'énergie, en encourageant l'efficacité énergétique et en adoptant des pratiques éco-responsables, contribue à préserver les ressources naturelles et à réduire les émissions de gaz à effet de serre. En combinant ces approches, il est possible de relever les défis énergétiques actuels et de créer un avenir énergétique plus sûr, plus propre et plus durable.

Le projet Nour représente une initiative majeure dans le domaine des énergies renouvelables au Maroc. Lancé en vue de promouvoir la transition vers une économie verte et durable, le projet Nour vise à développer la capacité de production d'électricité à partir de sources renouvelables, notamment l'énergie solaire et éolienne. Le Maroc bénéficie d'un fort potentiel en matière d'énergies renouvelables, avec un ensoleillement abondant et des ressources éoliennes favorables, ce qui en fait un endroit idéal pour développer ces sources d'énergie alternatives. Le projet Nour contribue à diversifier le mix énergétique du pays, à réduire sa dépendance aux combustibles fossiles et à atténuer les effets du changement climatique.

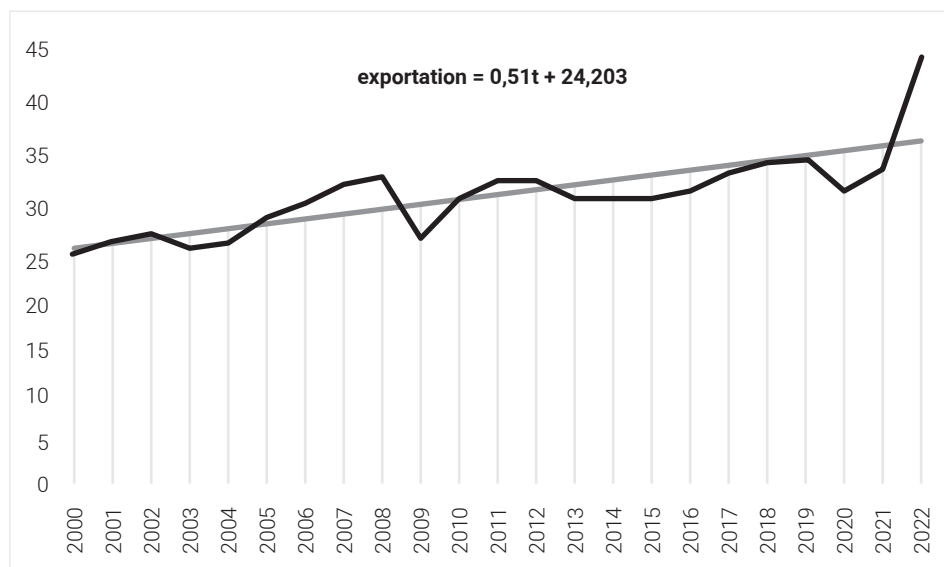
Grâce aux directives suprêmes du Roi Mohammed VI, ces projets ont abouti à plusieurs bénéfices, tels que le respect par le Royaume de ses obligations internationales, la réduction de la facture énergétique et l'assurance d'un développement durable. Le Roi a également mis l'accent sur la nécessité pour les régions où sont situés les projets de bénéficier de manière urgente et immédiate des retombées sociales et économiques positives, en termes de nouvelles opportunités et de création d'emplois.

B - ACCORDS DE LIBRE ÉCHANGE

Impact des relations économiques sur la croissance

Les accords de libre-échange jouent un rôle significatif dans l'évolution de l'économie marocaine. Le Maroc a conclu plusieurs accords de libre-échange avec des partenaires régionaux et internationaux, notamment l'Union européenne, les États-Unis et les pays de la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord). Ces accords visent à promouvoir le commerce international, à éliminer les barrières tarifaires et non tarifaires, et à faciliter les échanges de biens et de services. L'impact de ces accords sur l'économie marocaine est significatif, avec une augmentation des exportations, une diversification des marchés et une stimulation de la compétitivité des entreprises marocaines. Cependant, ces accords soulèvent également des défis en termes d'ajustement structurel, de concurrence et de protection des secteurs sensibles, nécessitant une gestion efficace pour maximiser les avantages et atténuer les risques pour l'économie nationale.

Évolution des exportations de biens et services (en % du PIB)



Source : Banque mondiale

La figure montre une tendance générale à l'augmentation des exportations de biens et services en pourcentage du PIB du Maroc sur la période étudiée. Les exportations de biens et services sont passées de 24,19% du PIB en 2000 à 44,81% du PIB en 2022. Cette augmentation traduit une plus grande ouverture de l'économie marocaine sur le monde extérieur et une diversification de ses exportations. La courbe de tendance montre une tendance positive très forte de l'ordre de 0,51 qui traduit une politique économique d'ouverture bien affirmée.

L'augmentation des exportations de biens et services s'explique par plusieurs facteurs, notamment :

- La mise en place de politiques gouvernementales visant à promouvoir l'exportation, telles que le Plan Maroc Export lancé en 2010. Ce plan a permis d'améliorer l'infrastructure du secteur exportateur et d'attirer des investissements étrangers.
- La diversification des produits exportés, avec une part croissante des exportations de services, tels que le tourisme, l'informatique et les services financiers.
- L'amélioration de la compétitivité des entreprises marocaines sur les marchés internationaux, grâce à l'adoption de normes internationales de qualité et à la mise en œuvre de stratégies de marketing et de communication efficaces.

L'augmentation des exportations de biens et services en pourcentage du PIB du Maroc est une tendance positive qui traduit le dynamisme et la diversification de l'économie marocaine. Cette évolution est le résultat de la mise en place de politiques gouvernementales volontaristes et des efforts des entreprises marocaines pour conquérir de nouveaux marchés. L'augmentation des exportations contribue à la création d'emplois, à la croissance économique et à l'amélioration du niveau de vie des citoyens marocains.

Évolution des grandes catégories des exportations des biens (en % du PIB)

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Produits agricoles	23,016	20,626	19,613	18,401	24,553	20,551	18,426	18,315	19,728	19,709	20,96
Pétrole et produits miniers	13,78	12,84	13,48	19,60	11,961	14,86	17,50	17,82	16,30	12,89	10,34
Produits manufacturés	62,987	64,691	62,033	61,687	63,297	63,398	63,787	63,494	63,814	66,922	68,68
Autres marchandises	0,215	1,838	4,871	0,311	0,190	1,185	0,281	0,369	0,156	0,470	0,003

Source : Banque mondiale

L'analyse de la structure des exportations du Maroc sur la période de 2005 à 2015 met en évidence une domination des produits manufacturés notamment les produits de l'industrie automobile et aéronautique, tandis que la part des produits agricoles et du pétrole et des produits miniers a diminué. Cette évolution traduit la diversification et la modernisation de l'industrie marocaine, qui se tourne de plus en plus vers la production de biens à plus haute valeur ajoutée.

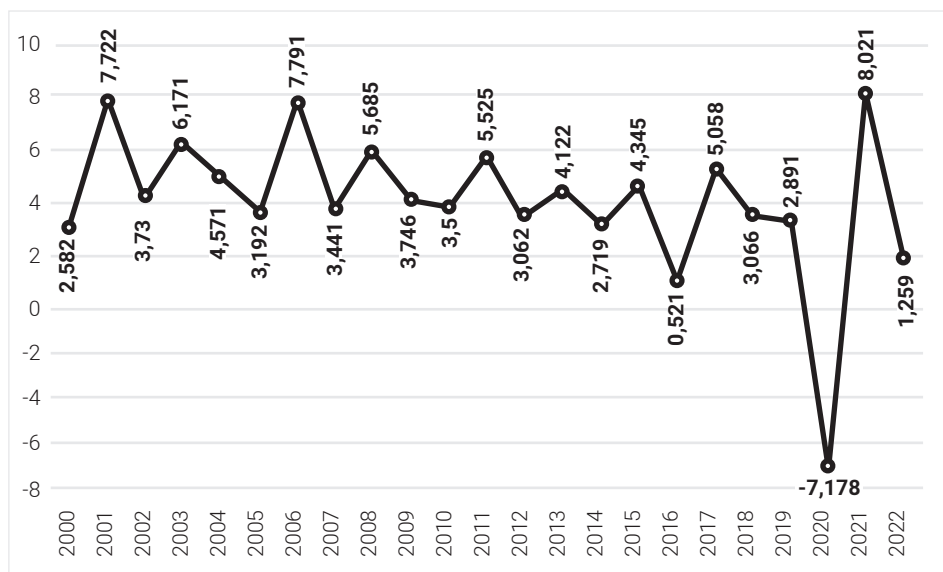
Évolution des importations de biens et services (en % du PIB)



Source : Banque mondiale

La tendance générale dépeinte par la figure est à la hausse jusqu'en 2007, suivie par quelques années de variations. Les années 2008 et 2009 ressortent avec des pourcentages particulièrement bas, suggérant des stabilités importantes dans les échanges commerciaux ou des événements économiques spécifiques à cette période. Par la suite, une baisse significative est observée en 2015, puis en 2022. Ces changements pourraient être attribuables à des ajustements dans les politiques commerciales, des fluctuations des taux de change ou d'autres facteurs économiques.

Évolution du taux de croissance du PIB



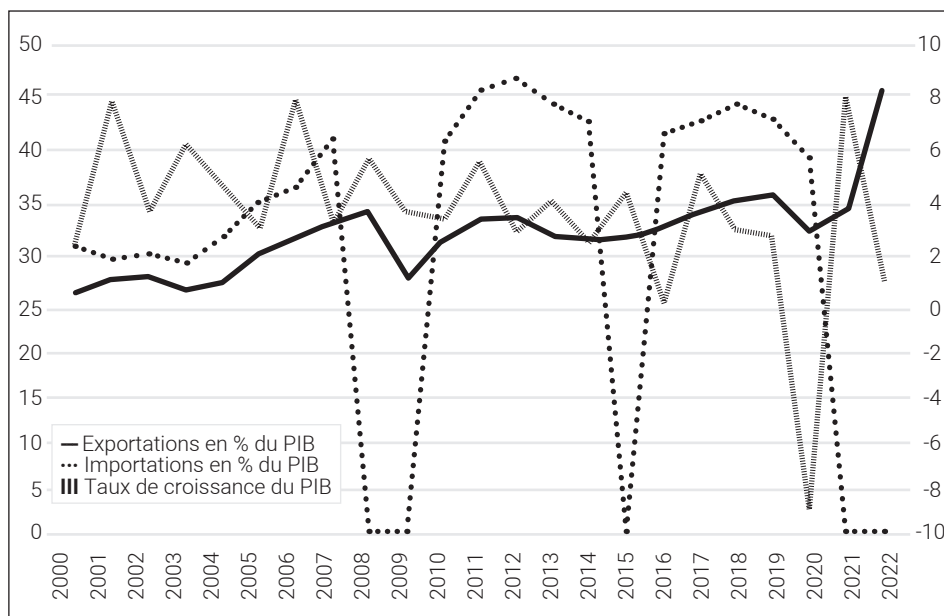
Source : Banque mondiale

Le taux de croissance du PIB du Maroc a été volatil au cours des deux dernières décennies, avec des périodes de forte croissance suivies de périodes de faible croissance. Mais il faut noter que sur toute la période et le taux de croissance économique est positif sauf pour l'année de relative à la pandémie de Covid19 où le taux de croissance économique est négatif. Cette particularité traduit l'effort important réalisé par le Maroc notamment dans la diversification de sa production notamment industriel ainsi que la volonté d'investir dans l'infrastructure ce qui doté le pays d'un ensemble d'atout économique qui a boosté sa croissance.

Malgré les défis, le Maroc a réalisé des progrès significatifs ces dernières années en diversifiant son économie et en réduisant sa dépendance vis-à-vis de l'agriculture. Cela devrait contribuer à rendre l'économie plus résiliente aux chocs futurs et à soutenir une croissance durable à long terme.

Pour analyser l'impact des échanges extérieurs sur la croissance économique, il est nécessaire de comprendre la relation entre ces deux variables. La première étape consiste donc à étudier la corrélation entre les exportations, les importations et le taux de croissance du PIB. Cette corrélation permet de déterminer si les variations dans les échanges extérieurs sont associées à des changements similaires dans la croissance économique, et dans quelle mesure.

Évolution de la croissance économique des exportations et des importations



Source : Banque mondiale

Les données suggèrent que le Maroc a été un exportateur relativement performant au cours des deux dernières décennies. Cependant, la dépendance du pays vis-à-vis des importations a également augmenté. Il est important pour le Maroc de poursuivre la diversification de son économie et de réduire sa dépendance vis-à-vis des importations afin de parvenir à une croissance économique durable.

En plus, la corrélation entre le commerce extérieur et le PIB montre l'existence d'une forte corrélation positive entre les exportations et les importations, et entre ces deux derniers et le PIB.

Les effets de ces résultats suggèrent une interconnexion complexe entre le commerce extérieur et la croissance économique. La forte corrélation entre les exportations et les importations indique une relation étroite entre ces deux variables, ce qui est cohérent avec le concept d'échanges commerciaux bilatéraux. Cependant, les corrélations moins marquées entre les exportations ou les importations et le PIB soulignent que d'autres facteurs peuvent également influencer la croissance économique, tels que les investissements intérieurs, les politiques fiscales et monétaires, ou les fluctuations des prix des matières premières. Ces résultats soulignent ainsi la nécessité d'une analyse approfondie et contextuelle pour comprendre pleinement les mécanismes à l'œuvre entre le commerce extérieur et la croissance économique dans une économie donnée.

Pour mettre en valeur l'impact du commerce extérieur sur le PIB on a calculé sur cette période ; l'élasticités entre ces variables en utilisant la valeur logarithmique qui permet d'appréhender les valeurs calculées en terme d'élasticité.
 $\text{Log (PIB)} = f(\text{log(X)}, \text{log(M)})$;
Les résultats obtenus sont : $\text{Log (PIB)} = 0,115 \text{ Log(X)} + 0,015 \text{ log(M)}$.

Ce résultat montre d'abord la relation positive entre les variables du commerce extérieur et le PIB ; mais ce qu'il faut souligner c'est l'influence des exportations sur le taux de croissance économique du Maroc qui est de 11,5%. Cette influence traduit la réussite de cette politique d'ouverture que le Maroc a adopté ainsi que la diversification de son tissu industriel basé sur l'industrie automobile et aéronautique. De même, bien que l'impact des importations sur le PIB semble être moins important, une augmentation des importations pourrait également avoir des effets bénéfiques sur l'économie marocaine, notamment en fournissant des intrants essentiels pour la production nationale et en stimulant la demande intérieure.

Cette ouverture favorise la diversification des sources de revenus et la réduction de la dépendance à l'égard de secteurs économiques spécifiques, ce qui rend l'économie plus résiliente aux chocs externes. De plus, l'intégration dans l'économie mondiale favorise les échanges de connaissances et de technologies, stimulant ainsi l'innovation et la compétitivité des entreprises marocaines. L'ouverture économique encourage également les investissements étrangers, qui peuvent apporter des capitaux, des compétences et des technologies nouvelles, contribuant ainsi à la croissance économique et à la création d'emplois. Enfin, une économie ouverte offre aux consommateurs un plus large choix de produits et de services, ce qui peut conduire à une amélioration du niveau de vie et à une plus grande satisfaction des besoins.

C - INDUSTRIE

Plan d'accélération industrielle et nouveaux métiers mondiaux

Le Plan d'Accélération Industrielle (PAI) au Maroc, a été lancé en avril 2014 par Moulay Hafid Elalamy, ministre du commerce et de l'Industrie, devant le Roi Mohammed VI lors d'un grand événement à Casablanca. Son objectif étant de donner un nouveau souffle au secteur industriel et de renforcer sa contribution à l'économie nationale. Les principaux axes et objectifs de ce PAI sont les suivants :

- 1- Création de 500 000 emplois dans le secteur industriel entre 2014 et 2020, avec un focus sur l'intégration des jeunes et des femmes dans le marché du travail.
- 2- Augmentation de la part de l'industrie dans le PIB, avec l'ambition de passer de 14% en 2014 à 23% à 2020.

3- Encouragement à la création d'écosystèmes industriels compétitifs, regroupant des entreprises autour de filières spécifiques, afin de favoriser les synergies et l'innovation notamment dans les métiers mondiaux comme les secteurs de l'automobile et de l'aéronautique, sans oublier d'autres secteurs qui ont retrouvé une nouvelle vie comme le textile, l'agroalimentaire, et l'électronique.

4- Développement et amélioration des infrastructures industrielles à travers la création de zones industrielles intégrées et de parcs industriels subventionnés par l'État.

5- Promotion de l'export à travers la mise en place de mesures pour renforcer la compétitivité des entreprises marocaines sur les marchés internationaux, en facilitant l'accès aux financements et en soutenant la recherche et le développement (R&D).

6- Soutien aux Petites et Moyennes Entreprises (PME) à travers des programmes de formation, d'accompagnement et de financement pour favoriser leur croissance et leur compétitivité.

7- Fixation des objectifs de développement durable, en encourageant les pratiques industrielles respectueuses de l'environnement et l'efficacité énergétique.

8- Promotion de l'innovation et de la digitalisation des processus industriels est un autre axe stratégique, avec des initiatives pour encourager l'utilisation des nouvelles technologies et le développement des compétences numériques.

1- Secteur automobile

Une sous-section sur l'investissement dans l'industrie automobile peut être ajoutée pour examiner de plus près les initiatives de développement et les investissements dans les infrastructures liées à ce secteur stratégique. Cette analyse mettra en lumière l'importance des infrastructures telles que les zones industrielles spécialisées et les réseaux routiers pour soutenir la croissance et le développement de l'industrie automobile au Maroc. Ainsi, sous l'engagement effectif du Roi, le secteur industriel automobile a tracé un saut très fort et qui continue à progresser sans arrêt, en effet le nombre considérable de conventions en témoignent. Le rendement susceptible d'être généré par cette industrie automobile dépassera les 150 milliards de dirhams. Dans ce cadre, l'accent sera mis sur les efforts du gouvernement marocain pour promouvoir l'investissement dans l'industrie automobile, notamment à travers la mise en place de zones industrielles dédiées et le développement d'infrastructures logistiques adaptées. Des exemples concrets de zones industrielles comme Tanger Automotive City et Kénitra Atlantic Free Zone peuvent être cités, mettant en évi-

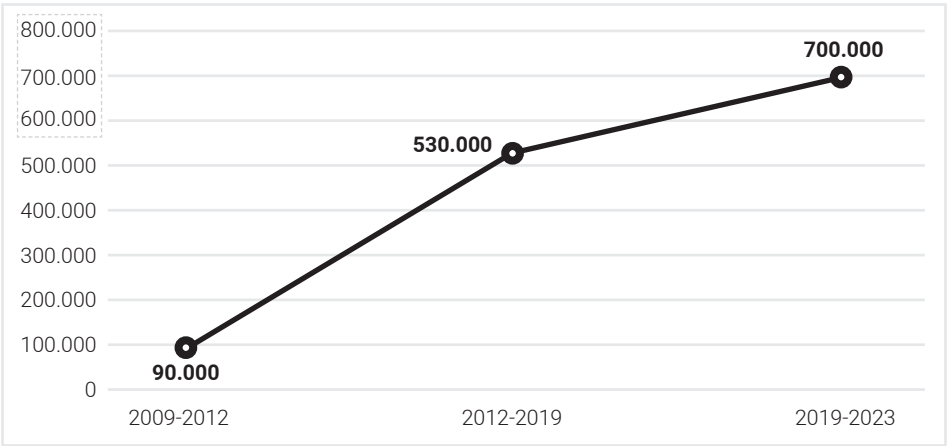
dence leur rôle dans l'attraction des investissements nationaux et étrangers dans le secteur automobile.

Capacité de production automobile annuelle par période (en unité)

Période	Production totale
2009 - 2012	90 000
2019-2023	700 000
2012-2019	530 000

Source : Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

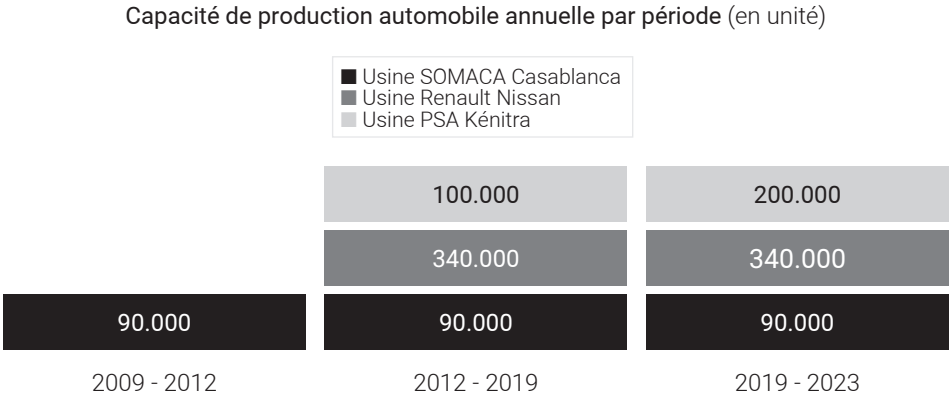
Évolution de la production automobile annuelle (en unité)



Source : Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

L'industrie automobile marocaine a connu une croissance remarquable au cours des quinze dernières années, avec une production annuelle multipliée par 7,78 pour atteindre 700 000 unités en 2023 contre 90.000 unités en 2009. L'essor remarquable de l'industrie automobile marocaine au cours des quinze dernières années est le fruit d'une stratégie gouvernementale avisée, d'inves-

tissements étrangers massifs et d'une demande intérieure croissante. Dans le cadre PAI, ce secteur dynamique est devenu un pilier majeur de l'économie nationale, générant de la croissance, des emplois et des opportunités d'exportation prometteuses.



