



VERS UN NOUVEAU MODELE DE DEVELOPPEMENT

RAPPORT STRATEGIQUE 2019/2020

VERS UN NOUVEAU MODELE DE DEVELOPPEMENT

RAPPORT STRATEGIQUE 2019/2020

Présentation

P LAN DU RAPPORT STRATEGIQUE

▶ La Vision Royale.....	11
▶ Liminaire	17
▶ Chapitre introductif	21
1- Le contexte macro-historique.....	23
2- Le contexte mondial	24
3- Les quatre grandes ruptures majeures.....	26
3-1 De la valeur aux valeurs.....	26
3-2 La fin de l'économie de la prédation	28
3-3 Du bon usage des technologies disruptives	32
3-4 La revalorisation de l'humain	39
4- Le contexte marocain	44
4-1 Les avancées	45
4-2 Les insuffisances	51
4-3 L'impératif de repenser le modèle de développement du Maroc	54

P

LAN DU RAPPORT STRATEGIQUE (2)

▶ Chapitre 1 : La gouvernance, au cœur du modèle de développement à construire.....	55
1- Comprendre.....	57
2- Paradigme et vision	58
2-1 Axe 1 : Renforcer l'intelligence collective.....	58
2-2 Axe 2 : Rationaliser les ressources et les usages	59
2-3 Axe 3 : Poursuivre la décentralisation	60
2-4 Axe 4 : Développer la connaissance factuelle.....	62
3- Proposer	64
3-1 Le principe d'honnêteté	64
3-2 Des modes d'action renouvelés	65
3-3 Le nouveau leadership.....	69

P LAN DU RAPPORT STRATEGIQUE (3)

▶	Chapitre 2 : Premier pilier : remettre l'humain au cœur du développement.....	71
	1- Comprendre : Une nouvelle segmentation de la population.....	73
	2- Anticiper : Trois risques majeurs	76
	3- Paradigme et vision.....	78
	3-1 Les principes fondateurs d'un nouveau paradigme.....	78
	3-2 Les axes de développement.....	80
	3-2-1 Axe 1 : Instaurer les conditions d'une économie humaine.....	80
	3-2-2 Axe 2 : Former (et réformer) pour demain.....	84
	3-2-3 Axe 3 : Habiter de manière plus humaine	87
	4- Proposer : vers une économie marocaine plus humaine.....	92
	4-1 L'économie humaine.....	92
	4-1-1 Quatre mesures essentielles	92
	4-1-2 Trois priorités concentrant les efforts	94
	4-2 Un changement radical d'état d'esprit.....	95
	4-2-1 Former les jeunes	95
	4-2-2 Former les enseignants	97
	4-2-3 Former les adultes	97
	4-3 L'aménagement des espaces publics.....	98
	4-4 La réduction drastique des inégalités.....	102

▶ Chapitre 3 - Deuxième pilier : prendre soin de la nature.....	103
1- Comprendre.....	105
2- Anticiper : L'ère des pénuries	111
3- Paradigme et vision	113
3-1 La protection adaptée des espèces et des espaces naturels (biomes)	113
3-2 La régénération	114
3-2-1 L'économie de la régénération (restoration economy)	114
3-2-2 La régénération en milieu artificialisé	116
3-3 La durabilité	116
3-3-1 De nouvelles pratiques adossées aux connaissances scientifiques	116
3-3-2 La limitation et l'adaptation au changement climatique.....	119
4- Proposer : Aller vers une économie de la régénération anticipative	120
4-1 Régénérer les ressources fortement dégradées	122
4-2 Valoriser les services écosystémiques.....	133

▶	Chapitre 4 - Troisième pilier : la planétarisation	135
	1- Comprendre : Une planète glocalisée	137
	1-1 Trois évolutions concomitantes.....	139
	1-2 Deux nouveaux phénomènes culturels	141
	2- Anticiper : Les multiples mobilités humaines	142
	3- Paradigme et vision	144
	3-1 Mettre en œuvre la gouvernance et le nouveau mode d'aménagement du territoire.....	144
	3-1-1 Définir et gérer durablement les communs	144
	3-1-2 Les fondamentaux de l'aménagement des territoires	145
	3-1-3 Les instruments de la nouvelle gouvernance.....	148
	3-2 Installer la mondialité.....	149
	3-2-1 Favoriser la mobilité.....	149
	3-2-2 Accélérer la planétarisation géopolitique	150
	3-2-3 Pour une mondialité de la connaissance	151
	3-3 Favoriser l'économie post-prédation	152
	3-3-1 Promouvoir l'économie bleue, version avancée du développement durable	154
	3-3-2 Moraliser la finance	158
	3-3-3 Repenser la planète Eau	159
	3-3-4 Développer une économie du patrimoine vivant.....	160

4- Proposer : La contribution marocaine à la planétarisation	163
4-1 Renforcer le développement territorial	163
4-1-1 Accélérer et orienter la décentralisation	163
4-1-2 Mettre en place une politique foncière dynamique	164
4-1-3 Reconstruire l'entité ville-campagne	165
4-2 Développer et internationaliser la connaissance	166
4-2-1 Améliorer l'accès à la connaissance	169
4-2-2 Disséminer la connaissance mondiale	169
4-2-3 Défricher de nouveaux champs de connaissance.....	170
4-3 Favoriser une économie bleue à la marocaine	170
4-3-1 Promouvoir la finance participative.....	172
4-3-2 Elaborer et mettre en œuvre une économie durable de la mer.....	173
4-3-3 Impulser une économie du bas de l'échelle.....	174
4-4 Faire de l'intégration régionale un pilier du nouveau modèle de développement.....	175

P LAN DU RAPPORT STRATEGIQUE (7)

▶	Chapitre 5 - Quatrième pilier : "l'exponentialité"	177
	1- Comprendre.....	179
	1-1 Trois caractéristiques de "l'exponentialité"	179
	1-1-1 La digitalisation, moteur de "l'exponentialité"	179
	1-1-2 L'accélération.....	181
	1-1-3 L'accroissement des inégalités	183
	1-2 La quatrième révolution industrielle.....	184
	1-2-1 De l'offre à la demande.....	185
	1-2-2 Le grand virage du management.....	188
	2- Anticiper	189
	2-1 Les technologies exponentielles	189
	2-2 Le coût humain de "l'exponentialité"	190
	2-3 Le coût des inégalités.....	191

3- Paradigme et vision	193
3-1 Réduire l'accélération à un rythme soutenable	193
3-2 Préparer à la digitalisation.....	195
3-2-1 Mettre en place de nouvelles infrastructures numériques	195
3-2-2 Accompagner l'acquisition des compétences digitales	197
3-2-3 Anticiper la substitution homme-machine.....	197
3-3 Accompagner la transformation vers le nouveau modèle de développement	200
4- proposer	202
4-1 Assurer la transformation structurelle de l'économie nationale : un préalable.....	202
4-2 Réussir la transition vers les valeurs ajoutées du futur	103
4-2-1 La digitalisation avancée	204
4-2-2 Le potentiel de la soutenabilité	208
4-3 Miser sur l'humain et sur l'innovation.....	209
4-4 S'engager résolument dans un développement endogène et mesuré.....	210
4-5 "Leapfrogger" vers une nouvelle forme de l'émergence	211

P LAN DU RAPPORT STRATEGIQUE (9)

▶ Conclusion.....	214
▶ Liste des figures	217
▶ Liste des encadrés	219
▶ Liste des focus.....	220
▶ Liste des meilleures pratiques	221
▶ Lexique	223
▶ Glossaire.....	239
▶ Bibliographie sélective	243



A VISION ROYALE

Dès Son accession au Trône, Sa Majesté Le Roi Mohammed VI a œuvré à la consolidation des bases d'une société démocratique ouverte et solidaire, qui favorise l'épanouissement du citoyen et le place au cœur du processus de développement.

Pour réaliser ce projet et lever les obstacles à sa mise en place d'une part, maîtriser et agir sur les mutations qui s'opèrent au niveau interne et externe, d'autre part, un chantier national est ouvert en vue de reconsidérer le modèle politique, économique et social du Maroc dans le cadre d'une vision intégrée, conçue selon une approche inédite et à laquelle sont associées les forces vives de la nation.

Il s'agit d'une vision de développement globale et audacieuse qui concerne tous les chantiers, visant à garantir la justice sociale et territoriale, à réserver aux jeunes la place qu'ils méritent pour déployer pleinement leurs potentialités et leurs aptitudes, à renforcer l'efficacité des services publics et à dynamiser l'investissement privé.

L'ambition poursuivie est de faire évoluer les mentalités et de réfléchir autrement aux questions de développement afin d'aboutir à un modèle innovant, pour l'édification du Maroc de demain, dont la mise en œuvre permettra au Maroc de rejoindre le club des nations avancées conformément à l'ultime souhait de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI.