Source : Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

En examinant les données, on constate une croissance significative de la production dans toutes les usines au fil du temps. Entre 2009 et 2012, l'usine SOMACA à Casablanca a maintenu une production stable de 90.000 voitures par an. Cependant, une expansion majeure est observée à partir de 2019, avec une production qui a doublé pour atteindre 200.000 voitures par an.

L'usine Renault Nissan à Tanger, quant à elle, est passée de zéro production en 2009-2012 à une production impressionnante de 340 000 voitures par an entre 2012 et 2019, avec une production constante maintenue jusqu'en 2023.

De même, l'usine PSA à Kenitra est également passée d'une production nulle entre 2009 et 2012 à une production de 100.000 voitures par an entre 2012 et 2019, puis à une production encore plus élevée de 160.000 voitures par an entre 2019 et 2023.

Ces chiffres témoignent d'une expansion dynamique de l'industrie automobile au Maroc au cours de ces périodes, avec une augmentation significative de la capacité de production dans toutes les usines. Cela reflète l'importance croissante du secteur automobile dans l'économie marocaine et souligne le rôle clé des investissements et des partenariats stratégiques avec les grandes entreprises internationales dans cette expansion.

Évolution de la structure des exportation automobiles 2011-2018 (en %)

	2011	2018
Construction	6%	6%
Câblage	7%	6%
Intérieur véhicule et siège	75%	41%
Autre	12%	47%

Source : Données de l'Office des Changes

L'évolution de la structure des exportations automobiles entre 2011 et 2018 reflète des changements significatifs dans la composition des produits exportés par l'industrie automobile marocaine.

En 2011, les données indiquent que la majorité des exportations étaient constituées d'intérieur de véhicules et de sièges, représentant une part écrasante de 75%. Ce secteur était suivi de loin par la catégorie «autre» avec 12%, tandis que la construction et le câblage représentaient respectivement 6% et 7% des exportations totales. Cependant, en 2018, on observe un changement majeur dans la structure des exportations. Bien que la part de la construction et du câblage soit restée stable à 6% chacun, la part de l'intérieur des véhicules et des sièges a considérablement diminué pour représenter seulement 41% des exportations totales. En revanche, la catégorie «autre» a connu une croissance remarquable pour atteindre 47% des exportations totales. Cette évolution suggère un changement dans la nature des produits exportés par l'industrie automobile marocaine au fil du temps. Alors que les composants intérieurs de véhicules dominaient largement en 2011, une diversification des exportations s'est produite en 2018, avec une augmentation significative des autres catégories de produits. Ce changement peut refléter une stratégie de diversification des marchés et des produits, ainsi que l'émergence de nouveaux secteurs et sous-secteurs dans l'industrie automobile marocaine.

Évolution de la structure des exportations automobiles 2023-2024

	2024	2023	Évolution en valeur	Évolution en %
Construction	17.885	14.845	+3041	+20,5%
Câblage	12.733	11.964	+769	+6,4%
Intérieur véhicule et siège	1.988	1.666	+322	+19,3%

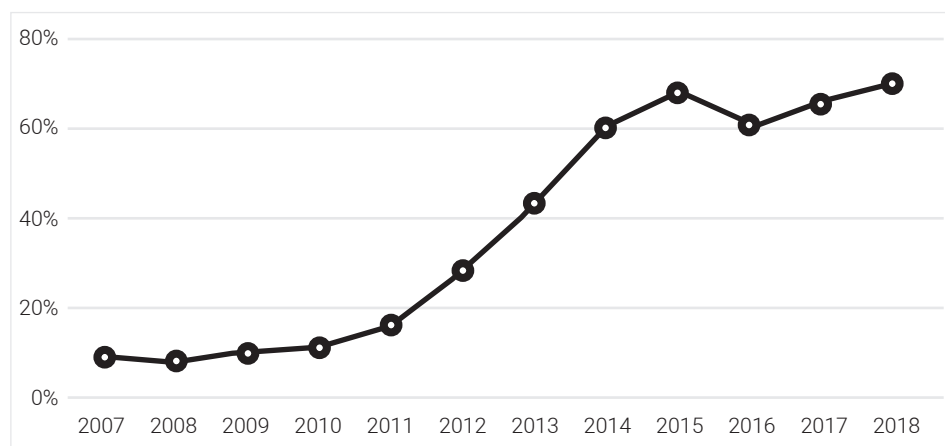
Source : Office de change

Le tableau montre que la structure des exportations automobiles du Maroc est dominée par la catégorie «Construction», qui représente 46,7% des exportations totales en 2023 et 43,8% en 2024. La catégorie «Câblage» représente la deuxième catégorie d'exportation la plus importante, avec une part de 32,8% en 2023 et 32,4% en 2024. La catégorie «Intérieur véhicules et sièges» représente la troisième catégorie d'exportation la plus importante, avec une part de 20,3% en 2023 et 20,2% en 2024.

Le tableau montre également que la structure des exportations automobiles du Maroc est relativement stable entre 2023 et 2024. La part de chaque catégorie d'exportation dans les exportations totales reste relativement constante d'une année à l'autre.

La structure des exportations automobiles du Maroc est dominée par la catégorie «Construction», suivie des catégories «Câblage» et «Intérieur véhicules et sièges». Cette structure reflète la spécialisation de l'industrie automobile marocaine dans la production de véhicules complets et de composants automobiles. La stabilité de la structure des exportations entre 2023 et 2024 suggère que cette spécialisation est susceptible de se poursuivre à court terme.

Taux de couverture des échanges extérieurs de l'industrie automobile au Maroc 2007-2018 (en %)



Source : Données de l'Office des Changes

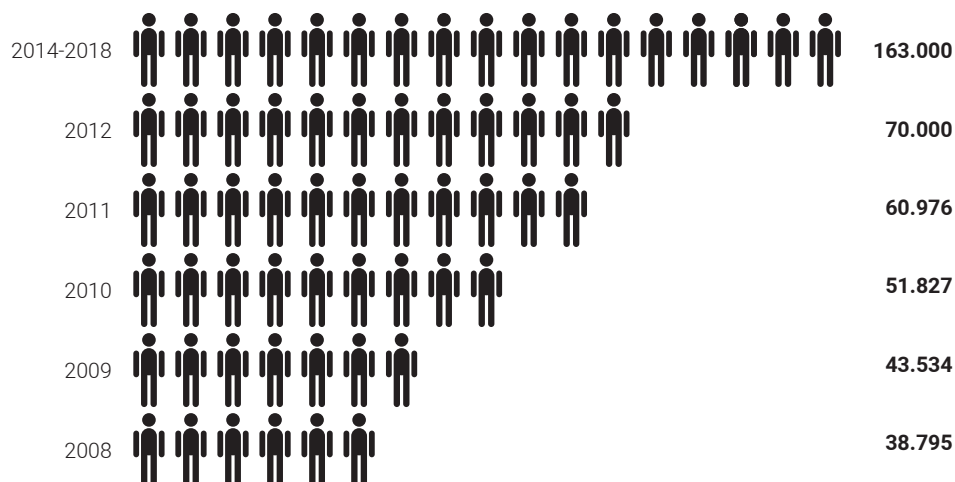
La figure montre une tendance générale à l'augmentation du taux de couverture des échanges extérieurs de l'industrie automobile au Maroc sur la période étudiée. Le taux de couverture est passé de 16 % en 2007 à 72 % en 2018. Cette augmentation traduit une amélioration de la compétitivité de l'industrie automobile marocaine sur les marchés internationaux.

L'augmentation du taux de couverture s'explique par plusieurs facteurs, notamment :

- L'implantation de nouvelles usines automobiles au Maroc, à partir de 2010, par des constructeurs automobiles internationaux tels que Renault et PSA. Ces usines ont permis d'augmenter la production de véhicules automobiles au Maroc et de réduire la dépendance du pays aux importations.
- La mise en place de politiques gouvernementales visant à promouvoir le développement de l'industrie automobile, telles que le PAI lancé en 2014. Ce plan a permis d'améliorer l'infrastructure du secteur automobile et d'attirer des investissements étrangers.
- L'amélioration de la qualité des produits automobiles marocains, qui sont désormais conformes aux normes internationales. Cela a permis aux entreprises marocaines d'exporter leurs produits vers de nouveaux marchés.

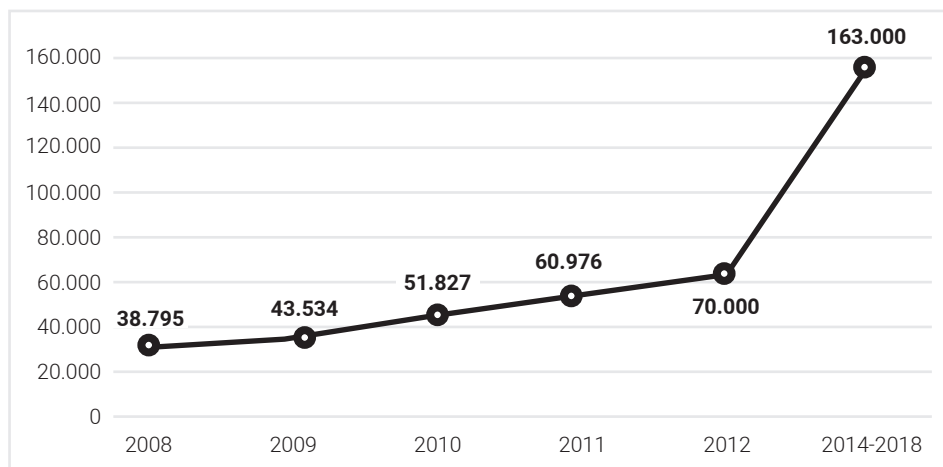
L'augmentation du taux de couverture des échanges extérieurs de l'industrie automobile au Maroc est une tendance positive qui traduit le développement et la compétitivité de ce secteur. Cette évolution est le résultat de la mise en place de politiques gouvernementales volontaristes et de l'implantation d'investissements étrangers importants. L'industrie automobile marocaine est aujourd'hui un pilier important de l'économie marocaine et contribue à la création d'emplois et à la croissance du pays.

Emplois de l'automobile 2008-2018



Source : Fédérations professionnelles de l'industrie, Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

Évolution des emplois dans le secteur de l'automobile (2008-2018)



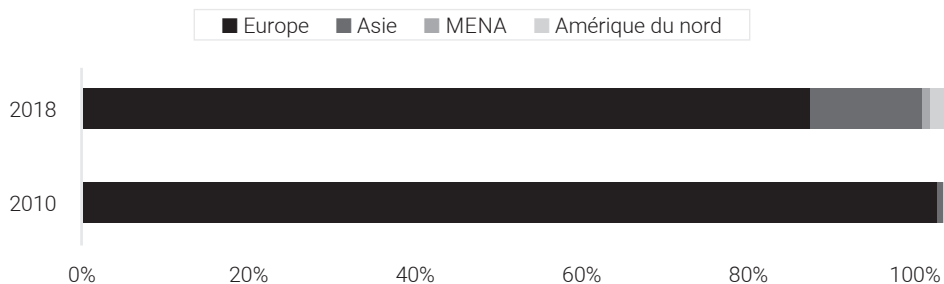
Source : Fédérations professionnelles de l'industrie, Ministère de l'Industrie, du Commerce et de l'Économie Verte et Numérique

L'évolution du nombre d'emplois dans le secteur automobile entre 2008 et 2018 reflète une croissance significative de l'emploi dans cette industrie au Maroc. En 2008, le nombre d'emplois était de 38.795, puis a augmenté régulièrement au cours des années suivantes pour atteindre 70.000 en 2012. Cette progression témoigne de l'importance croissante du secteur automobile comme moteur de l'emploi dans l'économie marocaine.

Cette tendance à la hausse du nombre d'emplois dans le secteur automobile peut être attribuée à plusieurs facteurs, notamment l'implantation de nouvelles usines et l'expansion des capacités de production, les investissements dans la formation et le développement des compétences, ainsi que les politiques gouvernementales visant à soutenir l'industrie automobile. En outre, l'intégration réussie du Maroc dans les chaînes de valeur mondiales de l'automobile a également contribué à stimuler la demande de main-d'œuvre qualifiée dans ce secteur.

MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

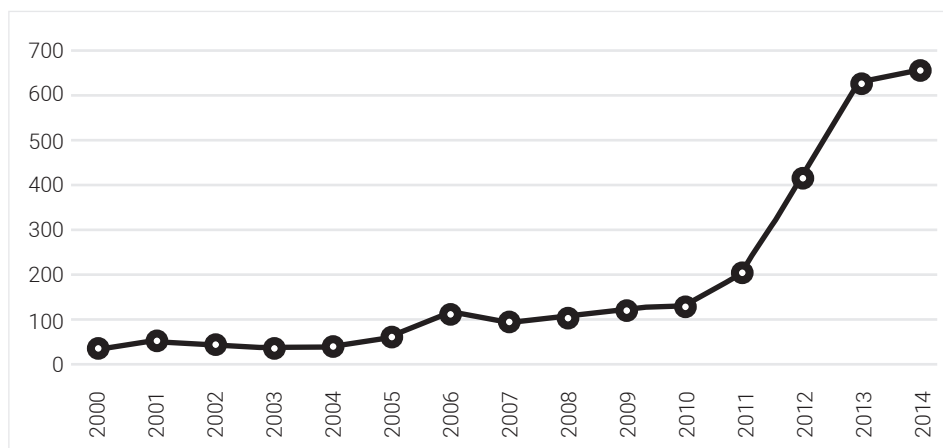
Répartition des IDE de l'industrie automobile au Maroc en 2010 et 2018
par région mondiale (en %)



Source : Données de l'Office des Changes

L'installation des deux principaux constructeurs automobiles français au Maroc a suscité un vif intérêt parmi de nombreux fournisseurs du secteur, qui ont choisi le Maroc comme destination privilégiée pour leurs investissements, en particulier depuis 2012. Cette tendance est illustrée par la forte augmentation des investissements directs étrangers (IDE) dans le secteur automobile marocain, tous segments confondus, entre 2010 et 2018, atteignant 25,21 milliards de dirhams sur cette période. Cette dynamique a conduit à une augmentation significative de la part des IDE automobiles dans le secteur industriel, passant de 14% en 2010 à 72% en 2018. Principalement originaires d'Europe, notamment de France, avec une part moyenne de 69% entre 2012 et 2017, les IDE automobiles ont également connu une diversification notable en 2018, provenant notamment d'Asie (13%), de la région MENA (2%) et de l'Amérique du Nord (1%).

Évolution de la valeur ajoutée locale contenue dans les exportations automobiles 2000-2014 (en millions de dollar américain)



Source : Données sur les échanges en valeur ajoutée de l'OCDE

D'après les données sur les échanges en valeur ajoutée de l'OCDE, l'analyse de l'évolution de la valeur ajoutée incluse dans les exportations automobiles met en évidence une croissance significative de la valeur ajoutée locale après 2010. Cette valeur est passée de 111,86 millions de dollars à 656,5 millions de dollars en 2014, ce qui représente une croissance annuelle moyenne de 53%, comparativement à 19% sur la période 2005-2009. Cette augmentation soutenue devrait, à conditions égales, permettre au Maroc de rattraper les pays de référence dans les années à venir.

Cette croissance rapide de la valeur ajoutée locale dans les exportations automobiles après 2010 peut s'expliquer par plusieurs facteurs. Premièrement, l'installation des grands constructeurs automobiles au Maroc a stimulé l'intégration de la chaîne de valeur locale, incitant les fournisseurs à développer leurs capacités de production et à fournir des composants et des services localement. Deuxièmement, les politiques gouvernementales favorables à l'investissement et à l'exportation dans le secteur automobile, telles que les incitations fiscales et les zones franches, ont encouragé les entreprises à accroître leur activité et leur contribution à la valeur ajoutée locale. En outre, les partenariats entre les entreprises locales et étrangères ont facilité le transfert de technologie et de savoir-faire, renforçant ainsi les capacités locales de production et d'innovation. Enfin, l'augmentation de la demande mondiale de véhicules assemblés au Maroc a également joué un rôle important dans l'expansion de la valeur ajoutée locale, stimulant la croissance des exportations et des investissements dans le secteur.

2- Aéronautique

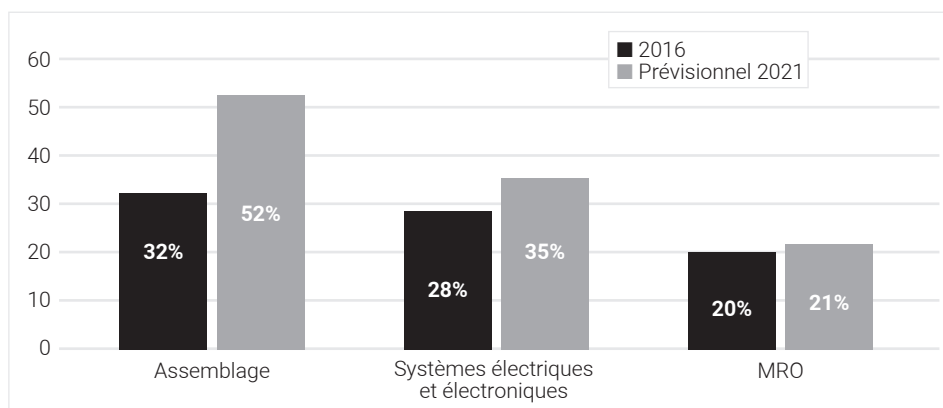
L'aéronautique mondiale connaît un essor important sur les quinze dernières années. Ainsi, la cadence de fabrication mensuelle est passée de 30 appareils en 2010 à 70 en 2023, tirée par une forte demande des compagnies asiatiques en faveurs des deux principaux avioneurs mondiaux, Boeing et Airbus.

Ce contexte a rendu la Supply Chain européenne et nord-américaine tendue. C'est pourquoi le Maroc s'est positionné sur ce créneau profitant de ses atouts notamment la proximité (à deux jours de Toulouse avec une connexion aux hubs aéronautiques mondiaux). La Maroc a prématurément compris que la bataille des coûts se jouera sur le terrain de la compétitivité. À cet égard, le royaume a mis à la disposition des équipementiers mondiaux les ingrédients nécessaires aux investissements au royaume par les mastodontes du secteur. Une réglementation fiscale et douanière incitative, une zone industrielle dédiée, l'Aéropole et zone franche MIDPARC à Casablanca, des ressources humaines qualifiées et abondantes à travers des plateformes de formation spécifiques, des technologies en diapason avec l'exigence de décarbonation progressive vers l'objectif d'avions zéro-émission pour 2050.

MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

Aujourd'hui, le secteur de l'aéronautique au Maroc est un secteur d'une grande valeur ajoutée. Selon le ministère du commerce et de l'industrie, le secteur emploie plus de vingt mille personnes, dont 37% de femmes, dans 142 entreprises. Son taux d'intégration à 40% est honorable et son taux de croissance est soutenu avec une croissance annuelle de 17% entre 2017 et 2020, avec un chiffre d'affaires de 20 milliards de dirhams.