L A VISION ROYALE (2)

“... Les dernières années ont révélé **l’incapacité de notre modèle de développement à satisfaire les besoins croissants d’une partie de nos citoyens, à réduire les inégalités sociales et les disparités spatiales.** C’est la raison pour laquelle Nous avons appelé à sa réévaluation et à **sa réactualisation.**

... A cet égard, Nous avons décidé de mettre en place **la commission spéciale chargée du modèle de développement.** Nous procéderons à son installation à la rentrée prochaine.

Nous avons veillé à ce que cette commission, par sa composition, regroupe différentes disciplines académiques et diverses sensibilités intellectuelles, en y faisant siéger des compétences nationales issues du public et du privé.

Outre de l’expérience et une exigence d’impartialité, ces profils doivent être suffisamment outillés pour **comprendre les dynamiques à l’œuvre au sein de la société et aller au-devant de ses attentes, sans jamais perdre de vue l’intérêt supérieur de la Nation.**

... Au cours de ses travaux, elle devra prendre en considération **les grandes orientations des réformes engagées ou en passe de l’être,** dans des secteurs comme l’enseignement, la santé, l’agriculture, l’investissement, le système fiscal. Ses propositions devront viser leur perfectionnement et l’accroissement de leur efficacité.

... **Plutôt que de s’inscrire dans une logique de rupture avec le passé, il s’agit de poser un nouveau jalon dans notre processus de développement.**

... La rénovation du modèle de développement national n'est pas une fin en soi ; elle est le préalable à l'émergence d'une **étape nouvelle** dans laquelle Nous souhaitons, avec l'aide de Dieu, engager le Maroc.

Une étape nouvelle dont les maîtres mots sont "**Responsabilité**" et "**Essor**".

... Notre ultime souhait est que le Maroc accède au club des nations avancées.

... Par ailleurs, la nouvelle étape que nous nous préparons à franchir abonde en enjeux et en défis, internes et externes, qu'il convient de remporter :

- ▶ Premièrement : **l'enjeu de consolidation de la confiance et des acquis.**
- ▶ ... Deuxièmement : **le défi de l'ouverture et le refus du repli sur soi.**
- ▶ ... Troisièmement : **le défi de l'accélération économique et de l'efficacité institutionnelle.**
- ▶ ... Quatrièmement : **le défi de la justice sociale et spatiale** pour parachever l'édification d'un Maroc, porteur d'espoir et d'égalité pour tous".

Extrait du Discours Royal adressé à la Nation à l'occasion du 20^{ème} anniversaire
de l'accession du Souverain au Trône de Ses glorieux ancêtres,
le 29 juillet 2019

“ ... En sollicitant une réévaluation de ce modèle, Nous avons en vue plus que la formulation et la mise en chantier de réformes sectorielles isolées. Ce que Nous entendons en vérité, c’est que **soit reconsidéré l’ordre de priorité donné à certains chantiers économiques et à des programmes sociaux spécifiques.**

Aussi, appelons-Nous de nos vœux **l’élaboration d’une vision intégrée de ce que seraient à la fois le modèle politique, économique et social de notre pays et le système de gouvernance centrale et territoriale,** envisagé sous tous ses aspects, y compris le dispositif juridique qui le régit. Une vision propre à imprimer une dynamique forte à ce modèle, en favorisant l’élimination des obstacles qui entravent son évolution et en apportant des remèdes aux faiblesses et aux dysfonctionnements constatés in situ.

A cet égard, il appartient à tous les acteurs impliqués dans cet effort de réflexion de prendre en considération les mutations à l’œuvre au sein de la société marocaine, en plaçant la question de **la jeunesse au cœur du modèle de développement recherché.**

... Nous sommes persuadé que **l’aboutissement d’une telle vision est tributaire d’un changement des mentalités.** C’est, en effet, cette condition nécessaire qui permettrait, non seulement d’accompagner l’évolution que le Maroc connaît dans divers domaines, mais aussi d’**asseoir les fondements d’une nouvelle culture,** favorisant esprit d’initiative, sens de l’autonomie et créativité et établissant une corrélation nette entre responsabilité et reddition des comptes.

Il importe, également, de **s'atteler avec une égale détermination à la réforme de l'Administration marocaine**. Car, pour que l'essor économique et social puisse véritablement avoir lieu, il est nécessaire que les services publics s'acquittent au mieux de leur mission, en étant au service du citoyen et en contribuant à stimuler l'investissement.

Cet impératif est d'autant plus important que les Régions, l'Administration territoriale, les Centres d'investissement, pour ne citer que ceux-là, prennent désormais une part sans cesse croissante à la dynamique de développement.

Il convient, en outre, de redoubler d'efforts pour **faire en sorte que les secteurs public et privé s'engagent dans des partenariats novateurs**, efficaces, et, par conséquent, propres à dynamiser le processus de développement global.