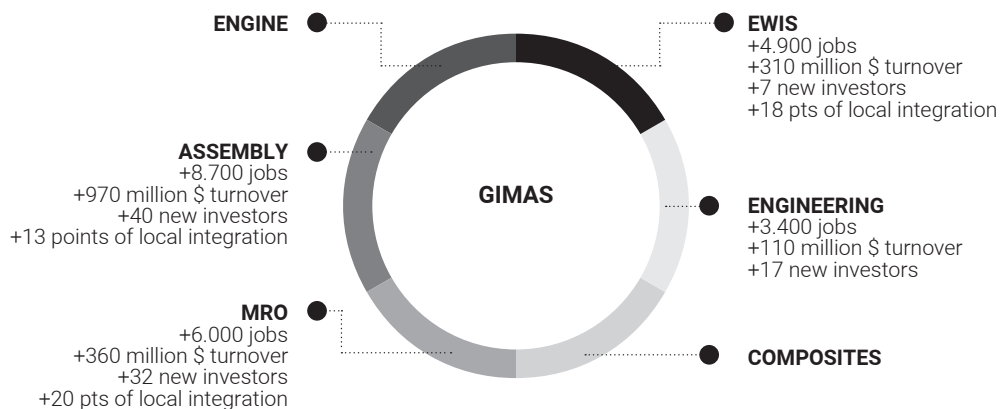
Taux d'intégration par écosystème



Source : Site officiel de Midparc

Dans le sillage du PAI lancé en 2014, un écosystème industriel dans le secteur aéronautique a été développé en collaboration entre le gouvernement et le Groupement des industries marocaines aéronautiques et spatiales (GIMAS) dans les domaines suivants :

Écosystème aéronautique des filières assemblage, système électrique-câblage (EWIS), entretien-réparation (MRO) et ingénierie



Source : Site officiel de Midparc

L'enjeu majeur du royaume dans un futur proche est de réussir la transition écologique dans ce secteur ce à quoi les opérateurs du secteur s'attèlent afin d'augmenter crescendo dans l'élimination du CO₂ jusqu'à l'échéance 2050. Le second objectif est d'atteindre un taux d'intégration de 60%, pour ce faire l'activité « moteur » commence à accaparer l'intérêt des équipementiers marocains et étrangers installés au Maroc. Des challenges qui paraissent réalisables pour le Maroc au regard des atouts qu'il met à la disposition des investisseurs de ce secteur.

D- AGRICULTURE

Du Plan Maroc vert à Génération Green

Le Roi Mohammed VI ne s'est pas arrêté à ces grands et énormes projets qui apportent de grands bénéfices à l'économie du pays, mais il s'est concentré, à travers plusieurs stratégies sectorielles, sur l'activation de programmes et de politiques qui garantissent une croissance économique efficace, durable et génératrice de moyens de subsistance. C'est l'approche adoptée par le Roi pour créer un développement sectoriel dynamique basé sur la contractualisation et le partenariat entre les secteurs public et privé.

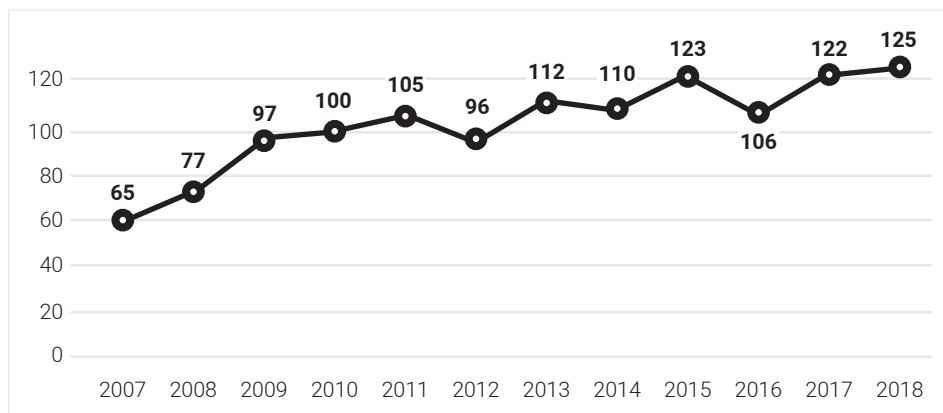
Il s'agit d'une logique innovante dite duale qui vise à moderniser des secteurs tels que l'agriculture, la pêche et les mines. Le Roi a également cherché à œuvrer à l'amélioration des performances des secteurs dits innovants, tels que les énergies renouvelables, l'industrie automobile, la navigation aérienne et les industries à forte valeur ajoutée. L'un des projets les plus importants lancés par le Roi est le Plan Maroc Vert, qui a contribué à attirer des investissements supplémentaires, étant donné que ce secteur constitue une partie de l'économie qui touche en amont et en aval.

Plan Maroc Vert

Le Plan Maroc Vert (PMV) est une stratégie de développement agricole lancée par le gouvernement marocain en 2008. Son objectif principal est de moderniser et de dynamiser le secteur agricole du pays pour en faire un moteur de croissance économique durable, ainsi qu'un levier pour réduire la pauvreté et stimuler le développement rural. Les principales composantes du PMV comprennent la promotion de l'investissement agricole, la modernisation des infrastructures rurales, la diversification des cultures, la promotion de l'irrigation et la valorisation des filières agricoles prioritaires telles que les céréales, les agrumes, les olives et les fruits et légumes. Le PMV s'inscrit dans un contexte de pression démographique croissante, de rareté des ressources naturelles et de changements climatiques, qui nécessitent une transformation profonde du secteur agricole marocain pour assurer sa durabilité et sa résilience.

MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

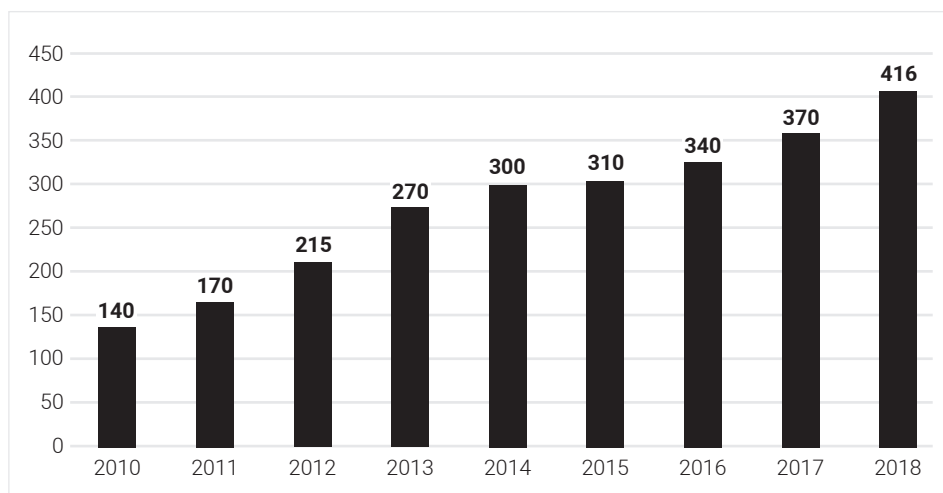
Évolution du PIBA en milliards de dirhams (MMDH)



Source : HCP

Dix ans après son lancement, le Plan Maroc Vert a redéfini le rôle de l'agriculture en tant que moteur de la croissance économique. La création de richesse, mesurée en termes de PIB agricole, a doublé, passant de 65 milliards de dirhams à la veille du PMV à 125 milliards de dirhams en 2018. Au cours de cette période, le taux de croissance annuel moyen s'est élevé à environ +5,25 %, dépassant celui des autres secteurs de l'économie nationale. Cette croissance a été deux fois plus rapide que celle enregistrée au cours de la décennie précédant (1997-2007), au cours de laquelle le taux de croissance annuel moyen du PIB agricole n'était que de 2,5 %. En outre, le secteur agricole a franchi de nouveaux seuils de croissance tous les quatre ans.

Évolution de nombre de salariés agricoles déclarés à la CNSS (en milliers)



Source : HCP

1 - Impact du Plan Maroc Vert sur l'économie

Le Ministère de l'Agriculture, de la Pêche Maritime, du Développement Rural et des Eaux et Forêts avait dressé un premier bilan de l'impact du PMV 2008-2018. Les réalisations et les chiffres clés de la stratégie Plan Maroc Vert, dix ans après son lancement en avril 2008 par le Roi Mohammed VI, démontre ce qu'il a généré comme retombées positives sur l'agriculture et l'économie marocaines.

Ce bilan publié et porté par les 19 interprofessions actuelles du secteur et les 12 Chambres d'Agriculture et réalisé dans le cadre d'une approche intégrée, participative, partenariale et solidaire, toujours selon le ministère.

À noter qu'au plan économique, le PIB agricole a doublé entre 2007 et 2018 et la contribution de l'agriculture aux points de croissance du PIB, est passée de 7% durant la décennie 1998-2008 à 17% durant la décennie 2008-2018.

• Impact sur l'économie agricole :

Depuis son lancement, le PMV a réalisé des progrès significatifs dans la modernisation du secteur agricole marocain. Il a contribué à l'adoption de pratiques agricoles plus efficaces, à l'augmentation de la productivité agricole et à la diversification des cultures, notamment en valorisant les filières agricoles prioritaires telles que les céréales, les agrumes, les olives et les fruits et légumes. Cependant, la mise en œuvre du PMV a également été confrontée à plusieurs défis, notamment les contraintes environnementales telles que la rareté de l'eau et les problèmes liés à la dégradation des sols, les difficultés d'accès aux financements pour les petits agriculteurs, les infrastructures rurales insuffisantes et les inégalités socio-économiques entre les régions agricoles. Ces défis nécessitent une approche stratégique et intégrée pour assurer le succès continu du PMV et réaliser son plein potentiel en tant que moteur de développement agricole et économique au Maroc.

• Impact sur l'économie rurale :

L'impact du PMV sur l'économie rurale est significatif, avec des retombées positives sur le développement socio-économique des zones rurales. Le PMV a contribué à la création d'emplois dans le secteur agricole et connexe, à l'amélioration des conditions de vie des populations rurales, à la réduction de la pauvreté et à la promotion de l'entrepreneuriat rural. Cependant, la mise en œuvre du PMV a également rencontré des défis spécifiques dans les zones rurales, notamment l'accès limité aux services de base tels que l'éducation et la santé, la vulnérabilité des agriculteurs aux fluctuations des prix des produits agricoles sur le marché, et les risques accrus liés aux changements climatiques, tels que la sécheresse et l'instabilité des précipitations. Ces défis soulignent la nécessité d'une approche holistique et durable pour soutenir le développement rural dans le cadre du PMV, en tenant compte des besoins spécifiques des communautés rurales et en renforçant leur résilience face aux défis économiques, sociaux et environnementaux.

2- Génération Green 2020-2030

Le PMV a marqué une transformation profonde du secteur agricole marocain et a catalysé un développement indéniable. De plus, l'adoption de pratiques agricoles durables est essentielle pour garantir la viabilité environnementale du PMV, en favorisant la conservation des ressources naturelles, la gestion efficace de l'eau et la lutte contre la dégradation des sols.

Face aux défis multidimensionnels, le PMV a fini par atteindre une maturité avec son lot d'insuffisances qui nécessitent des corrections dans l'air du temps dans l'objectif de renforcer la résilience du secteur agricole en mettant en œuvre des stratégies d'adaptation et d'atténuation, telles que la promotion de cultures résistantes à la sécheresse, l'amélioration des systèmes d'irrigation et la diversification des sources de revenus des agriculteurs. Par ailleurs, l'amélioration de l'inclusion sociale et économique des populations rurales est un enjeu majeur pour garantir une croissance équitable et durable, en favorisant l'accès des femmes et des jeunes aux opportunités économiques, en renforçant les capacités des petits agriculteurs et en promouvant la participation citoyenne dans la prise de décision.

Dans la foulée de ces défis, le Roi Mohammed VI a lancé en février 2020 «Génération Green 2020-2030» pour stimuler le développement agricole et rural au Maroc tout en préservant l'environnement et en améliorant les conditions de vie des agriculteurs.

Dans son discours du 12 octobre 2018, le souverain rappelait que *«le secteur agricole peut être un pourvoyeur d'emplois plus performant et un instrument plus efficace pour assurer de meilleures conditions de vie et d'établissement en milieu rural»*, et d'ajouter *«Nous appelons à une consolidation des acquis réalisés dans le domaine agricole et à la création de nouvelles activités génératrices d'emplois et de revenus, notamment en faveur des jeunes en milieu rural... notre finalité est de favoriser l'émergence d'une classe moyenne agricole»*.

«Génération Green 2020-2030» est venu consolider un ensemble d'acquis du PMV qui a réalisé des résultats acceptables réussissant la transformation du secteur primaire en terme de croissance et de durabilité. Ce programme a un objectif ambitieux de connecter 2 millions d'agriculteurs et d'utilisateurs à des services agricoles en ligne d'ici 2030. Cette approche stratégique vise à moderniser et dynamiser le secteur, et exploiter les opportunités offertes par la technologie pour promouvoir une croissance durable, inclusive et résiliente.

E - MARCHÉS DES CAPITAUX **Bourse, Casa Finance City**

Dans cette dernière section, nous examinons les défis auxquels le Maroc est confronté dans la mise en œuvre de ses stratégies d'investissement, tout en explorant les opportunités pour une croissance économique et un développement supplémentaire. Cette section met en lumière les défis et les opportunités auxquels le Maroc est confronté dans la mise en œuvre de ses stratégies d'investissement, offrant des pistes de réflexion pour surmonter les obstacles et capitaliser sur les opportunités. Elle souligne l'importance d'une approche proactive et stratégique pour promouvoir la croissance économique et le développement durable au Maroc, en tenant compte des dynamiques économiques mondiales et des défis locaux spécifiques.

1 - Objectifs et réalisations de Casa Finance City

La création de Casa Finance City (CFC) s'inscrit dans une vision ambitieuse visant à positionner le Maroc comme un acteur majeur sur la scène financière régionale et internationale. Les objectifs initiaux de CFC étaient multiples et stratégiques, visant à transformer Casablanca en un hub financier de premier plan. Les objectifs initiaux de la création de CFC étaient de transformer Casablanca en un hub financier régional, d'attirer les investissements étrangers, de favoriser l'innovation financière et de renforcer la compétitivité du secteur financier marocain. Ces objectifs ont été au cœur de la stratégie de développement de CFC depuis sa création, et ils continuent de guider ses actions et ses initiatives. Les objectifs principaux sont :

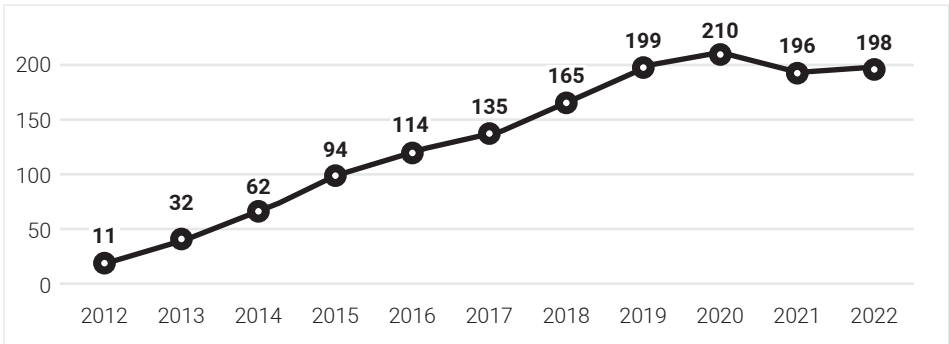
Devenir un hub financier régional : L'objectif principal de CFC est de faire de Casablanca un centre financier régional de premier plan, capable de rivaliser avec d'autres grands hubs financiers en Afrique et au-delà. Cette initiative visait à attirer les institutions financières et les investisseurs internationaux en offrant un environnement d'affaires attractif et compétitif.

Attirer les investissements étrangers : CFC vise à attirer les investissements étrangers dans le secteur financier marocain en offrant des incitations fiscales et réglementaires attractives, ainsi qu'un environnement d'affaires favorable. L'objectif était de renforcer les flux de capitaux étrangers vers le Maroc et de favoriser le développement du secteur financier.

Favoriser l'innovation financière : Un autre objectif clé de CFC était de stimuler l'innovation financière en encourageant la création et le développement de nouvelles technologies et de nouveaux produits financiers. L'initiative visait à positionner le Maroc comme un centre d'innovation financière et technologique, en favorisant la collaboration entre les institutions financières, les startups et les universités.

Renforcer la compétitivité du secteur financier marocain : CFC avait pour objectif de renforcer la compétitivité du secteur financier marocain en améliorant les infrastructures, en renforçant les capacités humaines et techniques, et en promouvant les meilleures pratiques internationales. L'initiative visait à moderniser et à dynamiser le secteur financier pour le rendre plus compétitif sur les marchés régionaux et mondiaux.

Évolution du nombre d'entreprises ayant le statut CFC à fin 2022



Source : Rapport d'activité CFC 2022

L'évolution du nombre d'entreprises ayant le statut CFC jusqu'à la fin de l'année 2022 montre une tendance globalement positive sur la période observée. Depuis son lancement en 2012, le nombre d'entreprises bénéficiant de ce statut a connu une croissance régulière, passant de seulement 11 en 2012 à un total de 198 en 2022. Cette progression soutenue témoigne de l'attractivité croissante de Casa Finance City en tant que centre financier international. Cependant, il est intéressant de noter une légère baisse en 2021 par rapport à l'année précédente, avec 196 entreprises, suivie d'une légère reprise en 2022 avec 198 entreprises. Cette fluctuation peut être due à divers facteurs économiques et réglementaires, tels que les conditions du marché financier international, les politiques gouvernementales ou les changements dans le paysage financier mondial. Malgré cette légère variation, la tendance générale à la hausse suggère que Casa Finance City continue d'attirer l'attention des acteurs financiers nationaux et internationaux, consolidant ainsi sa position en tant que hub financier majeur dans la région.

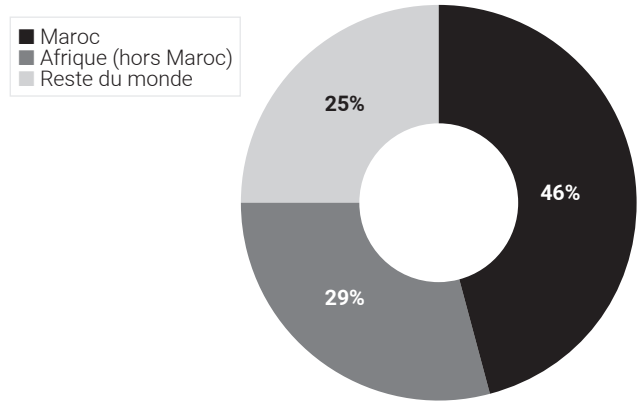
C.A par pays (en million de DH)

Pays	C.A
Maroc	6.343
Afrique (hors Maroc)	4.107
Reste du monde	3.466

Source : Rapport d'activité CFC 2022

La répartition du chiffre d'affaires (CA) par pays en millions de MAD offre un aperçu intéressant de la structure géographique des activités commerciales de l'entreprise. En tête, le Maroc affiche un CA de 6343 millions de MAD, soulignant sa position prédominante dans le marché de l'entreprise. La catégorie «Afrique (hors Maroc)» suit de près avec un CA de 4107 millions de MAD, mettant en évidence l'importance des opérations commerciales de l'entreprise sur le continent africain en dehors du Maroc. Enfin, le reste du monde contribue également de manière significative au CA, avec un total de 3466 millions de MAD, démontrant la présence et l'impact mondial de l'entreprise. Cette répartition équilibrée du CA entre le Maroc, l'Afrique et le reste du monde témoigne de la diversification géographique des activités commerciales de l'entreprise, ce qui pourrait être un atout pour sa résilience et sa croissance à long terme (*tableau ci-dessus*).

C.A par pays (en million de DH)



Source : Rapport d'activité CFC 2022

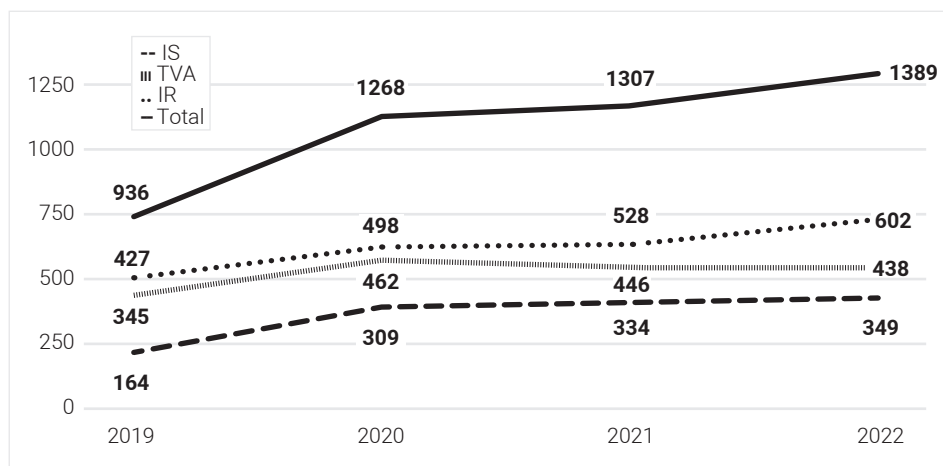
Nombre et catégories des entreprises ayant obtenu le statut CFC en 2022

Catégorie du statut	Nombre d'entreprises
Entreprises financières	7
Prestataires de services auxiliaires	7
Prestataires de services techniques et administratifs	5
Sociétés de négoce	1
Total	20

Source : Rapport d'activité CFC 2022

En 2022, un total de 20 entreprises ont obtenu le statut de Casa Finance City, reflétant un intérêt continu pour ce statut privilégié dans le secteur financier. La répartition des entreprises par catégories souligne la diversité des activités représentées au sein de CFC. Les entreprises financières, au nombre de 7, démontrent l'importance accordée à la finance en tant que pilier central de l'écosystème de CFC, englobant diverses institutions telles que les banques, les sociétés de gestion de fonds, et les compagnies d'assurance. Les prestataires de services auxiliaires et les prestataires de services techniques et administratifs, tous deux représentés par 7 et 5 entreprises respectivement, jouent un rôle essentiel dans le soutien et la gestion des opérations financières, fournissant des services indispensables tels que la comptabilité, la conformité réglementaire, et les technologies de l'information. Enfin, la présence d'une société de négoce témoigne de la diversité des activités commerciales représentées à CFC. Cette répartition équilibrée entre différentes catégories d'entreprises met en lumière la nature interconnectée et collaborative de l'écosystème de CFC, favorisant ainsi un environnement propice à l'innovation et à la croissance financière durable.