Nous aimerions à nouveau souligner que **la refonte du modèle de développement national est l'affaire de tous les Marocains et de l'ensemble des forces vives de la Nation** : individus et institutions, partis et syndicats, société civile et organisations professionnelles.

... Nous avons aussi bon espoir que cette démarche instaure **une véritable rupture** avec les pratiques qui occasionnent une perte de temps et d'opportunités de développement, contrarient les initiatives de réforme et brident la créativité ainsi que l'esprit d'innovation”.

Extrait du Message Royal adressé aux participants au 3^{ème} Forum
Parlementaire sur la Justice Sociale, le 19 février 2018

“ ... Nous invitons le gouvernement, le parlement et les différentes institutions ou instances concernées, chacun dans son domaine de compétence, à **reconsidérer notre modèle de développement** pour le mettre en phase avec les évolutions que connaît le pays.

... Fidèle à l'approche participative dont Nous nous prévalons toujours pour aborder les problématiques nationales majeures, comme la révision de la Constitution et la régionalisation avancée, Nous appelons à ce que soient associés à ce processus de réflexion l'ensemble des compétences nationales, des acteurs sérieux et des forces vives de la nation.

En outre, Nous appelons tout un chacun à faire montre d'objectivité en appelant les choses par leur nom, sans complaisance ni fioriture, et en proposant des solutions innovantes et audacieuses; quitte à s'écarter des méthodes conventionnelles appliquées jusqu'ici, ou même, à provoquer un véritable séisme politique.

... Nous contribuerons ainsi à éveiller une prise de conscience de la nécessité de faire évoluer les mentalités qui font obstruction à la réalisation du développement global que Nous souhaitons...”

Extrait du Discours Royal prononcé à l'ouverture de la 1^{ère} session de la 2^{ème} année législative de la 10^{ème} législature, le 13 octobre 2017

En 2015, l'Institut Royal des Etudes Stratégiques (IRES) a inauguré une nouvelle série de rapports stratégiques : "les Panoramas du Maroc dans le monde". Ces rapports stratégiques annuels ont en commun de présenter une situation donnée dans sa globalité : une grande perspective.

Le premier de cette série a examiné les transitions majeures, en cours, au niveau planétaire et leurs impacts sur le Maroc, en termes d'opportunités à saisir, de risques à éviter et de ruptures à anticiper. La seconde édition du Panorama du Maroc dans le monde a été dédiée aux relations internationales du Royaume, en partant des Orientations contenues dans le Message Royal du 30 août 2013, appelant l'Institut à consacrer ses efforts aux relations extérieures du Maroc et au domaine diplomatique.

Le troisième Panorama (2017) a tenté d'approfondir les questions cruciales du changement climatique et de l'empreinte écologique*, à la veille de l'organisation par le Maroc de la Conférence des Nations unies sur le climat "COP22". Le quatrième Panorama (2018) a mis l'accent sur le développement autonome de l'Afrique, tel que l'a toujours plaidé Sa Majesté Le Roi Mohammed VI.

S'inscrivant dans le prolongement de l'intérêt porté par l'IRES aux questions de compétitivité globale et de capital immatériel, le rapport stratégique 2019/2020 s'intéresse aux enjeux systémiques mondiaux et leur prise en considération dans la réflexion sur le **nouveau modèle de développement du Maroc**. Visant le bien-être de la population marocaine, ce modèle constitue une contribution de l'IRES à la réflexion sur cette question et ce, conformément aux Hautes Orientations Royales.

Sa Majesté Le Roi Mohammed VI a appelé, en effet, dans le Discours d'ouverture du Parlement le 13 octobre 2017 au renouvellement du modèle de développement du Maroc en raison de "l'ampleur du déficit social" et des modalités de réalisation de la justice sociale et territoriale. Le contexte d'évolution actuel impose qu'une nouvelle ligne directrice du Royaume du Maroc soit dégagée pour guider les nécessaires transformations, tout en opérant une rupture avec les pratiques de gouvernance qui ont entravé la pleine concrétisation des choix stratégiques.

LIMINAIRE (2)

Un modèle de développement est selon les Nations unies "un schéma à suivre afin de promouvoir le progrès d'un peuple. Il s'agit d'un cadre de référence pour ceux à qui il appartient d'élaborer les politiques publiques d'un pays. En élaborant ou en mettant en place un modèle de développement, le gouvernement cherche à améliorer la situation économique et du travail de la population, assurer l'accès à la santé et à l'éducation et apporter une certaine sécurité, parmi d'autres questions. Le but d'un modèle de développement est d'améliorer la qualité de vie" (1).