Contribution Fiscale (en millions de DH)



Source : Rapport d'activité CFC 2022

2 - Impact de Casa Finance City sur l'économie marocaine

Casa Finance City a eu un impact significatif sur l'économie marocaine en stimulant la création d'emplois, en attirant les investissements, en favorisant le développement des services financiers et en renforçant l'image de marque du Maroc en tant que centre financier régional. Ces effets positifs contribuent à dynamiser le secteur financier marocain et à soutenir la croissance économique à long terme.

L'impact de CFC sur l'économie marocaine est significatif et se manifeste à plusieurs niveaux, notamment en termes de création d'emplois, d'augmentation des investissements dans le secteur financier, de développement des services financiers et de renforcement de l'image de marque du Maroc en tant que centre financier régional.

Création d'emplois : CFC a joué un rôle important dans la création d'emplois qualifiés dans le secteur financier marocain. En attirant des institutions financières internationales et en favorisant le développement de nouvelles entreprises et start-ups, CFC a contribué à la création d'un nombre significatif d'emplois dans des domaines tels que la banque, l'assurance, la gestion d'actifs et la finance islamique.

Augmentation des investissements : L'établissement de CFC a stimulé les investissements nationaux et étrangers dans le secteur financier marocain. Les incitations fiscales et réglementaires offertes par CFC ont attiré des investisseurs internationaux, ce qui a entraîné une augmentation des flux de capitaux étrangers vers le Maroc. Cette augmentation des investissements a contribué à dynamiser le secteur financier et à soutenir la croissance économique.

Développement des services financiers : CFC a favorisé le développement et la diversification des services financiers au Maroc. En encourageant l'innovation financière et en promouvant la collaboration entre les institutions financières, les startups et les universités, CFC a contribué à l'émergence de nouveaux produits et services financiers adaptés aux besoins du marché marocain et régional.

Renforcement de l'image de marque du Maroc : En devenant un centre financier régional de premier plan, CFC a renforcé l'image de marque du Maroc en tant que destination d'investissement attractive et dynamique. L'établissement de CFC a attiré l'attention des investisseurs internationaux et des acteurs du secteur financier, renforçant ainsi la réputation du Maroc en tant que centre financier émergent en Afrique et dans la région MENA (Moyen-Orient et Afrique du Nord).

RÉFÉRENCES

Articles et ouvrages :

- El Alaoui, Abdelhakim. «Investissement et développement économique au Maroc : Analyse et perspectives.» Revue Marocaine d'Economie, vol. 12, no. 2, 2018, pp. 45-62.
- El Fasi, Abdallah, and Mohammed Benbachir. «Politiques économiques et développement au Maroc : Entre défis et opportunités.» Presses Universitaires du Maroc, 2019.
- Slimani, Houda. «Les relations économiques Sud-Sud : Le cas du Maroc et des pays africains.» Editions Dar Al Kitab, 2020.
- Toufiq, Aicha. «Accords de libre-échange et intégration économique : Le cas du Maroc.» Editions Toubkal, 2016.

Rapports et études :

- Banque Mondiale. «Rapport sur le développement économique au Maroc : Défis et opportunités.» Banque Mondiale, 2019.
- Office des Changes, Rapport Commerce Extérieur 2012.
- Fonds Monétaire International. «Evaluation de l'efficacité des politiques économiques au Maroc.» Fonds Monétaire International, 2018.
- Haut-Commissariat au Plan. «Analyse économique du Maroc : Tendances récentes et perspectives.» Haut-Commissariat au Plan, 2020.
- Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel. «Investissement dans les infrastructures au Maroc : Enjeux et recommandations.» Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel, 2017.
- Centre d'Etudes et de Recherches en Economie Appliquée. «Rapport sur les relations économiques entre le Maroc et les pays africains : Opportunités et défis.» Centre d'Etudes et de Recherches en Economie Appliquée, 2021.
- Direction des Etudes et des Prévisions Financières (2015), Le secteur automobile au Maroc : vers un meilleur positionnement dans la chaîne de valeur mondiale.
- OCDE (2013), Industrie automobile : ajustements à moyen terme des capacités de production, Notes de politique économique du Département des affaires économiques, No. 21.
- Statistiques de l'office des Changes.
- Rapports annuels du groupe Renault.

PARTIE III

DÉVELOPPEMENT DURABLE, LA DÉMARCHE ROYALE

A - LA TRIPLE BOTTOM LINE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE
Exigence de durabilité et dimension sociale

**B - LES OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR TRANSFORMER
NOTRE MONDE**
Réponses à la pauvreté, aux inégalités et au changement climatique

C - ACCÉLÉRER LES TRANSITIONS POSITIVES ET DURABLES
Un projet royal de transformation

D - L'INNOVATION SOCIALE ET LA TRANSFORMATION D'OCP
Le rayonnement du royaume à travers une entreprise

DÉVELOPPEMENT DURABLE, LA DÉMARCHE ROYALE

Sous l'impulsion du Roi Mohammed VI, le Maroc a entrepris depuis les années 2000 une approche de développement durable multidimensionnelle qui est aujourd'hui matérialisée dans différents domaines d'activité stratégiques de son nouveau modèle de développement. Le développement humain durable est en effet un chantier de règne, s'inscrivant dans une vision à long terme pour transformer la société marocaine. L'énergie propre, l'eau, la Génération Green, l'État social, les nouveaux métiers mondiaux, la R&D, l'innovation et la collaboration internationale sont les nouveaux moteurs de durabilité de l'État-nation, agissant en convergence pour construire un avenir plus résilient et innovant.

En 25 ans, le royaume du Maroc est devenu non seulement un pays du sud référent en termes de développement durable, mais également un laboratoire des bonnes pratiques de durabilité et de transformation sociétale.

Cette Partie III sur le développement durable comprend une exploration théorique de la Triple Bottom Line, qui combine des objectifs économiques, sociaux et environnementaux, en reconnaissant l'interconnexion de ces dimensions pour une croissance véritablement durable. Cette approche est complétée par une analyse des 17 Objectifs du Développement Durable de l'ONU, mettant en lumière l'engagement du Maroc à contribuer à l'atteinte de ces objectifs mondiaux. Par la suite, une présentation de la Démarche Royale pour accélérer les transitions positives et durables. Enfin, une étude de cas sur l'innovation sociale et la transformation du Groupe OCP illustre concrètement comment le secteur privé peut jouer un rôle essentiel dans la promotion d'une économie durable et inclusive.

A- Triple bottom line du développement durable, une approche élargie

La notion de développement durable, introduite officiellement en 1987 par la commission mondiale de l'ONU sur l'environnement et le développement dans le rapport de Brundtland ⁽¹⁾, définit ce concept comme un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs. Cette définition met en évidence l'interconnexion entre l'environnement et le développement, soulignant ainsi la nécessité de penser de manière holistique l'interaction entre ces deux aspects ⁽²⁾.

L'évolution du concept de développement durable a progressé au fil du temps, passant d'une focalisation initiale sur les aspects environnementaux à une reconnaissance plus large des dimensions sociales et économiques, aboutissant à la notion de triple bottom line ⁽³⁾. Cette approche élargie considère la durabilité comme étant déterminée par les performances simultanées dans les

domaines environnementaux, sociaux et économiques. Ainsi, pour garantir leur pérennité, les pays et les organisations doivent non seulement préserver leur capital naturel, mais aussi maintenir un équilibre social et économique ⁽⁴⁾. Le développement durable est donc identifié comme l'intersection de trois objectifs interdépendants mais intrinsèquement liés : l'intégration environnementale, l'équité sociale et la prospérité économique. Cet équilibre est crucial car chaque objectif représente une condition nécessaire mais non suffisante pour assurer un développement économique durable.

Il est largement reconnu que les sociétés du monde entier cherchent à combiner le développement économique, la durabilité environnementale et l'inclusion sociale, bien que les objectifs spécifiques puissent varier. Cependant, il n'existe pas encore de consensus clair sur les compromis et les synergies entre ces objectifs divergents. Malgré cela, l'attention portée aux objectifs économiques, environnementaux et sociaux reste une caractéristique centrale du développement durable, représentant un large consensus sur lequel le monde peut construire ⁽⁴⁾.

La nécessité d'un triple bilan découle d'une prise de conscience croissante des pressions exercées par l'activité humaine sur les systèmes naturels. Ces pressions, qu'elles soient globales ou locales, touchent simultanément plusieurs systèmes environnementaux essentiels, notamment les cycles du carbone, de l'azote et de l'eau. En outre, les défis sociaux tels que les inégalités et le chômage des jeunes viennent s'ajouter aux menaces environnementales, soulignant la complexité et l'urgence du développement durable.

B- Objectifs du développement durable, les 17 clés pour transformer notre monde

Les Objectifs de Développement Durable (ODD) de l'ONU sont un ensemble d'objectifs mondiaux visant à aborder les défis environnementaux, sociaux et économiques les plus pressants de notre époque. Les ODD ont été adoptés par les Nations Unies en septembre 2015 dans le cadre du Programme de développement durable à l'horizon 2030. Ils sont la réponse à la nécessité de trouver des solutions aux problèmes mondiaux tels que la pauvreté, les inégalités, le changement climatique, la dégradation de l'environnement, etc. Les ODD se composent de 17 objectifs interconnectés, allant de l'élimination de la pauvreté à la promotion de la paix et de la justice, en passant par la protection de l'environnement. Chaque objectif est associé à des cibles spécifiques à atteindre d'ici 2030. Ce qui distingue les ODD des initiatives précédentes, comme les Objectifs du Millénaire pour le Développement (OMD), c'est leur approche holistique. Les ODD reconnaissent que les problèmes mondiaux sont interconnectés et qu'une action dans un domaine peut entraîner des répercussions positives ou négatives sur d'autres domaines. La démarche insiste sur

l'importance de l'inclusion de tous les acteurs - gouvernements, société civile, secteur privé, organisations internationales, etc. Elle met également l'accent sur l'inclusion des populations vulnérables pour s'assurer que personne n'est laissé pour compte.

Pour mesurer les progrès vers les ODD, des indicateurs spécifiques ont été développés pour chaque objectif et cible. Les pays sont encouragés à mettre en place des mécanismes de suivi et d'évaluation pour évaluer leurs progrès et ajuster leurs politiques en conséquence. Bien que les ODD offrent un cadre prometteur pour un avenir plus durable, ils sont confrontés à de nombreux défis, tels que les tensions entre domaines et acteurs divergents, le manque de financement, la difficulté de mesurer et d'évaluer l'impact et la gouvernance des ODD, etc. Cependant, ils représentent également une opportunité unique de mobiliser une action collective à l'échelle mondiale ⁽⁵⁾.

C - Accélération des transitions, des ondes positives et durables

Depuis le début de son règne, le Roi Mohammed VI a placé le développement durable au cœur de son projet de transformation. Avec une conviction profonde que cette transition positive et durable doit être centrée sur l'homme et pour l'homme, bien au-delà des solutions techniques ou des dispositifs à mettre en place pour générer un impact positif et durable. En outre, le nouveau modèle de développement au Maroc définit une ambition nationale réaliste et réalisable pour 2035 et au-delà. Il s'inscrit dans le cadre constitutionnel existant et tire profit de l'histoire multiséculaire du royaume pour proposer une vision de développement conforme aux valeurs nationales. Conçu en étroite collaboration avec les citoyens marocains, ce modèle repose sur une approche participative et inclusive. Cela démontre ainsi la volonté d'engagement de toute la population dans la co-construction d'un avenir commun. Axé sur la prospérité, l'inclusion sociale, la durabilité et l'audace, ce modèle vise à propulser le Maroc dans le tiers supérieur des classements mondiaux des Nations d'ici 2035. Pour atteindre ces objectifs ambitieux, il est nécessaire de soutenir toutes les capacités d'initiative nationales et locales, tout en assurant un suivi rigoureux et une impulsion continue du changement.

Le projet de développement durable du royaume adopte une approche multi-sectorielle, combinant plusieurs maillons et domaines d'activités stratégiques. Ainsi, le royaume social cherche à élargir la protection sociale à tous les Marocains. La production d'énergies propres est le nouveau moteur de croissance du développement durable du pays. L'élément humain et la durabilité sont au centre de la nouvelle politique agricole «Génération Green». La création de zones industrielles décarbonées est un exemple de développement durable, tout comme la préservation de la richesse halieutique.

Cette approche est déclinée à plusieurs niveaux :

Au niveau de l'acteur local : Par exemple, un petit agriculteur dispose-t-il des moyens nécessaires pour prendre des mesures d'adaptation au changement climatique face aux risques accrus liés à l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des phénomènes météorologiques extrêmes ?

Au niveau sectoriel : Par exemple, le secteur agricole, confronté à des ressources limitées (en particulier en eau), a-t-il la même capacité d'action que l'industrie automobile, qui a généralement un meilleur accès au capital ?

Au niveau national : Le gouvernement a-t-il mis en place une stratégie et des outils de gestion pour adapter l'économie nationale aux impacts du changement climatique ?

Les trois domaines du développement durable sont bien représentatifs de la démarche royale visant à faire une synthèse sur le long terme. Nous espérons que le lecteur identifiera les combinaisons et les liens entre différents contextes et domaines. Ainsi, nous abordons d'abord l'écosystème de la transition énergétique et examinons comment le plan Génération Green pourrait soutenir le développement durable ainsi que l'autonomisation des femmes et des jeunes en milieu rural. Ensuite, nous présentons l'ambition de l'État social pour offrir aux Marocains une meilleure protection sociale. Enfin, nous décrivons, de manière scientifique, l'histoire de la transformation du groupe OCP et son rôle stratégique dans le nouveau modèle de développement et le plan Génération Green, en élargissant les opportunités économiques et d'emploi pour les populations locales grâce aux technologies propres.

1- Transition énergétique

La double crise de l'énergie et du conflit militaire en Ukraine a freiné énormément les processus de développement durable qui se développaient dans l'ère post-Covid 19. Dans ce contexte source de très fortes incertitudes, il est encore difficile de dessiner les évolutions à venir. La fragmentation, due aux effets de pénurie le long des supply chains et des conditions d'accès aux ressources essentielles, ainsi que la régionalisation, avec une réorientation des flux d'investissement et une organisation de la localisation des unités de production (colocalisation) pour permettre aux pays de réduire leur dépendance, sont des défis majeurs.

Dans ce cadre tourmenté et incertain, l'incertitude touche le nouveau modèle de développement du royaume. Malgré ces défis, le Maroc, en tant qu'acteur mondial des engrais et des phosphates, a réussi à devenir un hub automobile liant l'Afrique et l'Europe et se prépare maintenant à grands pas pour la tran-

sition électrique. La création de l'UM6P par le groupe OCP est un signal fort du royaume envers la R&D comme un nouveau moteur de croissance de son économie durable.

La question relative à l'énergie mérite un focus particulier de la part des pouvoirs publics avec des choix à long terme permettant de donner de la visibilité aux industriels sur les sources et les volumes de l'énergie produite, avec bien évidemment des coûts de production compétitifs et durables. Ceci est nécessaire pour installer les opérateurs globaux nécessaires à l'intégration des chaînes de valeur mondiales. La décarbonation de l'activité manufacturière marocaine revêt également un défi et une opportunité pour l'économie marocaine afin de maintenir et consolider l'accès à des marchés internationaux et régionaux de plus en plus exigeants en matière d'impact sur l'environnement. Il est clair qu'un effort supplémentaire en faveur des infrastructures et de la formation est requis.

Avec ses 3500 kilomètres de côtes, ses vastes déserts, ses parcs naturels et ses montagnes, le Maroc dispose d'un potentiel naturel exceptionnel. Il y a 15 ans déjà, sous l'impulsion du Roi, le Maroc a initié l'une des plus grandes centrales solaires au monde : Noor Ouarzazate, en plein désert. Le pays vise une réduction de 45,5% des émissions de GES d'ici 2030 par rapport à un scénario de statu quo. Son classement en tant que pays très performant en 2023 (Indice de performance du changement climatique) est dû à ses faibles émissions de GES, à sa tendance à une plus grande efficacité énergétique et à ses progrès dans la production d'énergie renouvelable.

Le Maroc exporte actuellement son excédent d'électricité vers les pays voisins et continuera d'augmenter son volume d'exportation d'énergie. À l'ère de la quatrième révolution industrielle, il faut plus d'énergie électrique et le Maroc peut compter sur son environnement naturel en consommant moins de combustibles fossiles qui constituent à ce jour le premier poste d'importation du royaume. Pour certains partenaires stratégiques du Maroc qui importent d'énormes quantités de combustibles fossiles pour leur approvisionnement en électricité, le Maroc est dans une position favorable pour atteindre l'objectif d'une société à zéro carbone avec facilité par rapport à d'autres pays.

2- Génération Green

Depuis plusieurs années déjà, le Maroc a réussi à mettre en place une stratégie nationale de développement durable. Aujourd'hui, le pays figure parmi les dix premiers dans le classement des pays les plus performants pour leur politique climatique (Change Performance Index 2023). Cependant, le monde dans lequel nous vivons est profondément différent de celui que nous connaissions il y a 20 ans. Les perturbations des modèles établis depuis longtemps révèlent des risques et des opportunités pour le développement durable.

Le royaume du Maroc, l'une des success stories des chaînes globales de valeur, est un grand producteur d'engrais, ce qui est un atout considérable pour l'agriculture et l'alimentation. Néanmoins, le pays, majoritairement sous un climat semi-aride à aride, fait face à un stress hydrique sans précédent alors qu'il se transforme d'une économie agricole à une économie nécessitant des activités à valeur ajoutée telles que la formation de la main-d'œuvre et la technologie. La Fondation Mohammed VI pour la Protection de l'Environnement est un véritable acteur de sensibilisation à l'environnement et de changement de comportements. En outre, le Royaume a accueilli la COP22 en 2016 et a réussi à mobiliser les financements, se positionnant ainsi à l'international comme un acteur de référence en Afrique en matière de développement durable.

Le secteur de l'agriculture est vital pour l'économie marocaine. Il contribue à hauteur de 12% du PIB et emploie plus de 37% de la population marocaine. Malgré la volatilité de la production, des revenus et des prix, le Royaume n'a pas manqué de moyens pour nourrir sa population. En 2014, il a été récompensé pour ses progrès dans la lutte contre la faim et la malnutrition par l'Organisation des Nations unies pour l'Alimentation et l'Agriculture (FAO).

3- Transformation du Groupe OCP

Le débat sur la responsabilité sociale des entreprises (RSE) remonte aux années 1970, avec le dogme de Friedman. Selon l'économiste, *«il n'y a qu'une seule responsabilité sociale de l'entreprise, et c'est d'utiliser ses ressources et de s'engager dans des activités visant à augmenter les profits des actionnaires, tant que l'entreprise respecte les règles du jeu, c'est-à-dire qu'elle s'engage dans une concurrence ouverte et libre sans tromperie ni fraude»*. Edward Freeman, quant à lui, est un théoricien de la gestion des entreprises américain. Sa théorie, connue sous le nom de théorie des parties prenantes (stakeholder theory), s'oppose à la perspective de Friedman. *«Une partie prenante dans une organisation est tout groupe ou individu qui peut impacter ou être impacté par la réalisation des objectifs de l'organisation»*. De ce fait, une partie prenante doit être légitime, avoir un pouvoir et incarner une certaine urgence.

Selon la définition de l'ISO 26000, la responsabilité sociale est la contribution des entreprises au développement durable, vis-à-vis des impacts de ses décisions et des activités sur la société et l'environnement et se traduit par un comportement éthique et transparent qui :

- Contribue au développement durable, y compris à la santé et au bien-être ;
- Prend en compte les attentes des parties prenantes ;
- Respecte les lois en vigueur et est compatible avec les normes internationales ;
- Est intégré dans l'ensemble de l'organisation et mis en œuvre dans ses relations.

Dans ce contexte, La RSE avait pour objectif de compléter les activités économiques de l'entreprise par des actions sociétales (social, éducatif, culturel, sportif, etc). Il s'agit essentiellement de «programmes» sélectifs et compartimentés, plutôt que de changements holistiques et systémiques». Dans ce contexte, la RSE n'a ni la capacité ni l'obligation de résoudre des problèmes sociaux, environnementaux et éthiques complexes. Mais alors, à moins que la RSE ne vise réellement à résoudre ces problèmes et à inverser les externalités négatives, quel en serait son intérêt ? Le concept de «Creating Shared Value» (CSV) est apparu à partir d'une série d'articles de la Harvard Business Review écrits par Porter et Kramer ⁽⁷⁾. Ce travail de recherche, qui se concentrait explicitement sur le secteur non lucratif, s'est rapidement étendu pour explorer comment la philanthropie d'entreprise peut créer une valeur sociale et économique. Ainsi, la valeur partagée propose de transformer les problèmes sociaux pertinents pour les entreprises en opportunités commerciales, contribuant ainsi à résoudre des défis sociétaux critiques tout en générant une plus grande rentabilité. Dans ce cadre, trois façons de créer une valeur partagée ont été établies :

- Redéfinir les produits et les marchés en répondant à des problèmes sociaux où les consommateurs peuvent être servis et contribuer au bien commun.
- Reconfigurer la productivité dans la chaîne de valeur en améliorant et en adaptant simultanément les capacités sociales, environnementales et économiques des acteurs de la chaîne d'approvisionnement.
- Favoriser le développement de clusters locaux afin que divers objectifs de développement puissent être atteints en coopération avec les fournisseurs et les institutions locales.

Au Maroc, lors du discours à l'occasion du premier anniversaire de son intronisation, le Roi Mohammed VI avait souligné l'importance du rôle de l'entreprise citoyenne et son apport au développement économique et social du Maroc.

En 2006, Dr. Mustapha Terrab est devenu PDG du groupe OCP, découvrant une entreprise en chute libre sur le plan financier, mal positionnée sur le marché international et nécessitant un redressement majeur. Son but est de transformer l'entreprise pour qu'elle ait un impact positif et durable sur l'économie marocaine et le continent africain, et, dans ce cadre, a également piloté la création et le développement de l'Université Mohammed VI Polytechnique (UM6P).

Les défis majeurs du Maroc d'aujourd'hui sont similaires à ceux du Groupe OCP : devrions-nous concentrer nos efforts sur les exigences de l'exploitation ou explorer les opportunités des transitions industrielles, sociales et écologiques ? Comment le secteur agricole marocain peut-il rester compétitif tout en adop-

tant des modèles agricoles durables et inclusifs ? Comment le Maroc peut-il augmenter ses exportations agricoles tout en garantissant que sa population dispose d'une alimentation suffisante et de qualité, réduisant ainsi sa dépendance aux importations de céréales ? Comment la politique agricole peut-elle équilibrer les impératifs à court terme de production alimentaire et de rentabilité avec les investissements sur le long terme (la conservation des sols, la gestion de l'eau et la résilience climatique) pour assurer la sécurité alimentaire future ? Comment le gouvernement marocain peut-il ajuster ses politiques d'aides et de subventions pour encourager à la fois l'innovation et l'adoption de pratiques agricoles durables, tout en évitant les pratiques non viables sur le long terme ? De quelle manière le Maroc peut-il assurer une gouvernance efficace du secteur agricole, en coordonnant les efforts entre les institutions publiques, les acteurs privés et les ONG, tout en préservant l'intérêt public et en favorisant le développement durable de l'agriculture ? Nous plaçons en faveur d'une perception de la complexité pour comprendre les tensions paradoxales, évitant le piège de la double contrainte : faut-il arrêter le système actuel ou le maintenir ? Les réponses que nous apportons doivent éviter de renforcer les problèmes existants en répondant à une fraction de la réalité ou en créant de nouvelles externalités négatives.

Selon la définition donnée par Smith et Lewis ^{(8) (9)}, pour être classé comme paradoxal, le concept doit répondre à 3 critères : Il doit être constitué d'éléments contradictoires qui doivent être interdépendants et persistants dans le temps. Le défi n'est pas de faire l'inventaire des tensions entre la domination du coût économique et l'intégration sociale et environnementale mais de comprendre et d'y répondre à ces paradoxes. Marianne Lewis et Wendy Smith ont identifié trois réponses face à ces tensions par une logique de dilemme : l'intensification (se pencher naturellement vers A ou B, qui est notre direction de confort et préférée), la sur-correction (le fait d'apporter des innovations sans faire attention au passé et aux apprentissages de l'organisation jusqu'à perdre la discipline principale et le savoir-faire essentiel) et enfin la polarisation (l'apparition ou l'existence de deux pôles au sein d'une structure ou au cours d'un phénomène). Or, le paradoxe c'est différent du dilemme, on ne devrait pas choisir entre A et B mais coexister les deux et tirer le meilleur des deux. Le problème n'est pas le problème auquel nous pensons. Alors comment changer cette approche et embrasser les tensions pour libérer tous les potentiels et les initiatives de créativité ?

À l'époque, le groupe OCP produisait essentiellement de la matière première (roche des phosphates) et très peu d'engrais (4% de ses exportations). Dr. Mustapha Terrab n'a pas demandé si OCP devait être financièrement responsable ou socialement responsable. Comment OCP devient-il hautement rentable et durable ? Comment redresser l'entreprise sur le plan financier grâce à un environnement social prospère et une intégration environnementale sérieuse ? En conséquence, commençons à changer la question pour mieux cadrer le problème et innover à partir des hypothèses sous-jacentes.

L'OCP a regardé les atouts et les défis de l'excellence opérationnelle et de la transformation sociale et écologique d'entreprise de manière séparée, puis les a connectés et rassemblés pour un objectif de recherche de synergies qui peuvent les maintenir ensemble dans la durée avec un objectif beaucoup plus grand qui va devenir comme une sorte de colle des deux côtés. Le PDG du groupe OCP a imaginé une entreprise globale responsable sur le plan social et environnemental et a créé un grand mouvement d'entreprise avec comme support l'exploitation minière pour améliorer la chaîne de valeur et explorer de nouveaux produits et de nouvelles innovations. Ensuite, ce mouvement a été institutionnalisé par un processus d'advice processus et de financement. Après une décennie, la capacité de production est passée de 25 millions de tonnes en 2005 à 44 millions en 2018, celle des engrais de 4 à 12 millions de tonnes. Ainsi, le groupe est devenu le premier producteur mondial alors qu'il était 4ème en 2005. En même temps, la contribution de l'OCP au budget de l'État est passée de 700 millions de dirhams par an à plus 5 milliards de dirhams. Les impacts ne s'arrêtent pas à l'économie et au financement, les résultats en termes de développement durable sont exemplaires avec des ambitions encore plus grandes et des capacités opérationnelles supérieures.

En matière d'éducation et de science, le Groupe OCP a créé l'Université Polytechnique Mohammed VI dédiée à la recherche et à l'innovation, qui va se structurer rapidement en trois processus : 1) «la colle» des tensions paradoxales et des divergences des business Units et des domaines d'activité stratégiques : industriels, sociaux et environnementaux, 2) «le garde du corps» du mouvement de l'entreprise et en fin 3) l'incubateur des Business unit expérimentales. Bien qu'étant un groupe industriel, le secteur agricole est un domaine d'activité stratégique au groupe OCP. Son objectif est de nourrir les sols du monde pour nourrir la population mondiale. Le groupe OCP soutient les agriculteurs locaux à travers des dispositifs innovants couvrant les maillons stratégiques du système agricole. On peut citer la nouvelle filiale multisectorielle INNOVX, dédiée 100% à la technologie, à l'énergie et à l'agribusiness, ainsi que Al Moutmir, une initiative subsidiaire reposant sur un réseau d'agronomes visant à développer une agriculture de résilience et de durabilité. AgriEdge est une start-up agri-tech destinée à promouvoir l'agriculture de précision. Sans oublier le Collège de l'Agriculture et des Sciences de l'Environnement, dédié à la recherche et à l'innovation agronomique pour le climat et faire face au changement climatique. Ces projets phares constituent désormais les nouveaux moteurs de la croissance durable de l'agriculture au Maroc et en Afrique.

Dans un temps de crise de l'eau et de sécheresses qui ont frappé le Maroc, le groupe OCP a annoncé, avec fierté devant le Roi Mohammed VI, son grand programme de dessalement de l'eau de mer et dans un temps record il a commencé à alimenter et distribuer l'eau aux villes avoisinantes des sites de production, notamment Safi, Jadida et Khouribga dans une première phase. Le projet d'hydrogène vert est le deuxième grand projet de transition en joint-ven-

ture qu'a lancé OCP pour produire de l'énergie propre et qui va probablement transformer le mix énergétique du Royaume dans les années à venir.

Par ailleurs, ce mouvement du groupe OCP ne s'est pas ancré dans l'UM6P seulement mais à travers un système de valeurs qui repose essentiellement sur «Nya». Le PDG a offert 3 semaines de congés payés pour tous les collaborateurs du groupe OCP pour s'investir dans des causes et des actions communautaires qui les passionnent. C'est une révolution dans la culture de l'entreprise.

Plus récemment, le groupe OCP a reconstruit ses résultats et c'est la troisième étape de la pensée paradoxale décrite par Lewis & Smith (2022). Pendant la pandémie et le séisme qui ont touché le Maroc en 2020 et 2023, des temps durs, les valeurs du mouvement du groupe OCP et de ses filiales ont été le garde du corps encore une fois pour naviguer dans l'incertitude et ont reconstruit le mouvement 2.0 qui fait coexister deux mondes au même temps : l'exploitation et l'exploration. Dans ce cadre, l'entreprise développe une nouvelle responsabilité, non seulement envers les investisseurs, mais aussi envers ses collaborateurs, ses écosystèmes et ses communautés ⁽¹⁰⁾.

Nous identifions désormais deux grands défis pour le Groupe OCP : Premièrement, le défi de se préparer continuellement pour faire face aux grands changements et en s'intégrant de manière créative dans les glocal value chains. Deuxièmement, le défi de transformer les incohérences constantes des SBUs en synergies en mettant en place de nouveaux dispositifs de capacitation et d'impact des communautés, des structures et des systèmes. Nous envisageons en conséquence un Groupe OCP plus stable, plus durable, plus inclusif et plus attentif aux besoins actuels et futurs de la société et de la nature.

Enfin, La stabilité et le changement, deux principes fondamentaux, ont été au cœur de la vision du Roi Mohammed VI pour le développement durable du Maroc. Ces principes ont guidé la démarche visant à engager des transitions positives et durables, et à mobiliser les acteurs nationaux et internationaux sur une bonne période pour un investissement vert plus durable et résilient. Leur combinaison témoigne de la nécessité d'une approche holistique, capable de consolider les acquis tout en embrassant les innovations pour répondre aux défis actuels et futurs.

Ces valeurs incarnent également la pertinence de l'étude de cas sur la transformation du Groupe OCP. En mettant en lumière le leadership systémique du Dr. Mustapha Terrab et le mouvement d'une entreprise publique globale pour intégrer les principes du développement durable dans ses activités et apporter des solutions aux problèmes de la société, cette étude offre une source d'inspiration pour d'autres acteurs nationaux et internationaux. En effet, elle démontre que le leadership et l'engagement collectif moral en faveur de la durabilité peuvent être des moteurs puissants de croissance économique, sociale et environnementale.

La transformation du Groupe OCP offre ainsi une grande leçon pour les entreprises et les leaders du monde entier, les incitant à explorer des modèles économiques plus durables et responsables. En s'appuyant sur l'exploitation et l'exploration simultanément, il est possible de créer un avenir où le développement durable est au cœur de toutes les actions, permettant ainsi de construire un monde meilleur pour les générations présentes et futures.

RÉFÉRENCES

- (1) Imperatives, S. (1987). Report of the World Commission on Environment and Development : Our common future. Accessed Feb, 10(42,427).
- (2) Elkington, J. (1998). Accounting for the triple bottomline. *Measuring business excellence*, 2(3), 18-22.
- (3) Dyllick, T., & Hockerts, K. (2002). Beyond the business case for corporate sustainability. *Business strategy and the environment*, 11(2), 130-141.
- (4) Bansal, P. (2005). Evolving sustainably : A longitudinal study of corporate sustainable development. *Strategic management journal*, 26(3), 197-218.
- (5) Sachs, J. D. (2012). From millennium development goals to sustainable development goals. *The lancet*, 379(9832), 2206-2211.
- (6) Policy Center of the New South, 2020. L'État au Révélateur de la COVID-19. Policy Paper 17.20, Juillet 2020.
- (7) Porter, M. E., & Kramer, M. R. (2011). Creating Shared Value. *Harvard Business Review*, 89, 2-17.
- (8) Smith, W. K., & Lewis, M. W. (2011). Toward a theory of paradox : A dynamic equilibrium model of organizing. *Academy of management Review*, 36(2), 381-403.
- (9) Lewis, M. W., & Smith, W. K. (2022). Reflections on the 2021 AMR Decade Award : Navigating paradox is paradoxical. *Academy of Management Review*, 47(4), 528-548.
- (10) O'REILLY III, Charles A. et TUSHMAN, Michael L. *Lead and disrupt : How to solve the innovator's dilemma*. Stanford University Press, 2021.

PARTIE IV

GÉOPOLITIQUE, UN PRAGMATISME ROYAL

A - MAGHREB :
Un tournant dans l'affaire du Sahara

B - AFRIQUE :
Un retour intelligent et efficace

C - MONDE ARABE ET MOYEN ORIENT :
Une normalisation sans chèque à blanc

D - OCCIDENT :
Des alliances et des divergences

E - SUD GLOBAL :
Les intérêts économiques d'abord

L'avènement de Mohammed VI en 1999 a entraîné un attentisme de la part des différents partenaires du royaume de par le monde scrutant de près l'éventuelle nouvelle démarche et la touche géopolitique du Roi du Maroc. Et naturellement, les premiers pays à être aux aguets furent la nouvelle Algérie de Abdelaziz Bouteflika et la France de Jacques Chirac, sous deux angles complètement différents. Le premier est le voisin avec qui les tensions n'ont jamais cessé depuis son indépendance en 1962. Le second étant le premier partenaire économique et politique du royaume depuis l'indépendance du Maroc en 1956. Sans oublier d'autres pays dont les États-Unis qui considèrent le royaume comme allié stratégique dans cette zone du globe.

Le Maroc était aussi attendu dans sa nouvelle carte géopolitique avec l'Afrique, le monde arabe, l'Occident et le sud global de façon générale. Mais le nouveau monarque n'a pas fait duré le suspense.

A - MAGHREB : UN TOURNANT DANS L'AFFAIRE DU SAHARA

Au lendemain de son intronisation, le jeune souverain a hérité du dossier très chaud du Sahara et surtout de relations tendues avec le voisin algérien mais à un détail près. C'est ce que les observateurs de l'époque qualifiaient de chance et d'opportunité puisque le président algérien Abdelaziz Bouteflika venait à peine, depuis trois mois, de prendre les rênes du pouvoir à Alger. Un air d'optimisme régnait alors dans la région reposant sur le changement, au même temps, du leadership dans les deux pays. La présence de Bouteflika dans les obseques du feu Hassan II fut un signal d'apaisement indéniable. C'est pourquoi d'ailleurs le Roi Mohammed VI a rappelé nommément cette présence dans son premier discours tout en insistant sur la nécessité de bâtir ensemble un Maghreb uni et intégré. «*La fraternité maghrébine devrait être fondée sur la coopération et l'assainissement de l'environnement en écartant toutes les embûches bloquantes*», disait le souverain, ce qui ouvrait grandes les portes d'espoir d'un lendemain meilleur dans un Maghreb gelé depuis 1994. En effet, les premières années de Mohammed VI et de Bouteflika furent une période d'accalmie où les tensions avaient baissé d'un cran, sans pour autant que l'affaire du Sahara avance d'un iota. C'était en quelques sortes un statuquo marquant une période d'observation qui avait duré cinq années.

Le 22 mars 2005, le Roi Mohammed VI effectua sa première (et dernière) visite à Alger pour prendre part au 17e Sommet de la Ligue arabe. Ce fut la première visite d'un monarque marocain en Algérie après celle de Feu Hassan II en 1981. C'était la visite de tous les espoirs tant sur le fond que sur la forme. D'abord, le Roi Mohammed VI a marqué une rupture dans le style en descendant sur le terrain, se promenant en voiture privée sans protocole ni garde rapprochée dans les quartiers populaires d'Alger, à un moment où l'Algérie était encore

en période de pansement des stigmates des effets du terrorisme, lequel avait frappé le Maroc aussi en 2003. Mais en dépit de cette ambiance, l'Algérie ne change point de posture dans son soutien inconditionnel des séparatistes. Le Roi Mohammed VI est résigné à jauger d'autres pistes pour avancer sur ce dossier loin d'Alger. C'est ainsi, qu'en 2007 le Maroc prend de court le voisin en proposant à l'Organisation des Nations Unies (ONU) un plan d'autonomie sous la souveraineté du royaume. Une issue politique à laquelle plusieurs pays adhèrent au fur et à mesure à commencer par la France, membre permanent du Conseil de sécurité, et qui depuis cette année défend cette solution et l'avance dans tous ses arguments lors des discussions du dossier au sein du Conseil de sécurité. Ce dernier adopte dès lors une position proche du Maroc, depuis une quinzaine d'années, étant donné que c'est la seule solution sérieuse et crédible sur la table. L'Algérie et ses mandants n'ont pu présenter aucune alternative à ce niveau. Lequel plan d'autonomie requiert aujourd'hui l'adhésion de plusieurs dizaines de pays y compris des membres permanents au sein du Conseil de sécurité.

Les relations avec l'Algérie vont ensuite être tendues surtout avec l'annonce du retour imminent du Maroc à l'Union Africaine mais sans atteindre des confrontations directes et agressives. En 2019, après le décès de Abdelaziz Bouteflika, il y a eu un air d'optimisme de plier cette page avec l'avènement éventuel d'une nouvelle génération de dirigeants comme revendiqué par le Hirak qui dominait la rue algérienne. Peine perdue. L'élection de Abdelmajid Tebboune à la présidence de la république, avec à ses côtés un général haineux en l'occurrence Saïd Changriha à la tête de l'armée, allait anéantir tous les espoirs. En effet, les deux hommes, qui lorgnent les 80 ans, n'ont pas tardé à afficher une hostilité sans précédent à l'égard de tout ce qui est marocain. Ils font de l'agressivité vis-à-vis du Maroc une doctrine qu'ils veulent inculquer, coûte que coûte au peuple algérien. Il n'était donc pas surprenant qu'ils prennent une série de mesures contre le royaume, sous des prétextes fallacieux, comme la rupture des relations, la fermeture de l'espace aérien aux avions marocains, l'adoption d'une marocophobie...etc. Face à cette attitude, le Maroc a choisi de ne pas adopter le principe de réciprocité. Bien au contraire, le Roi Mohammed VI a déclaré dans un discours officiel que la main du Maroc reste tendue envers son voisin algérien affirmant qu'aucun mal ne pourra parvenir à l'Algérie par le Maroc.

Cette situation de confrontation imposée par le régime algérien continue malheureusement de plomber le projet d'un Maghreb uni. C'est ce qui a été d'ailleurs rappelé dans le discours royal de retour à l'Union Africaine en 2017 ⁽¹⁾ en rappelant que *«l'UMA est la région la moins intégrée du continent africain, sinon de toute la planète. Le commerce intra-régional stagne à moins de 3% entre les pays du Maghreb. Si nous n'agissons pas, l'UMA se dissoudra dans son incapacité chronique, à rencontrer les ambitions du Traité de Marrakech, qui lui a donné naissance il y a 28 ans»*.

C'est pourquoi le royaume a choisi de traiter les relations marocaines avec les pays du Maghreb au cas par cas.

La Tunisie de par sa neutralité dans cette espace maghrébin a toujours été un pont de rencontres depuis Habib Bourguiba. Zine El Abidine Ben Ali avait hérité et conservé cette ligne avec Feu Hassan II et ensuite le Roi Mohammed VI. Après sa chute en 2011, ses successeurs ont plaidé pour la continuité et la neutralité. En 2015, sous la présidence de Mohamed Moncef Marzouki, le Roi avait visité la Tunisie et a gagné la sympathie des tunisiens. Les multiples balades du Roi à Tunis en voiture ou à pieds, parfois accompagné de son prince héritier, sans protocole, ont été ainsi bien accueillies par la presse et le peuple tunisien ⁽²⁾.