Réfléchir à un nouveau modèle de développement est un véritable défi, du fait de la complexité de la question et de la multiplicité des échelles d'analyse. **L'approche retenue par l'IRES est singulière** puisque la réflexion de l'Institut n'est pas juste une affaire nationale mais prend en considération les mutations régionales et internationales à l'œuvre.

La stratégie du *leapfrog** demeure au cœur de cette réflexion, car l'urgence des défis à relever, comme le changement climatique, la raréfaction des ressources naturelles, la forte augmentation démographique, particulièrement en Afrique, ainsi que la rupture du lien entre croissance économique et création d'emplois, exige de sauter les étapes classiques et de trouver des chemins de traverse.

Plusieurs études ont montré la convergence forte qui s'opère entre les évolutions proprement économiques et celles d'ordre sociétal. Il n'est plus possible dans un monde volatile, incertain, complexe et ambigu de concevoir un modèle économique qui ne répond pas aux aspirations des individus. Faute de quoi, non seulement la paix sociale ne pourrait plus être garantie, mais la pérennité même des activités économiques serait menacée.

(1) Nations Unies. Définition du modèle de développement-Concept et Sens : <http://lesdefinitions.fr/modele-de-developpement#ixzz5pPiRGMad>

D'où l'expression de "**modèle de développement générique***" pour qualifier un modèle bâti sur de nouveaux fondamentaux tant économiques qu'humains et qui repose sur **quatre piliers** (deux structureaux et deux instrumentaux) :

- ▶ La place de l'humain au cœur du développement ;
- ▶ Le rapport de l'Homme à la nature ;
- ▶ La planétarisation à savoir, la conjugaison du local et du mondial dans une perspective nouvelle de "glocalisation*" ;
- ▶ "L'exponentialité", avec des processus, non pas "adaptés" à la digitalisation* mais repensés pour une réelle "optimisation digitale".

De par la nature de ses piliers, le modèle de développement générique*, celui que les pays désireux de renouveler leur modèle de développement pourraient adopter, est un modèle post-mondialisation.

Sa déclinaison en fonction du contexte national conduit à un **nouveau modèle de développement du Maroc**, prenant en considération les acquis à consolider, les faiblesses à combler et les risques à anticiper.

Ce nouveau modèle devrait tirer ses fondements de la vision pour l'avenir, qui se matérialise par les Orientations Stratégiques contenues dans les Discours et les Messages de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI.

Au lieu de reproduire un modèle daté qui est désormais inopérant compte-tenu des changements drastiques qui ont eu lieu ces trente dernières années, **il est temps pour le Maroc de chercher une nouvelle voie**, capable de mettre fin à ses difficultés et de déclencher un nouveau cercle vertueux, d'où l'importance, encore une fois, d'adopter une stratégie de leapfrog*.

L IMINAIRE (4)

Les changements à opérer ne devraient pas être fondés uniquement sur l'identification des dysfonctionnements et des obstacles rencontrés. Il s'agirait, plutôt, de définir avec précision le contenu des réformes à entreprendre et de trouver des solutions adéquates aux problèmes posés.

Loin d'être de type business model, le nouveau modèle de développement du Maroc devrait reposer pour sa conception sur des postulats philosophiques clairement affirmés, tels que l'importance de la nature et l'unicité du genre humain.

C'est un **modèle pragmatique orienté vers la mise en œuvre de solutions concrètes à partir d'une identification des mutations en cours sur le plan national et international**. De plus, ce modèle devrait être résolument prospectif, car il découle d'une analyse macro-historique des évolutions en cours pour préparer l'avenir et non pour reproduire le passé.

Outre un chapitre introductif qui permet d'explorer les contextes macro-historique, mondial et national dans lesquels s'inscrit le modèle de développement générique*, le présent rapport comporte cinq chapitres. Le premier chapitre met en exergue l'importance de la gouvernance, en la plaçant au cœur de ce modèle.

Les autres chapitres décrivent les quatre piliers du modèle de développement générique* et mettent en évidence dans la partie "proposer" la déclinaison de ce modèle pour le Maroc.

La méthodologie suivie est celle de la méta-méthode prospective (2) qui se déroule en trois temps : Comprendre, Anticiper et Proposer ; ces trois temps composent l'architecture du rapport.

Le présent rapport est riche en illustrations graphiques et cartographiques, en Focus et en encadrés. Il met en évidence quelques meilleures pratiques (best practices) dans plusieurs pays du monde. Une liste de références bibliographiques, un glossaire bilingue des termes techniques et un lexique y sont annexés. Le lexique donne une définition précise des mots et des concepts marqués par un astérisque.

Mohammed Tawfik MOULINE
Directeur Général de l'Institut Royal
des Etudes Stratégiques

(2) GOUX-BAUDIMENT, Fabienne. De l'attitude à l'action prospective : une méta-méthode in GUYOT Jean-Luc, BRUNET Sébastien (ed), CONSTRUIRE LES FUTURS - Contributions épistémologiques et méthodologiques à la démarche prospective, Namur : Presses Universitaires de Namur. Juin 2014. p. 93-148.

C ONCLUSION

Le rapport stratégique 2019/2020 se veut une contribution de l'IRES au débat national sur le renouvellement du modèle de développement auquel Sa Majesté Le Roi a appelé dans le Discours Royal du 13 octobre 2017, adressé aux membres des deux Chambres du Parlement.

Pour son élaboration, l'IRES a retenu une approche singulière qui réside dans la construction d'un nouveau modèle de développement du Maroc qui tient compte des enjeux systémiques mondiaux et qui répond aux aspirations en termes de bien-être de la population marocaine. La démarche de *leapfrog** a été privilégiée, parce qu'elle est la seule susceptible de réaliser des grands sauts en avant, permettant au Maroc de rejoindre à terme le club des pays développés sans, toutefois, calquer son modèle sur celui qui a dominé au cours du 20^{ème} siècle.

La méthodologie suivie par l'IRES est celle de la méta-méthode prospective qui se déroule en trois temps : Comprendre, Anticiper et Proposer. Ces trois temps structurent le cheminement du rapport stratégique.

Celui-ci présente le contexte macro-historique, mondial et national ainsi que les quatre ruptures majeures qui sont en train de changer la donne à l'échelle aussi bien nationale que mondiale :

- ▶ Le passage de la valeur matérielle aux valeurs immatérielles.
- ▶ La revalorisation de l'humain.
- ▶ La fin de l'économie de prédation.
- ▶ L'émergence rapide de technologies disruptives.

Ces différents éléments ont été pris en considération dans l'élaboration du nouveau modèle de développement du Maroc dont les piliers pourraient être les suivants :

- ▶ Remettre l'humain au cœur du développement.
- ▶ Prendre soin de la nature.
- ▶ Contribuer à la planétarisation.
- ▶ S'engager résolument dans "l'exponentialité".

C

ONCLUSION (2)

Les quatre piliers interdépendants devraient être soutenus par une nouvelle gouvernance dont les deux principes premiers sont d'une part la justice et l'éthique et d'autre part la flexibilité et l'adaptation. Cette nouvelle gouvernance qui marquerait une rupture avec les pratiques du passé, devrait s'appuyer sur trois axes fondamentaux : le principe d'honnêteté, des modes d'action renouvelés ainsi que le nouveau leadership.

Pour que le Maroc puisse remettre l'humain au cœur du développement, il faudrait instaurer les conditions d'une économie humaine, opérer un changement radical d'état d'esprit en formant les jeunes, les enseignants et les adultes, revoir l'aménagement des espaces en rendant la ville plus humaine pour ses habitants et réduire de manière drastique les inégalités.

Le rapport de l'Homme à la nature devrait être reconsidéré en intégrant dans les politiques publiques, à la fois l'adaptation au changement climatique et la réduction de l'empreinte écologique, en réussissant la transition vers une économie sobre en carbone, en procédant à la régénération des ressources naturelles fortement dégradées et en valorisant les services écosystémiques.

L'évolution vers une économie de la régénération anticipative devrait être favorisée. Il s'agit, aussi, de développer le potentiel de la soutenabilité en mettant l'accent sur l'agriculture durable et sur l'extension au secteur agricole de l'approche par les écosystèmes.

La contribution du Maroc à la planétarisation, en assurant l'articulation entre l'échelle locale et mondiale, pourrait consister en le renforcement du développement territorial, l'amélioration de l'accès à la connaissance mondiale et sa diffusion, l'émergence d'une économie bleue à la marocaine et l'accélération de l'intégration régionale de l'économie marocaine, en participant activement à la mise en place de la zone de libre-échange continentale.

C ONCLUSION (3)

Le Maroc devrait se préparer pour affronter “l’exponentialité” des évolutions. Pour ce faire, il faudrait assurer la transition vers les valeurs ajoutées du futur, en tirant profit de la digitalisation avancée et du potentiel de la soutenabilité, miser sur l’humain et sur l’innovation et s’engager résolument dans un développement endogène. Enfin, il serait judicieux de réunir les conditions d’une nouvelle forme de l’émergence du Maroc, émanant d’une stratégie de leapfrog*.