Ce fut un double message. D'abord, le Maroc réitère le caractère particulier des relations entre les deux pays. Ensuite, cela démontre que le calme était de retour en Tunisie. Un clin d'œil que n'ont pas raté les tours opérateurs, notamment français, et les médias de l'Hexagone, premier marché tunisien, qui ont qualifié cette visite d'un marketing payant en faveur du tourisme au pays de la révolution du Jasmin. Mais depuis l'avènement du président Qaïs Essaid, ce dernier a mis tout ce capital dans un tiroir en s'alignant résolument aux thèses du régime algérien de Tebboune en 2022, faisant ainsi perdre à la Tunisie son statut de pays pivot dans la région et les relations entre les deux pays sont au plus bas, sinon au bord de la rupture.

Quant à la Mauritanie, c'est un pays qui avait choisi de reconnaître le Polisario, dans l'élan d'égarément africain au milieu des années 80, mais qui a toutefois su observer une certaine neutralité dans ses relations avec Rabat et Alger. Nouakchout se la joue à la suisse et tient le bâton algéro-marocain par le milieu. C'est pourquoi d'ailleurs Nouakchout n'a pas participé à la réunion tenue à Tunis, en avril 2024, par les présidents de la Tunisie, de l'Algérie et de la Libye pour une divagation de trop consistant en «la réflexion d'une structure maghrébine» sans le Maroc. Un projet voué à l'échec et aussitôt dénoncé, au sortir de cette réunion, par le représentant de la Libye dans un message adressé au Roi Mohammed VI, et dans lequel la Libye confirme ne prendre part à aucune initiative tentant à mettre le Maroc à l'écart de son espace maghrébin. Dans ce même message, la Libye rappelle le rôle joué par le royaume afin de rapprocher les positions des différentes parties prenantes dans le champs politique libyen sans aucune ingérence de la part de Rabat. En effet, dans son rôle de réconciliateur, le Maroc avait organisé plusieurs rounds de négociations à Bouznika entre les belligérants afin d'aboutir à un processus politique mutuellement reconnu sans jamais interférer dans le fond de ces négociations.

Aujourd'hui, l'Union du Maghreb Arabe lancé en 1989 par les cinq chefs d'États à Marrakech n'est qu'un mirage, une coquille vide, une structure paralysée par l'entêtement du régime algérien à dresser des embûches dans la voie du dé-

veloppement que s'est tracée le Maroc. En effet deux approches ne peuvent coexister au sein de l'UMA. L'une constructive adoptée par le royaume qui ne cesse de tendre ses mains à ses voisins de l'Est. L'autre destructive, conçue et bâtie par Alger sur un sacro-saint; empêcher tout essor et rayonnement du Maroc quitte à saper l'unité du Maghreb et rendre le rêve de 100 millions de maghrébins une utopie.

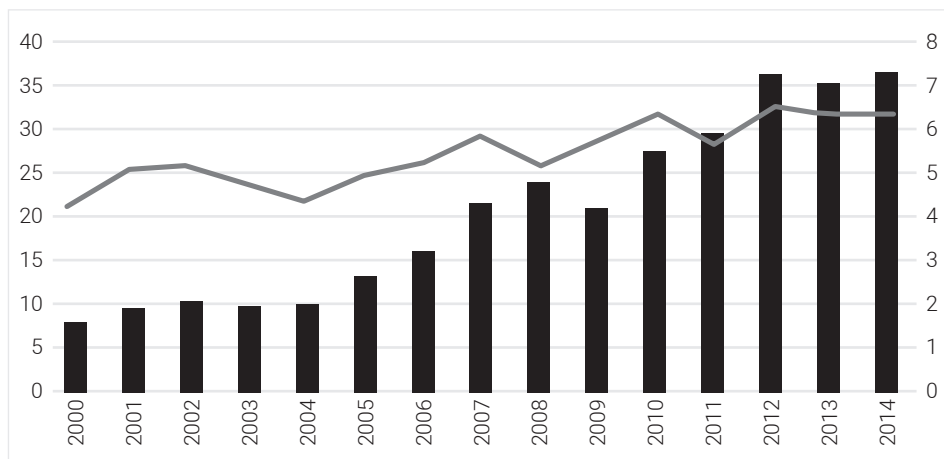
B- AFRIQUE : UN RETOUR INTELLIGENT ET EFFICACE

Entre l'an 2000 et l'année 2017, le Roi Mohammed VI a sillonné l'Afrique ces dix-sept ans durant supervisant la signature d'un millier de conventions lors de ses cinquante visites dans une trentaine de pays du continent. Pourquoi 2017 ? parce que c'était l'année du 28^{ème} sommet des chefs d'États africains pendant lequel le Maroc avait annoncé vouloir récupérer son siège de membre de l'Union Africaine, après 32 années d'absence et de chaise vide. Cette étape fut l'apogée d'une stratégie minutieusement réfléchie, préparée et mise en œuvre. En effet, le Roi, dès son intronisation, avait décidé de marquer une rupture dans la diplomatie africaine du royaume. Changement de paradigme et de priorités, mobilisation de grands moyens financiers afin d'accompagner sa nouvelle stratégie et élaboration d'un soft power visant les populations africaines ⁽³⁾.

Désormais, le royaume, sous l'impulsion royale, réfléchissait business et économie dans sa démarche diplomatique. Le volet politique est reléguée au second rang. On a intelligemment laissé le temps d'agir sur les positions politiques de certains pays pariant sur l'effet de l'impact des intérêts économiques. Une vision à long terme qui traduit tout le dicton qu'une monarchie n'agit pas sous la tension des élections. Le travail avait en effet commencé dès le début du troisième millénaire certes à petit feu mais avec des objectifs clairement tracés dans le temps et dans le fond. Les visites royales ont presque brassé toutes les régions d'Afrique. La traditionnelle Afrique de l'Ouest, le difficile Maghreb, la prometteuse Afrique de l'Est. Peu importait la position du pays par rapport à l'affaire du Sahara, le royaume proposait des partenariats économiques gagnant-gagnant. Une nouvelle approche de coopération sud-sud était née avec un pilotage marocain réussi. Les outils du royaume s'articulaient autour de la finance, des infrastructures, du transport, des télécommunications, de l'immobilier, de l'industrie, de la santé, de la formation, de l'agriculture, la sécurité alimentaire ... Une politique qui laisse les portes du business de par le continent africain grandes ouvertes aux entreprises marocaines, publiques et privées, qui ne ratent d'ailleurs pas l'aubaine pour tisser leur toile et s'imposer comme d'incontournables partenaires.

MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

Échanges commerciaux du Maroc avec l'Afrique (en milliards de dirhams)



Source : Offices des Changes

En effet, poussés par cette impulsion royale, de grandes entreprises marocaines, publiques et privées, qui, d'une part, ont démontré leur capacité à être compétitives et à rivaliser avec les multinationales, et d'autre part, sont susceptibles de rehausser substantiellement le niveau de l'économie et de la moderniser. Parmi elles, on peut citer Al-Mada, OCP, Attijariwafa Bank, Royal Air Maroc, Maroc Telecom, ONEE, Saham Group, Banque Populaire, Bank Of Africa...etc. Ce fut un bras armé du royaume qui s'avéra fiable et efficace dans la traduction de la vision royale sur le terrain. Ainsi au début des années 2000 dans la foulée de la dynamique des visites royales sur le continent, le souverain supervisait les accords de partenariats paraphés sur divers secteurs entre les responsables marocains et leurs homologues des pays visités, y compris les banques de capital marocain. Car, les engagements pris envers les pays africains en matière d'investissement et d'infrastructure consistaient en l'accompagnement par les banques marocaines dans plusieurs pays en matière de conseil et de financement. Une dynamique qui a permis aux pays d'accueil d'une part l'amélioration substantielle du taux de bancarisation, généralement très bas et qui ne dépassait guère dans certain cas 8%, et d'autre part, l'intégration des jeunes diplômés dans le marché d'emploi direct. Ces banques marocaines sont aujourd'hui présentes dans plus d'une trentaine de pays créant au passage de milliers d'emplois via des centaines de succursales et agences ouvertes dès l'année 2005 dans l'envolée des acquisitions de plusieurs banques françaises par leurs homologues marocaines en plus de la création par ses dernières de leurs propres filiales.

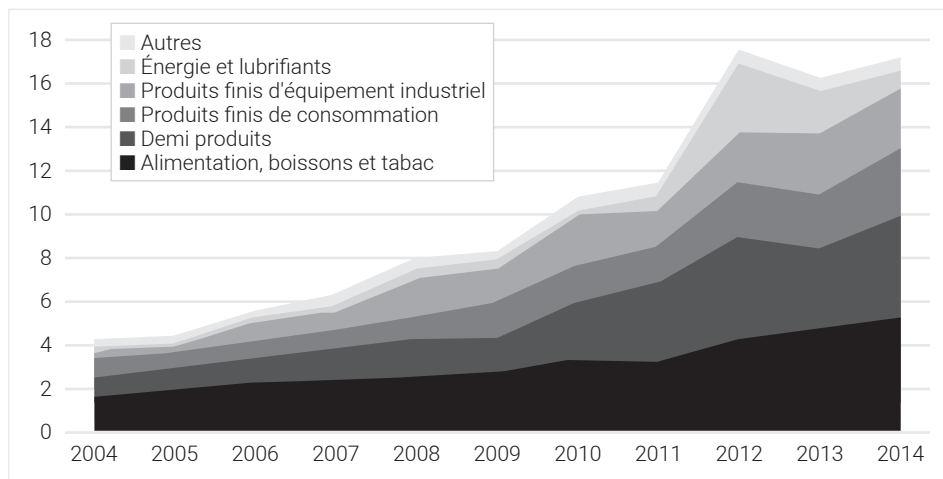
Cette dynamique a été aussitôt rejointe par les compagnies d'assurances, les promoteurs immobiliers et les industriels ce qui n'a pas manqué de placer le Maroc comme premier investisseur africain dans l'Afrique de l'Ouest avant

de s'étendre dès 2016 sur l'Afrique de l'Est. Le groupe OCP mettait un pied en Éthiopie, une première pour un opérateur marocain, où le Roi Mohammed VI a donné le coup d'envoi au lancement d'une usine de fertilisants à un investissement de 3,5 milliards de dollars, sur deux tranches, porté par une joint-venture à 50% de chacun des représentants des deux pays ⁽⁴⁾. Cette expérience a été ensuite dupliquée dans d'autres pays comme le Nigeria, le Ghana et d'autres pays ce qui a poussé le groupe OCP à créer sa filiale africaine OCP Africa présente aujourd'hui dans une douzaine de pays et opérant dans la formation et le soutien de centaines de milliers de petits agriculteurs avec un méga objectif : contribuer à la formation de ces agriculteurs assurant au continent sa sécurité alimentaire. Le Roi Mohammed VI n'avait-il pas dit que *«ce ne sont ni le gaz ni le pétrole qui satisferont les besoins alimentaire de base ! Or, le grand défi de l'Afrique n'est-il pas sa sécurité alimentaire»*.

Au même moment l'ONEE s'était lancé dans l'électrification de plusieurs régions dans une douzaine de pays ayant un retard considérables en la matière, tout comme la RAM qui s'est focalisée sur le désenclavement de certains pays portant ses dessertes au continent à 33, et toujours dans une dynamique d'ouverture de nouvelles lignes. Maroc Telecom de son côté est pionnier car il fut parmi les premiers à investir en Afrique subsaharienne et contribuer à son désenclavement en télécommunication. Ainsi, dès 2001 il rachète Mauritel, devenue sa filiale en Mauritanie. Ensuite, elle jette son dévolu sur dix autres pays pour devenir la 3^e marque la plus puissante sur le continent après MTN (Afrique du sud) et Safaricom (Kenya). S'agissant de l'immobilier, le Maroc apporte une petite révolution en Afrique de l'Ouest en manque d'une offre adéquate pour leurs populations. Le modèle de l'habitat social et économique dupliqué par les opérateurs marocains dans ces pays fut un succès total. Les opérateurs marocains ont fait de cette région de l'Afrique un immense chantier apportant une solution clé en mains mais aussi un transfert du savoir-faire. Ainsi, le secteur cimentier marocain, porté par la société CIMAF, a lancé une quinzaine de cimenteries dans onze pays créant au passage des milliers d'emplois stables. D'autres secteurs ont accompagné cette dynamique royale comme l'industrie pharmaceutique, l'industrie de literie, les métiers du conseils entre autres.

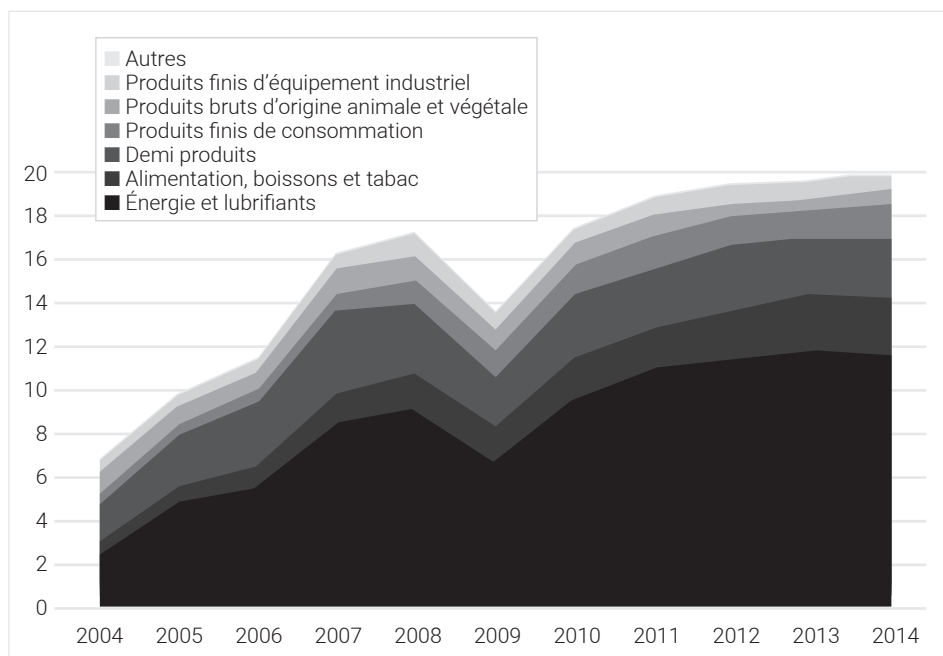
MOHAMMED VI, UN QUART DE SIÈCLE DE DÉVELOPPEMENT

Exportations marocaines vers l'Afrique (en milliards de dirhams)



Source : Offices des Changes

Importations marocaines en provenance de l'Afrique (en milliards de dirhams)



Source : Offices des Changes

Cette coopération économique n'a pas mis de côté les aspects sociaux culturels auxquels le Maroc s'attache particulièrement car ils représentent pour le royaume un contact direct avec les populations subsahariennes. Le capital humain fut en tête des priorités sociales du Maroc à déployer dans les pays partenaires et ce par une formation sur place dispensée par des compétences marocaines, et même délocalisée au Maroc pour certains profils. Le royaume a pu ainsi former les élites de plusieurs pays notamment dans les grandes écoles au Maroc et qui sont aujourd'hui aux postes de commandes dans leurs pays y compris plusieurs ministres. Une filature qui compose ainsi un soft power payant et qui permet de rapprocher davantage Rabat à ces pays. Sur le plan sanitaire, le Maroc a déployé son expertise dans le domaine pharmaceutique par l'installation de certains laboratoires marocains de notoriété. Le Roi Mohammed VI a lancé aussi la construction de centres hospitaliers dans certains pays comme au Côte d'Ivoire, au Mali, à Madagascar, entre autre. Cela a été aussi palpable lors du triste épisode de Covid-19 quand le Maroc, qui a été cité en modèle dans la gestion de la pandémie, a volé au secours de plusieurs pays africains en les dotant de matériel médical de prévoyance quand cela manquait cruellement sur la scène mondiale ⁽⁵⁾. En effet, le royaume a fait parvenir des aides médicales à quinze pays appartenant à toutes les sous-régions du continent à savoir le Burkina-Faso, le Cameroun, les Comores, le Congo, Eswatini, la Guinée, la Guinée-Bissau, le Malawi, la Mauritanie, le Niger, la RDC, le Sénégal, la Tanzanie, le Tchad et la Zambie. Cette aide fut composée de 8 millions de masques, 900.000 visières, 600.000 charlottes, 60.000 blouses, 30.000 litres, de gel hydroalcoolique, ainsi que 75.000 boîtes de chloroquine et 15.000 boîtes d'Azithromycine.

Sur un autre registre, le Maroc tisse sa toile spirituelle en Afrique en adoptant un islam modéré plébiscité par les «Zaouias» Tijani et Qadiri, lesquelles «Zaouias» ont toujours eu un attachement particulier au royaume du Maroc et envers ses monarques de par leur statut de «commandeur des croyants». le Roi Mohammed VI a poursuivi la politique de ses illustres ancêtres, l'a mise au parfum du temps et lui a donné une dimension de proximité. Cette touche spirituelle faisait partie principale lors de ses périples africains. Et afin de lui donner un aspect institutionnel, le Roi crée en 2015 la Fondation Mohammed VI des Oulémas Africains qui vise à «préserver les constantes religieuses et spirituelles communes entre le royaume du Maroc et les pays africains...». la Fondation est gérée par un Conseil supérieur qui délibère sur toutes les questions qui intéressent la Fondation et prend toutes les décisions à même de lui permettre la réalisation de ses objectifs ⁽⁶⁾. Aujourd'hui, la Fondation compte plusieurs antennes dans plusieurs pays africains.

Dans cette dimension humain, le royaume se lance dans une opération inédite au continent. Légitimer l'immigration, l'institutionnaliser et l'ériger en une intégration modèle dans son continent. Ainsi, le Maroc a régularisé 100.000 migrants depuis 2014 et a mis à profit cette politique migratoire comme outil

de soft power et de diplomatie à connotation humaine. En 2017, le Roi Mohammed VI a été désigné Leader de l'Union Africaine chargé de la question migratoire. Il s'agit en effet de coordonner le programme de l'immigration au sein de la nouvelle commission de l'UA. À cet effet, l'Observatoire africain de la migration a élu domicile au Maroc et les Nations-Unies ont plébiscité ces initiatives marocaines modèles dans son continent.

Et pour couronner le tout, le Maroc, après avoir préparé le terrain quinze années durant, retrouva son siège au sein de l'UA et de la manière la plus royale. Le royaume a mis de son côté quarante-deux pays africains sur un total de cinquante-quatre pour déjouer les manœuvres de mauvaises foi de ses détracteurs. L'entrée royale du souverain dans l'enceinte du siège de l'UA à Addis-Abeba fut enfin l'aboutissement de la vision royale. Regagner l'instance suprême de l'Afrique et défendre ses intérêts en étant un acteur majeur. La chaise vide n'étant plus qu'un vieux souvenir, le Maroc jouit aujourd'hui de la place qu'il mérite dans les commissions de l'UA les plus importantes comme la commission Paix et Sécurité qu'il préside actuellement, après avoir évincé le représentant de l'Algérie qui présidait ladite commission depuis plusieurs années pendant lesquelles il avait fait de l'hostilité à l'intégrité territoriale du Maroc un sujet exclusif à ladite Commission.

La vision royale vis-à-vis du continent fait de la coopération sud-sud un sacro-saint qui monte crescendo avec le temps. En 2000, le royaume a commencé par abandonner ses créances envers plusieurs pays africains, à bâtir le socle d'un partenariat économique partagé. En 2024, le Maroc avait déjà investi plus de 5 milliards de dollars et est donc deuxième investisseur africain dans son continent. Il dédie aussi, à horizon 2027, un quart de sa production en engrais pour assurer au continent sa sécurité alimentaire. Les exemples sont légion.

Le Maroc et l'Afrique, plus qu'une histoire d'amour, c'est un destin commun et un avenir croisé.

RÉFÉRENCES

- (1) discours royal du retour à l'UA, MAP (le 30/01/2017).
- (2-3) «Mohammed VI un Roi africain, 20 ans de diplomatie royale en Afrique»
par Samir CHAOUKI (édité le 01/11/2022).
- (4) Filiale d'OCP en Éthiopie, www.ocpgroup.ma.
- (5) Covid-19 : l'aide marocaine aux pays africains (Map News le 15/07/2020).
- (6) «Charte et objectifs», site officiel de la Fondation Mohammed VI des Oulémas Africains :
www.fm6oq.org

C - MONDE ARABE ET MOYEN ORIENT : UNE NORMALISATION SANS CHÈQUE À BLANC

Le 21 octobre 2000, Le Caire abritait le 25^e sommet des chefs d'États arabes, le premier sous le Roi Mohammed VI. C'est pourquoi le discours du souverain fût très attendu. Ce dernier n'a pas manqué de rappeler les positions constantes du royaume par rapport à la Palestine. La paix contre la terre, la solution à deux États, le soutien inconditionnel aux Palestiniens, la mobilisation du comité Al-Qods. Un discours détaillé qui réitère la priorité du dossier de la Palestine pour le Maroc et son attachement aux résolutions convenues lors des accords d'Oslo, et dénonce la défection de l'État d'Israël de ses engagements vis-à-vis de ces accords.