Un programme complet doit se concentrer sur l’éducation, la recherche et les autres véritables sources de richesse. Il doit protéger l’environnement et lutter contre le changement climatique avec la même vigilance que les Green New Dealers aux Etats-Unis et *Extinction Rebellion* au Royaume-Uni. Il doit fournir des programmes publics pour s’assurer qu’aucun citoyen ne se voit refuser les conditions de base d’une vie décente. Il s’agit, notamment, de la sécurité économique, de l’accès au travail et à un salaire décent, des soins de santé et d’un logement adéquat, d’une retraite sûre et d’une éducation de qualité pour ses enfants.

D’après Stiglitz, Joseph. “Neoliberalism Must Be Pronounced Dead and Buried. Where next? | Joseph Stiglitz”. The Guardian, 30 mai 2019, sect. Business



LISTE DES FIGURES

1. L'évolution du PIB par habitant en Chine (en milliers de \$ US constants de 2010)
2. La taille de la classe moyenne (en milliards de personnes) et sa part dans la population mondiale
3. L'évolution de la part du revenu mondial des plus hauts et de celle des plus bas revenus entre 1980 et 2016
4. L'indice de perception de la corruption en 2018
5. Le volume du marché de *Crowdfunding* par région en 2015
6. Le volume du financement par le *Crowdfunding* selon les secteurs d'activités en 2016 (en millions de dollars US)
7. L'évolution du stock opérationnel de robots industriels dans le monde (en milliers d'unités)
8. L'évolution de l'offre de robots industriels multitâches dans le monde
9. L'indice de développement humain sur la période 1990-2017
10. Les raisons principales pour travailler dans la *gig economy*
11. Le taux de croissance économique au niveau mondial (en %)
12. L'intensité des liens sociaux au Maroc en 2016
13. L'importance au Maroc des différentes identités en 2016
14. Le réseau relationnel du Maroc
15. La réputation, dans les pays du G-8, du Maroc et des 55 pays ayant le PIB le plus élevé en 2019
16. L'évolution de la richesse globale et du capital immatériel (en milliards de dirhams constants de 2010)
17. L'évolution du ratio de solvabilité des banques au Maroc entre 2008 et 2017
18. L'évolution du taux de croissance économique au Maroc (en %)
19. L'évolution du déficit budgétaire, du déficit du compte courant et du taux d'inflation au Maroc
20. Le rapport entre les dépenses moyennes de consommation des 10% des ménages les plus aisés et celles des 10% des ménages les plus pauvres
21. Les 10 pays les mieux classés selon l'indice de la transformation digitale* (Digital Evolution index)
22. La part des jeunes âgés entre 15 et 29 ans en situation NEET en 2017
23. L'évolution du taux de chômage dans le monde (en %) et selon les régions (2018)
24. La part des élèves n'atteignant pas les niveaux de compétences de base et les seuils minimaux de compétence en lecture par région et dans le monde
25. L'évolution du taux d'urbanisation dans le monde (en %)
26. Le changement observé dans la température terrestre entre 1884 et 2018 (en °F)
27. Le changement observé dans les précipitations entre 1998 et 2016

L

ISTE DES FIGURES (2)

28. L'impact d'un réchauffement climatique à + 1,5°C ou +2°C
29. L'évolution de la part des énergies renouvelables dans les mix énergétique et électrique de l'Allemagne (en %)
30. La chaîne de cause à effet de la dégradation de la biocapacité et de l'augmentation de l'empreinte écologique
31. L'évolution de l'empreinte écologique mondiale entre 1961 à 2050
32. Le stress hydrique en 2040
33. L'évolution tendancielle et les prévisions du stock de ressources non renouvelables, de la pollution globale ainsi que de la nourriture, des services et de la production industrielle par habitant
34. La population mondiale entre 1950 et 2100
35. La dégradation des océans sous l'effet des déchets en plastique
36. Les biomes dans le monde
37. Les pays participants et les zones concernées par le projet "Great Green Wall"
38. Les émissions de CO2 par habitant en 2015
39. L'évolution de l'empreinte écologique et de la biocapacité par habitant au Maroc (en hectares globaux)
40. L'évolution de la végétation verte dans différentes régions du monde entre 2000 et 2017 (mesurée en surface de feuille moyenne par an)
41. Les thématiques du programme de développement territorial durable des oasis de Tafilalet et les projets initiés
42. Le fonctionnement d'une *khattara*
43. L'indice de démocratie en 2017
44. L'évolution du stock de la population internationale de migrants et de sa part dans la population mondiale
45. La répartition des terres dans le monde et par région
46. L'empreinte écologique en hectares par habitant en 2016
47. Le classement des 15 pires paradis fiscaux
48. La comparaison entre une croissance linéaire (en rouge), cubique (en bleu) et exponentielle (en vert)
49. La vitesse du changement technologique
50. Quelques changements à l'échelle planétaire
51. Les revenus réels par habitant et la part des pays dans la population mondiale
52. Les quatre révolutions industrielles
53. La chronologie du *cloud*
54. La part des emplois potentiellement automatisables (en %)
55. L'évolution de la structure des compétences dans les pays développés (en %)