Le point d'orgue de ce discours fut l'insistance sur le déploiement par les pays arabes davantage de volonté politique pour s'investir plus à côté de la Palestine. C'est pourquoi, dans l'enroulement de la Ligue Arabe dans une spirale de passivité et de non réaction, le souverain sursoit de participer personnellement aux sommets arabes.

Le Maroc choisit de développer ses relations diplomatiques selon l'attitude de chaque pays vis-à-vis du royaume. Il y a des relations au plus bas comme avec l'Algérie. Des relations plutôt neutres comme avec l'Égypte, la Tunisie ou encore la Mauritanie. Et bien sûr des relations rapprochées et fidèles à leur histoire et c'est le cas avec les pays du Golfe. Ces derniers invitèrent même le Maroc de rejoindre leur très select club lors d'un sommet Maroc-CCG en avril 2016. Une invitation déclinée courtoisement par le souverain. Et c'est justement là où la position la plus tranchée, par rapport à la posture du royaume, fût développée par le souverain.

On ne peut plus clair, net et précis, le Roi Mohammed VI affirme que *« nous sommes parvenus, grâce à notre volonté, à poser les solides fondations d'un partenariat stratégique, issu d'un processus fructueux de coopération au niveau bilatéral. En effet, le partenariat entre le Maroc et les pays du Golfe n'est pas le produit d'intérêts conjoncturels ou de calculs éphémères. Il puise plutôt sa force dans la foi sincère en la communauté de destin et la concordance des vues concernant nos causes communes. C'est la meilleure démonstration que l'Action arabe commune ne se réalise pas à coups de réunions et de discours, ni au moyen de Sommets périodiques de forme, ou de résolutions toutes prêtes, mais inapplicables »*. Et d'ajouter dans le même ordre d'idée que *« après ce qui fut présenté comme un printemps arabe qui a occasionné tant de ravages, de désolation et de drames humains, nous voilà vivre aujourd'hui un automne calamiteux, avec le dessein de faire main basse sur les ressources des autres pays arabes et de briser les expériences réussies d'autres États, comme le Maroc, en portant atteinte à son modèle national original qui le distingue »*. L'ambiance d'instabilité et de conflits régnante au moyen orient est expliquée par le souverain par *« de nouvelles alliances qui risquent de conduire à des divisions et à une redistribution des cartes dans la région. Ce sont, en réalité, des tentatives visant*

à susciter la discorde et à créer un nouveau désordre n'épargnant aucun pays, avec des retombées dangereuses sur la région, voire sur l'état du monde». Et en défenseur des monarchies arabes, nommément désignées à coté du Maroc, à savoir les pays du Golfe en plus de la Jordanie, le Roi Mohammed VI n'y va pas par quatre chemins. «Que veulent-ils de nous ? Nous faisons face à des complots visant à porter atteinte à notre sécurité collective. Ceci est clair et n'a pas besoin d'analyse. Ils en veulent à ce qui reste de nos pays, qui ont pu préserver leur sécurité, leur stabilité et la pérennité de leurs régimes politiques. J'entends par là, les États du Golfe arabe, le Maroc et la Jordanie, qui constituent un havre de paix et de sécurité pour leurs citoyens, et un élément de stabilité dans leur environnement».

Le souverain prend la défense collective des huit monarchies arabes, de par les similitudes et les facteurs précédemment énumérés en affirmant que *«nous faisons face aux mêmes dangers, aux mêmes menaces, si variées qu'en soient les sources et les manifestations. En effet, la défense de notre sécurité n'est pas uniquement un devoir commun, elle est une et indivisible. De ce fait, le Maroc a toujours considéré que la sécurité et la stabilité des pays du Golfe Arabe sont indissociables de la sécurité du Maroc. Ce qui vous porte préjudice nous affecte aussi et ce qui nous touche vous touche également»*. Et de conclure encore sur la situation qui prédomine au monde arabe en rappelant que *«cette région traverse une période critique car ce que vivent certains pays n'est pas une exception, mais plutôt dans le cadre de plans programmés qui nous visent tous. En effet, le terrorisme ne fait pas que nuire à la réputation de l'islam et des musulmans. Certains s'en servent aussi comme un prétexte pour diviser nos pays et pour y semer la zizanie... Nous vivons une période charnière entre ce que nous voulons et ce que les autres veulent que nous soyons. Aujourd'hui plus que jamais, nous avons besoin de positions unies et claires rassemblant tous les pays arabes. Car, soit nous nous agrégeons les uns aux autres comme une seule entité et à l'image d'une structure bien charpentée, soit nous serons à l'inverse de ce que nous voulons être»*. Un discours historique digne d'un top Masterclass en géopolitique.

Le 10 décembre 2020, coup de tonnerre ! Le président américain Donald Trump annonce dans un tweet qu'à l'issue d'un accord tripartite, les États-Unis reconnaissent désormais la souveraineté du Maroc sur le Sahara et que le royaume et l'État hébreu allaient normaliser leurs relations. Quelques jours après, l'accord tripartite est paraphé dans le palais royal à Rabat sous la supervision personnelle du Roi Mohammed VI. Le Maroc rejoignait alors les Émirats Arabes Unis et le Bahreïn qui avaient scellé leur accord de normalisation quelques semaines plutôt à Washington.

Le monde politico-médiatique est en ébullition et chacun y va par la thèse qui lui sied. Peu importe les interprétations, souvent de mauvaise foi, le Maroc a fait le choix de ses propres intérêts tout en gardant sa posture intacte quant au droit inaliénable du peuple palestinien à un État indépendant aux frontières de 1967 conformément aux résolutions onusiennes 242 et 338. Le reste n'est que pure bavardage.

Certes, Trump a quitté la maison blanche un mois après, mais sa proclamation n'a jamais été remise en cause par l'Administration Biden. Plus encore cette dernière a maintenu la coordination sécuritaire entre les armées américaines et marocaines traduite par des manœuvres communes au Sahara marocain appelés «Lion Africain». La coopération, entre les deux parties, sur le plan des renseignements s'est élargi à Israël et devient tripartite. Ensuite, la normalisation des relations donne lieu à une ouverture économique à commencer par l'ouverture d'une ligne aérienne directe entre Casablanca et Tel-Aviv opérée par les compagnies Royal Air Maroc et El-AL. Un ballet de délégations, dans les deux sens, et d'échange de visites prospectent les opportunités de business des deux côtés et acte des dizaines d'accords.

Le 7 octobre 2023, l'opération «déluge Al-Aqsa» menée par la résistance palestinienne et ce qui s'en est suivi par un infâme massacre subi par les populations de Gaza par l'armée israélienne allait freiner cet élan. Le royaume réitère encore une fois les droits sacrés du peuple palestinien et appelle à la protection des civils des deux côtés. Une façon de rappeler que le Maroc reste fidèle à ses positions et n'accorde point de chèque à blanc à l'État hébreu de par cette normalisation. Plus encore, le ton de Rabat allait s'élever crescendo que les événements à Gaza virèrent au génocide.

D - OCCIDENT : DES ALLIANCES ET DES DIVERGENCES

Depuis l'indépendance du royaume en 1956, le Maroc a choisi son camp dans une ambiance marquée par la guerre froide et la bipolarité du globe entre bloc de l'Ouest et bloc de l'Est. Nos souverains défunts Mohammed V et Hassan II se sont résolument ouverts à l'Occident sur les plans économiques mais aussi politico-militaires. La continuité du royaume était actée par le Roi Mohammed VI, sans en faire une exclusivité comme nous allons le voir dans cette Partie IVs. Il était question pour le royaume de consolider ces relations tout en essayant d'atténuer les écarts de la balance commerciale en ce qui concerne l'Union Européenne, et de renforcer la coopération militaire avec les États-Unis.

Sur le plan économique, le Maroc a institué ses relations avec l'Union Européenne afin de réduire les écarts entre les deux bords. Ainsi, l'Accord d'Association Maroc-union Européenne est entré en vigueur le 1er mars 2000 avec deux organes de pilotage. Le conseil d'association qui se réunit au niveau des ministres. Son rôle principal est d'examiner tout problème important survenant dans le cadre de l'accord ainsi que toute autre question bilatérale ou internationale d'intérêt commun. Le comité d'association est chargé de la mise en œuvre de l'accord. Le comité se réunit entre fonctionnaires et se compose de représentants de l'UE et du Maroc. Le champ d'application dudit Accord concerne bien entendu la libre circulation des marchandises, la coopération économique et coopération financière. Il s'étend à la coopération sociale et

culturelle, au dialogue politique et aux règles institutionnelles et générales. Cet Accord qui captait deux-tiers des échanges commerciaux du Maroc, avant de régresser au profit de partenaires hors-Europe, a pour objectif :

- Établir une zone de libre-échange industrielle «ZLE»,
- Approfondir la libéralisation du commerce des produits agricoles et de la pêche,
- Libéraliser les échanges de services,
- Renforcer l'intégration commerciale à travers la mise en œuvre du protocole Pan-Euromed sur les règles d'origine.

Le Maroc, de par ses relations historiques avec la France focalisait l'essentiel de ses échanges commerciaux avec l'Hexagone. Cette tendance allait changer avec l'avènement du Roi Mohammed VI, dès l'entame du troisième millénaire. La nouvelle touche royale visait à actionner une double diversification afin d'atténuer la dépendance économique à l'égard de la France. Un, au sein même de l'UE en s'ouvrant davantage à d'autres marchés. Deux, au-delà de l'UE, en prospectant des partenariats en Asie et en Amérique latine (chapitre suivant). En effet, en 2014 l'Espagne dépasse la France et devient le premier partenaire commerciale du royaume. Une position que nos voisins du nord n'ont jamais abandonné. Au contraire, une décennie après, ils l'ont consolidé davantage. En 2023, l'Espagne exportait au Maroc une valeur globale de 8,1 milliards d'euros et elle en importe 5,9 milliards d'euros soit un total d'échanges de l'ordre de 14 milliards d'euros. Un niveau qui s'améliore au fil des ans à un rythme moyen de 3% par an, selon la Chambre de commerce de la Corogne (nord-ouest de l'Espagne) qui indique que *«le Maroc s'est distingué par sa politique d'ouverture économique et son engagement à attirer les investissements étrangers, ce qui se traduit par un environnement favorable à l'investissement et à la collaboration commerciale»*. Ce qui joue en faveur de l'Espagne, il faut le préciser, c'est la proximité géographique, facilitée par un réseau de transport efficace, établit une connexion directe qui réduit les barrières logistiques et favorise la fluidité des échanges commerciaux.

Les principaux partenaires européens commerciaux du Maroc sont l'Espagne (19,6%), la France (18,7%), l'Italie (4,5%), l'Allemagne (4,1%). Quant au Royaume Uni, après son Brexit, il a scellé avec le Maroc un Accord d'Association bilatéral qui est entré en vigueur le 1er janvier 2021. À l'instar des conditions prévues par l'Accord d'Association entre le Maroc et l'UE, les produits industriels originaires du Royaume Uni ou du Maroc sont admis dans les territoires des deux parties en exonération des droits de douane et taxes d'effet équivalent à condition de respecter les règles d'origine. Les produits agricoles, produits agricoles transformés et poissons et produits de la pêche sont également compris. Les exportations des produits marocains vers le Royaume Uni continueront de bénéficier de la franchise douanière à l'exception d'une liste restreinte qui demeure soumise à des contingents et/ou des calendriers. À l'importation au Maroc, les produits agricoles, produits agricoles transformés

et poissons et produits de la pêche produits agricoles transformés, poissons et produits de la pêche sont soumis au même régime que celui prévu par l'Accord d'Association Maroc-UE avec quelques adaptations.

Sur le plan politico-diplomatique, les relations entre le Maroc et l'Europe connaissent des hauts et des bas à commencer par les deux premiers partenaires à savoir la France et l'Espagne. Si Paris affiche une certaine proximité avec Rabat surtout sous Jacques Chirac et Nicolas Sarkozy, il n'en demeure pas moins qu'elle n'a jamais franchi le pas comme le firent les États-Unis, quant à l'affaire du Sahara. Il est vrai que la France est le premier pays à avoir soutenu la proposition marocaine du plan d'autonomie et ce depuis sa proclamation en 2007, et a été et est toujours un soutien de poids au sein du Conseil de sécurité. Néanmoins, le Maroc a clairement précisé, le plus clairement du monde par la voie d'un discours royal, que désormais le royaume considérera les relations entre le Maroc et ses différents partenaires par le seul prisme de leurs position sur le dossier du Sahara. Ce que semble avoir mieux capté l'Espagne sous Pedro Sanchez. En effet, les relations des deux royaumes se sont nettement améliorées après plusieurs épisodes de tension dont la plus dangereuse qui a mis les deux pays au bord du confrontation militaire en 2002 sur l'îlot du Persil. En mars 2022, le président du gouvernement espagnol, Sanchez, a envoyé au Roi Mohammed VI, une lettre officialisant le soutien de l'Espagne à la proposition marocaine d'autonomie, affirmant que *«l'Espagne considère que l'initiative d'autonomie présentée par le Maroc en 2007 est la base la plus sérieuse, réaliste et crédible pour la résolution de ce différend»*, ce qui fut considéré par la presse mondiale comme un tournant historique, après une quarantaine d'années de neutralité sur le sujet. Trois mois après, l'Allemagne sous Olaf Scholz, fraîchement investi, adopte la même position, telle qu'exprimée dans la Déclaration conjointe du 25 Août 2022. Dans cette même déclaration, la partie allemande a souligné l'exclusivité de l'ONU dans le processus politique et a réaffirmé son soutien à la résolution 2703. Cette position a été confirmée à l'occasion du 50^{ème} session des négociations intergouvernementales sur la coopération Maroc-Allemagne, qui s'est tenu à Rabat en décembre 2023.

Quant aux relations avec les États-Unis, elles remontent loin dans le temps, au-delà du fait que le Maroc est le premier pays à reconnaître l'indépendance de l'Amérique. Le Roi Mohammed VI s'est rendu plusieurs fois aux États-Unis dont la première seulement quelques mois après son intronisation, en juin 2000. il s'est entretenu sur place successivement avec les présidents américains Bill Clinton et Georges Bush. Des visites couronnées d'un Accord de libre-échange à vocation économique et commerciale, entré en vigueur le 1^{er} janvier 2006. Ledit Accord porte également sur les marchés publics, l'investissement ainsi que sur les aspects liés à la protection de la propriété intellectuelle, à l'environnement et au travail. Les échanges commerciaux ont augmenté crescendo jusqu'à atteindre 5,1 milliards de dollars en 2019 et 7,1 milliards de dollars en 2022 en faveur des États-Unis (2/3, 1/3). La balance commerciale s'améliorera

davantage avec l'augmentation des exportations marocaines en fertilisants agricoles très prisés par les fermiers américains. Par ailleurs, Washington est un investisseur indéniable au Maroc que ce soit par le secteur privé ou par l'intermédiaire du programme Millinium Challenge dont chaque tranche consacre au Maroc une enveloppe d'aide allant au-delà de 700 millions de dollars à déployer dans les secteurs socio-économiques. Le Maroc étant le premier pays en terme d'investissements de ce programme de par le monde.

Sur le plan militaire, les relations des deux pays se sont consolidées notamment après la reconnaissance américaine de la marocanité du Sahara (chapitre précédent). En effet, le Maroc est devenu la plaque tournante des exercices américaines sur le sol africain dénommées Lion africain ou African Lion. Il s'agit de la plus grande manœuvre militaire en Afrique organisée conjointement par le Maroc et les États-Unis d'Amérique, avec la participation de pays européens et africains, arrivée aujourd'hui à la 20^e édition. Ces manœuvres comprennent outre les exercices tactiques terrestres, maritimes et aériens conjoints jour et nuit, des simulations conjoints pour les forces spéciales, des opérations aéroportées et un hôpital militaire de campagne qui fournit des services chirurgicaux et médicaux au profit de la population, en plus d'exercices de lutte contre les armes de destruction massive. Cette opération élit domicile à Agadir, Tiznit, Kénitra, Benguerir et Mahbas en plein Sahara marocain.

Sur un autre registre, les deux pays ont acté une Alliance stratégique permanente pour confirmer l'engagement du Maroc et des États-Unis à approfondir le partenariat solide et historique entre les deux pays ainsi que sur les efforts mutuels déployés à travers le continent africain pour renforcer la stabilité et la sécurité régionales, lutter contre le terrorisme, promouvoir la prospérité et le développement du Continent africain, et œuvrer à des solutions partagées aux priorités africaines et mondiales. Les entretiens dans ce cadre ont porté également sur les moyens de renforcer les liens commerciaux et économiques. La culture n'est pas en reste, les deux pays parrainent plusieurs événements en faveur de la jeunesse, et la femme en particulier. La sauvegarde du patrimoine est un exemple de cette coopération. D'ailleurs, lors de l'édition 2024 de l'Alliance stratégique célébrée à Washington, les délégations marocaines et américaines ont décrété la délégation américaine à Tanger dans la liste annuelle du Fonds National de la sauvegarde de l'histoire (National Trust For Historic Preservation) des onze sites historiques américains menacés par les effets de la nature.

Cependant, en dépit de ces aspects de relations bilatérales étroites et cordiales, les observateurs des deux côtés plaident pour davantage d'initiatives et d'efforts pour combler les marges inexploitées. D'aucuns croient que cela dépendrait aussi de la posture future des États-Unis dans le dossier du Sahara notamment honorer l'engagement d'ouvrir un consulat à Dakhla.

E - SUD GLOBAL : LES INTÉRÊTS ÉCONOMIQUES D'ABORD

Au-delà des relations étroites développées par le royaume avec les pays africains comme détaillé précédemment, le Maroc, dans un souci de diversification et d'atténuation de dépendance vis-à-vis de l'Europe et de l'Amérique, soit l'occident, a commencé depuis une vingtaine d'année à s'intéresser aux continents asiatique et latino-américain sur fond d'intérêts économiques sans négliger parfois des rapprochements politico-diplomatiques. C'est le cas des relations du royaume avec la Chine, l'Inde, la Russie, le Brésil entre autre.

À l'avènement du Roi Mohammed VI, l'accord commercial et économique signé en 1995 avec la Chine entre en vigueur. Depuis, les échanges commerciaux ont progressé lentement jusqu'en 2016 à l'occasion de la visite royale en Chine. Les deux pays ont acté un partenariat stratégique global permettant à leur relation de passer à la vitesse supérieure. À cette occasion, trente de conventions, public-public et public-privé, ont été signées devant les deux chefs d'États, et le souverain a annoncé sa décision de supprimer les visas pour les ressortissants chinois à partir de juin 2016. Une volonté clairement affichée par le royaume afin d'approfondir et de diversifier les relations sino-marocaines. *« Cette visite fut un tournant pour les relations bilatérales, et depuis la Chine est plus consciente que jamais du positionnement stratégique du Maroc en Afrique et des avantages qu'elle peut tirer d'un partenariat bilatéral plus dense en direction du continent »*, selon Jean-Marc Maillard, expert suisse du monde arabe. Se confiant à l'agence de presse marocaine MAP, il a estimé que *« le royaume se positionne rapidement comme un interlocuteur et un partenaire économique sérieux dans la région, fort de sa stabilité politique et sociale »*. Cette nouvelle page dans les relations sino-marocaines s'est traduite par une montée crescendo des touristes chinois, encouragés par la suppression du visa aux ressortissants chinois désireux de visiter le royaume, et des investissements d'entreprises chinoises. Li Changlin, ambassadeur chinois à Rabat, a déclaré lors de la 7^e conférence internationale sur « les deux bouts de la route de la soie », organisée par l'université Hassan II et l'université des Études internationales de Shangaï que *« la hausse continue des investissements chinois au Maroc reflète l'excellence des relations de coopération et l'entente politique entre les deux pays »*. Ainsi, la dynamique s'est accentuée et les échanges commerciaux entre les deux pays ont augmenté de 50% en 2022 pour atteindre un volume global de 7,6 milliards de dollars plaçant le géant asiatique comme le troisième plus grand partenaire commercial du royaume et son principal partenaire en Asie. Selon Abdelkader El Ansari, ambassadeur du Maroc en Chine, *« le Maroc est prêt à se positionner comme partenaire économique essentiel de la Chine à la faveur des excellentes relations qui lient les deux pays et de leurs marchés qui représentent des hubs dans leurs régions respectives »*⁽¹⁾. La position géographique du Maroc comme carrefour international constitue un atout majeur pour les entreprises chinoises. Dans ce cadre s'inscrit le projet phare de la Cité Mohammed VI Tanger Tech, initié par le Roi Mohammed VI. Il porte sur la réalisation d'une ville in-

dustrielle durable, intégrée et intelligente, ayant comme objectif d'insuffler une nouvelle dynamique dans les activités économiques du royaume et de consolider son ancrage dans l'espace euro-méditerranéen. Ce projet, dont la convention cadre de réalisation entre le Groupe chinois Haite et Bank Of Africa, a été signée en 2022, s'étend sur une superficie globale de 2167 hectares et comprendra une zone d'accélération industrielle (ZAI) d'une superficie globale de 947 hectares dont 467 hectares ont déjà été érigés en ZAI conformément aux dispositions de la loi 19-94 relative aux ZAI. Le projet englobe également une smart city avec une superficie de globale de 1220 hectares, qui comprendra des zones de services, des ensembles résidentiels, touristiques et de loisirs, ainsi que l'ensemble des infrastructures publiques nécessaires au bon fonctionnement de la ville. Il est question que ce pôle économique accueille 200 entreprises chinoises et employer, dans le secteur industriel, de l'habitat, de la santé et de l'éducation, plus de 200.000 personnes dans les dix années à venir.