LISTE DES ENCADRES

1. La définition de la classe moyenne
2. La Blockchain
3. L'internet des objets
4. L'exemple de *Buurtzorg*
5. La méthodologie SCRUM
6. Les compétences générales ou *Soft skills*
7. L'importance d'investir dans la recherche scientifique
8. La définition du melting-pot
9. La définition des communs
10. La définition de la décroissance
11. La définition du juste prix
12. La définition de l'affermage
13. La définition du système M-PESA
14. Le leadership humain dans la 4ème révolution industrielle
15. Le *chatbot*
16. Le travail en question



LISTE DES FOCUS

1. Le *Crowdfunding*
2. La construction de bâtiments via l'impression 3D
3. Des infrastructures d'une nouvelle ère
4. L'entreprise libérée
5. L'économie du bas de l'échelle
6. Les plateformes
7. Les industries créatives et culturelles : un levier pour le développement des villes
8. Quelques recommandations du rapport 2018 du GIEC
9. La situation de l'empreinte écologique au Maroc
10. La question de l'eau au Maroc
11. La biodiversité au Maroc
12. Pourquoi la glocalisation* et comment articuler glocal et global ? Quelques pistes de réflexion
13. Les principes de l'économie circulaire
14. Le panorama des meilleures pratiques pour un écotourisme durable
15. Qu'est-ce que l'intelligence artificielle ?
16. Le *cloud computing*
17. L'impact de l'automatisation sur l'emploi
18. De nouveaux métiers, de nouvelles compétences
19. La plateformesation en tant que modèle avancé de la création de valeur



LISTE DES MEILLEURES PRATIQUES

1. Les drones et la génétique contre la sécheresse (Chine, Royaume-Uni et Suisse)
2. La démocratie participative : L'expérience de Porto Alegre (Brésil)
3. L'Agence du management public et de l'e-gouvernement (Difi) (Norvège)
4. La stratégie "1Malaysia" (Malaisie)
5. Station F : incubateur mondial de start-up (France)
6. L'éducation : le succès de l'expérience finlandaise
7. Le programme *Housing First* (Etats-Unis)
8. La réhabilitation et la modernisation des bidonvilles : programme "Baan-Mankong" (Thaïlande)
9. Singapour, surnommée "ville jardin", précurseur de l'urbanisation verte en Asie du Sud-Est
10. Les écoles 42 (France, Etats-Unis)
11. Les villes intelligentes : le modèle "Barcelone"
12. Le développement des énergies renouvelables (Allemagne)
13. Le développement des énergies renouvelables au Maroc
14. La régénération des sols avec la technique du "Bois Raméal Fragmenté" (Canada)



LISTE DES MEILLEURES PRATIQUES (2)

15. L'expérience du Niger en matière de restauration des paysages
16. Le reboisement en Chine
17. La conservation des biomes et la lutte contre la désertification (Maroc)
18. Le système des quotas de pêche individuels pour freiner la surexploitation des ressources en Islande
19. *Khettaras** patrimoine immatériel et savoir-faire d'irrigation ancestral dans les oasis (Maroc)
20. Le programme *Woodlands In and Around Towns* (Ecosse)
21. La ferme de Songhaï (Bénin)
22. La réserve naturelle marine de Mombasa (Kenya)
23. Les associations pour le maintien de l'agriculture paysanne (France)
24. Vers des cités du savoir : l'exemple d'Austin (Etats-Unis)
25. L'intelligence artificielle comme outil de diagnostic médical (Royaume-Uni)
26. Le traitement des cancers grâce au *deep learning** (Inde)
27. Le programme "*Taking design thinking to schools*" (Etats-Unis)
28. La stratégie de *e-Residency* (Estonie)
29. L'assistance robotisée des clients (Corée du Sud)

📍 Institut Royal des Etudes Stratégiques
Avenue Azzaitoune, Hay Riad, Rabat 10100 Maroc

☎ Tél. : +212 (0) 537 71 83 83

☎ Fax : +212 (0) 537 71 37 99

✉ E-mail : contact@ires.ma