S'agissant de la Russie, le Roi Mohammed VI a dès son entame de règne, en 2002 exactement, effectué une visite à Moscou pendant laquelle il y a eu signature d'un partenariat stratégique. Un signal fort de diversification des relations politiques et économiques du Maroc marquant une atténuation de dépendance vis-à-vis de l'Occident. En 2016, le souverain a effectué une deuxième visite au pays des Tsars qui a été couronnée par le renouvellement du partenariat stratégique en plus de la mise en place d'une nouvelle feuille de route pour les relations bilatérales. Dans sa rencontre, en 2023 à Marrakech en marge de la 6e édition du Forum de coopération Russie-Monde Arabe, avec le ministre des affaires étrangères russes Sergueï Lavrov, Nasser Bourita, ministre des affaires étrangères et de la coopération africaine, a affirmé que *«entre les deux visites royales de 2002 à 2016, les relations bilatérales se sont considérablement développées»*, rappelant au passage que *«le partenariat stratégique renouvelé a donné une forte impulsion aux relations entre les deux pays et créé des perspectives positives et ambitieuses pour la coopération bilatérales»*. Quant aux échanges commerciaux en 2021, ils ont augmenté de 42% pour atteindre 1,6 milliard ⁽²⁾. *«Les exportations commerciales russes vers le Maroc affichent une tendance positive confiante. En 2021, elles ont augmenté de 60%, c'est le meilleur indicateur parmi tous les pays du continent»*, a affirmé le représentant commercial de la Fédération de la Russie au Maroc Artem Tsinamzgvishvili. C'est essentiellement du gaz, du pétrole, des moteurs à combustion internes, des cosmétiques, des appareils électroménagers et des produits de toilette. En juillet 2022, les approvisionnements de la Russie en fruits et légumes s'établissaient à 5,1 millions de tonnes dont 45% de ce total provient du Maroc. Mais la balance commerciale demeure largement en faveur de la Russie ce à quoi le royaume s'attèle afin d'en atténuer les effets. Sur le plan touristique, la destination Maroc a commencé à intéresser les russes notamment après l'ouverture d'une ligne aérienne directe entre les deux pays. Aujourd'hui, quatre vols hebdomadaires sont prévus ce qui constitue un atout majeur selon l'Association des tour-opérateurs de Russie (ATOR) qui constate une forte demande après le creux de la période de Covid-19.

Dans la même région du globe, le Maroc développe des relations équilibrées avec l'autre géant asiatique, l'Inde. En 2015, le Roi Mohammed VI a effectué une visite en Inde à l'occasion du sommet Inde-Afrique. Ce fut la première fois que le Maroc participe à un sommet aux côtés des pays de l'Union Africaine, et le souverain a tenu à ce que cette participation soit la plus remarquée d'où la présence d'une délégation forte de 300 opérateurs économiques émanant de divers secteurs comme les nouvelles technologies, les télécoms, les énergies renouvelables, la logistique, les banques, l'enseignement, la chimie, l'agro-alimentaire ...etc. Plusieurs rencontres économiques entre des hommes d'affaires marocains et leurs homologues ont été organisées en marge du sommet afin d'acter des pistes de coopération sud-sud profitant des opportunités de développement qu'offre l'Inde dans divers domaines et du positionnement stratégique, entre l'Afrique et l'Europe, que présente le Maroc comme un atout majeur parmi d'autres. En 2016, le vice-président indien Mohammad Hamid Ansari a rendu visite au Maroc où il a donné une conférence à l'université Mohammed V à Rabat lors de laquelle il a appelé à réaliser des études sur les pratiques soufies au Maroc et en Inde. Il a en outre co-présidé avec le chef du gouvernement marocain Abdelilah Benkirane une cérémonie de signature d'un Mémoire d'entente entre l'Académie marocaine des études diplomatiques et l'Institut indien des services extérieurs consistant en un programme d'échange culturel et de formation des diplomates.

Depuis cette date, plusieurs délégations d'hommes d'affaires indiens ont rendu visite au Maroc pour explorer les opportunités du business dans les différentes régions du royaume. En 2019, ce pays était le 17^e partenaire du royaume. près de 200 entreprises indiennes y sont installées, opérant dans divers domaines tels que l'industrie automobile et chimique, l'offshoring, l'hôtellerie et l'industrie pharmaceutique. En 2022, les échanges commerciaux ont atteint 4,1 milliards de dollars en évolution de 134% par rapport à 2019. Les principaux articles d'exportations indiennes vers le Maroc sont les pièces automobiles, l'électronique, les textiles, les produits d'ingénierie, les produits chimiques et les épices. Les principales exportations marocaines vers l'Inde sont l'acide phosphorique, le phosphate, les minerais métalliques et les produits chimiques inorganiques.

En outre, le Maroc joue un rôle crucial dans la sécurité alimentaire de la péninsule indienne qui reste le premier client du Maroc en phosphate et ses dérivés, l'Inde étant le pays le plus peuplé au monde. En effet, OCP et l'Inde engagent un partenariat stratégique et confirment leur ambition commune en faveur d'une agriculture innovante et durable. Cette relation dépasse le strict cadre de client-fournisseur pour s'étendre à un niveau de partenariat gagnant-gagnant et l'investissement participatif dans des initiatives communes dans la Recherche et Développement et la promotion des solutions de fertilisants innovantes. La finalité étant la production des engrais sur mesure qui répondent aux besoins spécifiques des agriculteurs indiens, en étroite collaboration avec les acteurs de l'écosystème agricole (secteur public, instituts agronomiques, fédérations agricoles ...). C'est dans ce cadre que le Groupe OCP a signé des

Mémoires d'Entente (MoU's) avec les plus importants producteurs d'engrais du secteur public et privé indien, ouvrant ainsi la voie à OCP pour fournir à l'Inde jusqu'à 1,7 million de tonnes métriques (MT) d'engrais phosphatés par saison ⁽⁵⁾. «*Nous nous réjouissons de l'intérêt de l'Inde pour notre solution sur mesure (TSP) qui contribue significativement à augmenter les rendements, à améliorer les revenus des fermiers et à accélérer la mise en place de pratiques agricoles durables*», disait à cette occasion Soufiane El kassi, Président Directeur Général d'OCP Nutricorps.

Cette coopération croissante entre l'Inde et le Maroc s'annonce ainsi prometteuse pour les deux pays, car elle peut permettre de renforcer les liens économiques, politiques et culturels. Le renforcement des relations commerciales bilatérales peut ouvrir de nouvelles opportunités de croissance pour les entreprises des deux pays. La dernière visite du ministre délégué chargé de l'investissement, de la Convergence et de l'évaluation des Politiques publiques Mohcine Jazouli en Inde, organisée par l'Agence marocaine de développement des investissements et des exportations (AMDIE) et l'ambassade du royaume en Inde, a inclus une série de rencontres avec des ministres et investisseurs indiens pour présenter l'offre du Maroc et accélérer les investissements indiens sur le territoire national. Aujourd'hui, le nombre d'entreprises indiennes déjà installées au Maroc est passé de 12 entreprises en 2015 à 44 entreprises en 2023 et le potentiel est encore large.

Toujours dans le sud global, les relations entre le Maroc et le Brésil remontant au XIX^e siècle ont connu une dynamique exceptionnelle depuis la visite royale en 2004. Depuis les relations sont caractérisées globalement par leur évolution positive et par la convergence des points de vue des deux pays au sujet des grandes questions régionales et internationales. Les relations bilatérales sont régies par un cadre juridique diversifié qui englobe plusieurs accords de coopération dans le domaine diplomatique, économique, culturel, scientifique et technique ⁽⁶⁾. Les échanges commerciaux entre les deux pays sont essentiellement des engrais et des dérivés chimiques du côté marocain, et du sucre, céréales et acier du côté brésilien. Ces échanges sont passés de 244 millions de dollars en 2000 à 1,5 milliard de dollars en 2017 pour atteindre 3 milliards de dollars en 2022 avec un excédent de plus d'un milliard de dollars en faveur du Maroc et ce grâce aux exportations marocaines en engrais et en phosphate. Les exportations marocaines au premier trimestre 2023 ont atteint 333,8 millions de dollars contre 223,5 millions de dollars pendant la même période un an auparavant soit une augmentation de 49,3% selon le ministère brésilien de l'industrie, commerce et services. En outre, un des exemples de partenariat réussi est celui de la joint-venture entre le groupe OCP et Bunge, à travers la création à Jorf Lasfar de la société Bunge Maroc Phosphore. De plus, l'OCP a créé une filiale au Brésil pour mieux explorer le potentiel de croissance dans les marchés sud-américains.

Ce pays de 215 millions d'habitants, première économie latino-américaine, figure ces dernières années parmi les principaux partenaires commerciaux du royaume, comme en témoigne l'intensité des visites et de présence des responsables des deux côtés dans les événements de tous genres organisés dans les deux pays. Le Maroc est le deuxième exportateur arabe vers le Brésil après l'Arabie Saoudite et est perçu au Brésil comme un partenaire stratégique. D'ailleurs, l'ambassadeur du Brésil au Maroc, Alexandre Guido Lopes Parola a déclaré, dès sa nomination, qu'il compte œuvrer à parvenir à une réelle intégration économique entre les deux pays au-delà de simples échanges commerciaux. Lors du Salon international de l'agriculture au Maroc en avril 2024, il a co-présidé la signature d'une convention portant sur le secteur des agrumes. *«Ce premier pas est essentiel pour une coopération économique fructueuse. Cette mesure profite grandement aux producteurs marocains et aux consommateurs brésiliens, en garantissant la disponibilité des fruits tout au long de l'année, un avantage significatif»*, annonçait l'ambassadeur à cette occasion. Et d'ajouter que *«le Maroc peut également tirer profit du Brésil comme porte d'entrée vers l'Amérique du sud, une région riche en opportunités économiques et en marchés dynamiques»*.

Par ailleurs, L'influence culturelle arabo-marocaine est très apparente dans le festival annuel de São Tiago, à Ampà dans la municipalité de Magazão, l'un des plus grands spectacles de théâtre en plein air du Brésil. La fête traditionnelle rappelle la guerre entre chrétiens et arabes qui a abouti au transfert de toute une ville portugaise du Maroc vers le Brésil. Actuellement, dans le village où se déroule la fête, les drapeaux du Portugal et du Maroc sont hissés avec ceux du Brésil ⁽⁵⁾.

Enfin, le vice-président du Brésil, Geraldo Alckmin, a déclaré en marge d'une réunion avec l'ambassadeur du Maroc à Brasília que *«il existe un grand potentiel pour accroître davantage le commerce bilatéral et renforcer notre partenariat dans des domaines d'intérêt commun, tels que les énergies renouvelables»*. En effet, les relations entre les deux pays présentent de larges marges de progression notamment dans les volets économiques et culturels. Les deux parties en sont conscientes et déclarent s'y atteler.

RÉFÉRENCES

- (1) Agence de presse officiel russe TASS.
- (2) Interview de Abdelkader El Ansari, ambassadeur du Maroc en Chine (MAP).
- (3) Site officiel de OCP Group : www.ocpgroup.ma.
- (4) Rapport de l'IRES Janvier 2017 : Les perspectives des relations Maroc-Brésil.
- (5) Maroc Diplomatie : Maroc-Brésil, de bons indicateurs mai 2023.

CONCLUSION

Dès les premiers mois de son règne, la feuille de route diplomatique du Roi Mohammed VI fut clairement dévoilée et résolument tournée vers l'Afrique. Son empreinte dans son continent marque alors une rupture et entreprend une démarche totalement différente. Il n'était plus question de se focaliser sur le jeu d'alliances basées sur des orientations idéologiques (Est-Ouest), mais sur les intérêts des peuples notamment en matière d'échanges commerciales, de sécurité alimentaire, de construction d'infrastructures, de facilitation de financement de l'économie...etc. Un discours qui trouva écho auprès d'une nouvelle génération de dirigeants africains dont les priorités sont essentiellement économiques. Le retour du Maroc au sein de l'union Africaine ne fut alors qu'une question de temps.

Avec le Conseil de Coopération du Golfe, la continuité des relations bilatérales est un rituel qui ne dépend pas de la personne des monarques mais répond à une constante qui s'hérîte depuis plus d'un demi-siècle. Ce qui change en revanche c'est l'appréciation de la notion du «monde arabe» et qui fut ouvertement exprimé par le Roi qui s'attache plus à sa qualité du président du comité d'Al-Qods. Un statut qui lui acquiert une notoriété auprès des dirigeants et de la population palestiniens. De façon générale, dans ses relations avec les pays arabes (hors CCG) dont l'Union du Maghreb Arabe, le Maroc a toujours entretenu des relations étroitement bilatérales, au cas par cas. La question du Sahara y pèse beaucoup comme d'ailleurs avec le reste du monde.

En Occident, on respecte beaucoup la monarchie marocaine pour sa stabilité et sa constante, quoique sur l'affaire du Sahara on observe de l'hésitation. Certes la France avait pris un pas crucial en soutenant le plan d'autonomie en 2007, et les États-Unis un pas géant en reconnaissant la souveraineté du Maroc sur le Sahara, mais ces deux membres permanents du Conseil de sécurité n'ont pas réussi, ou n'ont pas essayé, de tirer dans leur sillage l'Occident, en dépit de la normalisation très osé du Maroc avec Israël. Plusieurs pays européens continuent de voir en ce Maroc, pourtant un allié fidèle, un partenaire économique fiable quand le Maroc a définitivement décidé de juger de ses relations bilatérales avec le seul prisme de l'affaire du Sahara. Un paradigme qui a causé des heurts avec des pays européens dont la majorité a fini par comprendre cet impératif marocain, et certains ont même avancé d'un cran dans leur position à l'égard de l'affaire du Sahara, comme l'Espagne.

Le sud global n'est pas en reste, le royaume sous Mohammed VI, a entrepris des initiatives dans l'objectif est de diminuer la dépendance économique vis-à-vis de l'Europe en tendant la main aux géants du sud global. La Chine, la Russie, l'Inde et le Brésil entre autres. Si le phosphate rapproche l'Inde et le Brésil du

Maroc de façon substantielle dès le début du troisième millénaire, les échanges commerciaux et l'attraction des investissements, entre le royaume d'une part et la Chine et la Russie d'autre part, décollent à partir de 2010 et surtout après la visite royale dans ces deux pays quelques années plus tard.

Après un quart de siècle de relations internationales menées par le Roi Mohammed VI, force est de constater que les succès l'emportent largement dans un monde où la diplomatie n'est ni une science exacte ni une constante définitive. Le royaume a souvent su comment tirer son épingle du jeu des crises régionales et mondiales de façon à respecter sa ligne de conduite et son pragmatisme immuable dans un nouvel ordre mondial en gestation.

SOMMAIRE

INTRODUCTION

RÉSUMÉ EXÉCUTIF SUR L'EMPREINTE DU ROI MOHAMMED VI	P. 6-7
--	--------

PARTIE I : ÉTAT SOCIAL, UNE RÉVOLUTION

A - CODE DE LA FAMILLE <i>Réalisations et défis</i>	P. 10
B - PRÉVOYANCE SOCIALE <i>Du Ramed à l'AMO</i>	P. 15
C - L'INITIATIVE NATIONALE DE DÉVELOPPEMENT HUMAIN <i>Un modèle social au sud du globe</i>	P. 17
D - INSTANCE DE L'ÉQUITÉ ET DE LA RÉCONCILIATION <i>Une histoire marocaine</i>	P. 22

PARTIE II : ÉCONOMIE, UNE DIVERSIFICATION EXEMPLAIRE

A - INFRASTRUCTURES <i>Analyse de l'impact des investissements en infrastructure</i>	P. 30
B - ACCORDS DE LIBRE ÉCHANGE <i>Impact des relations économiques sur la croissance</i>	P. 38
C - INDUSTRIE <i>Plan d'accélération industrielle et nouveaux métiers mondiaux</i>	P. 43
D - AGRICULTURE <i>Du Plan Maroc vert à Génération Green</i>	P. 54
E - MARCHÉS DES CAPITAUX <i>Bourse, Casa Finance City...</i>	P. 58

PARTIE III : DÉVELOPPEMENT DURABLE, LA DÉMARCHE ROYALE

A - LA TRIPLE BOTTOM LINE DU DÉVELOPPEMENT DURABLE <i>Exigence de durabilité et dimension sociale</i>	P. 65
--	-------

B - LES OBJECTIFS DU DÉVELOPPEMENT DURABLE POUR TRANSFORMER NOTRE MONDE <i>Réponses à la pauvreté, aux inégalités et au changement climatique</i>	P. 66
--	-------

C - ACCÉLÉRER LES TRANSITIONS POSITIVES ET DURABLES <i>Un projet royal de transformation</i>	P. 67
---	-------

D - L'INNOVATION SOCIALE ET LA TRANSFORMATION D'OCP <i>Le rayonnement du royaume à travers une entreprise</i>	
--	--

PARTIE IV : GÉOPOLITIQUE, UN PRAGMATISME ROYAL

A - MAGHREB : <i>Un tournant dans l'affaire du Sahara</i>	P. 77
--	-------

B - AFRIQUE : <i>Un retour intelligent et efficace</i>	P. 80
---	-------

C - MONDE ARABE ET MOYEN ORIENT : <i>Une normalisation sans chèque à blanc</i>	P. 86
---	-------

D - OCCIDENT : <i>Des alliances et des divergences</i>	P. 88
---	-------

E - SUD GLOBAL : <i>Les intérêts économiques d'abord</i>	P. 92
---	-------

BIOGRAPHIE DES CO-AUTEURS



SAMIR CHAOUKI

Président Fondateur de OMEGA Center for Economy and Geopolitics Researchs, un think-tank à but non lucratif qui contribue à l'enrichissement du débat public. Il est aussi Président Fondateur du groupe multimédia Horizon Press Group. Titulaire d'un DES à l'Observatoire National de Paris et d'un Executive Master en géoéconomie et géopolitique d'Afrique à HEC Paris.



LAKHYAR ZOUHAIR

Professeur de l'enseignement supérieur à l'Université Hassan II, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Mohammédia. Docteur en économétrie, il est Consultant international en planification stratégique et développement local participatif, il est également formateur agréé en développement.



AHMED HEFNAOUI

Professeur de Macroéconomie et d'Econométrie, à l'Université Hassan II, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales de Mohammédia. Ses intérêts de recherche actuels se concentrent sur la théorie macroéconomique et les politiques macroéconomiques, la théorie monétaire et l'économétrie des marchés financiers.



YASSINE HASNAOUI

Secrétaire général de OMEGA Centre for Economy and Geopolitics Researchs. Journaliste, il est chercheur en doctorat à l'Université Mohamed V Rabat, Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Souissi, faisant partie de l'équipe de recherche sur la performance administrative et financière (ERPAF).



ABDELMONIM AMACHRAA

Expert international en durabilité et des chaînes de valeur globales, est titulaire d'un diplôme d'ingénieur agronome de l'IAV Hassan II en 2001 et d'un master en Géopolitique et Géoeconomie de l'Afrique Emergente obtenu à HEC Paris-UM6P en 2021. Actuellement doctorant à l'IAV Hassan II, il se spécialise dans la transformation du modèle agricole marocain et travaille à la Fondation OCP sur les questions d'impact social et les modèles systémiques.



DOHA AMINE

Cadre au ministère de la santé et la protection sociale, Chercheuse en doctorat à l'Université Mohammed v Rabat, également Chercheuse en doctorat à la Faculté des sciences juridiques économiques et sociales Souissi, faisant partie de l'équipe de recherche sur la performance administrative et financière (ERPAF).

NE PEUT ÊTRE VENDU



Un THINK TANK Au Service
du Débat public

NOS PUBLICATIONS EN 2024 :

- Crise de l'eau au Maroc, comment résoudre un problème sans en créer d'autres
- Révolution footballistique imminente, de l'amateurisme à l'industrialisation
- Indice de développement humain, le Maroc peut mieux faire
- Le Maroc et son enjeu Afro-Atlantique

ISBN : 978-9920-28-113-3