

# **RICHESSSE GLOBALE ET CAPITAL IMMATERIEL DU MAROC**

**RAPPORT STRATEGIQUE**

**MAI 2015**



# Table des matières

<b>PREAMBULE.....</b>	<b>5</b>
<b>INTRODUCTION .....</b>	<b>11</b>
<b>1. LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL .....</b>	<b>17</b>
1.1. Présentation succincte de la méthode de la Banque Mondiale .....	17
1.2. Présentation de la méthode française "Thésaurus-Bercy-Territoires" .....	21
<b>2. L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013 .....</b>	<b>24</b>
2.1. Résultats selon la méthode de la Banque Mondiale .....	24
2.1.1. La méthode stricte .....	24
2.1.2. La méthode ajustée.....	25
2.1.3. La méthode augmentée .....	27
2.2. Résultats selon la méthode "Thésaurus-Bercy-territoires" .....	32
<b>3. L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE .....</b>	<b>36</b>
3.1. Les actifs de la demande .....	37
3.1.1. L'actif habitants.....	38
3.1.2. L'actif touristes.....	45
3.1.3. Les pays importateurs de produits et services marocains .....	47
3.2. Les actifs matériels de l'offre .....	51
3.2.1. Le capital produit .....	53
3.2.2. Le capital naturel.....	61
3.2.3. Le capital financier .....	72
3.3. Les actifs immatériels de l'offre.....	79
3.3.1. Le capital humain .....	81
3.3.2. Le capital savoir et technologies .....	92
3.3.3. Le capital de marque .....	97
3.3.4. Le capital organisationnel .....	101
3.3.5. Le capital culturel, historique et de loisirs .....	123
3.3.6. Le capital relationnel .....	129
<b>4. RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU CAPITAL IMMATERIEL .....</b>	<b>138</b>
4.1. Faire du capital immatériel le socle des avantages compétitifs du Maroc .....	141
4.2. Revoir de fond en comble la gouvernance des secteurs, directement liés au capital immatériel afin de renforcer, entre autres, la confiance institutionnelle .....	144
4.3. Mener une lutte vigoureuse contre les inégalités afin de consolider le capital social.....	150
<b>ANNEXES .....</b>	<b>154</b>
Annexe 1 : Présentation détaillée de la méthode de la Banque Mondiale .....	154
Annexe 2 : Valorisation financière selon la méthode française "Thésaurus-Bercy-Territoires" .....	160
Annexe 3 : Comparaison de la richesse globale et immatérielle du Maroc avec celle de 12 autres pays ...	164
Annexe 4 : Quelques extraits des principales propositions émanant des programmes d'études de l'IRES et relatives à la richesse globale et immatérielle du Maroc .....	167
Annexe 4.A : Le capital produit .....	167
Annexe 4.B : Le capital naturel .....	168
Annexe 4.C : Le capital financier.....	170
Annexe 4.D : Le capital humain .....	171
Annexe 4.E : Le capital social .....	171
Annexe 4.F : Le capital savoir.....	172



Annexe 4.G : Le capital de marque.....	173
Annexe 4.H : Le capital organisationnel.....	174
Annexe 4.I : Le capital culturel.....	175
Annexe 4.J : Le capital relationnel .....	176
Annexe 5 : Les experts marocains ayant participé aux journées d'étude, organisées par l'IRES sur l'évaluation extra-financière des actifs du capital immatériel .....	180
<b>LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX.....</b>	<b>183</b>
<b>BIBLIOGRAPHIE.....</b>	<b>185</b>
<b>NOTES DE REFERENCES .....</b>	<b>192</b>

## PREAMBULE

Le capital immatériel constitue l'un des concepts novateurs ayant fait leur émergence sur la période récente. Ce concept complexe est difficile à cerner, de par sa portée multidimensionnelle et la difficulté de sa mesure, à partir des systèmes de comptabilité traditionnels. D'ailleurs, il n'existe pas de définition communément admise au niveau international de ce concept, mais une multitude d'approches.

Si chacune des approches a tenté d'identifier les composantes du capital immatériel, en retenant une série d'actifs intangibles, tels que les ressources humaines, le savoir-faire, l'innovation, la marque, le réseau de clientèle, le bien-être..., elles concordent pour ce qui est de l'importance des actifs immatériels au niveau de la richesse globale.

Historiquement, c'est dans le domaine de l'entreprise qu'a été utilisé pour la première fois ce concept. L'ouvrage "Le capital immatériel de l'entreprise", élaboré en 1992 par le professeur universitaire suédois Leif EDVINSSON a défini le terme capital immatériel comme étant "la différence entre la valeur réelle ou de marché, de l'entreprise et sa valeur comptable", c'est à dire le goodwill. Le concept a trouvé une large diffusion dans le domaine de la finance, que ce soit en lien avec les opérations d'introduction en bourse ou les opérations de fusion et de cession de capital des entreprises.

Le développement de ce concept a connu un tournant décisif avec sa transposition à l'échelle de pays, grâce au rapport, réalisé par la Banque Mondiale en 2006, intitulé "Où est la richesse des nations ?". Cet organisme a publié en 2010 un second rapport, évaluant le capital immatériel de plus de 120 pays, parmi lesquels figure le Maroc.

Ainsi, il est apparu que le poids de l'immatériel est croissant, à mesure que l'économie se développe. Selon la Banque Mondiale, il s'est établi en 2005 à 51% pour les pays à revenus moyens - tranche inférieure -, à 71% pour les pays à revenus moyens - tranche supérieure - et à près de 81,5% pour les pays à revenus élevés, membres de l'OCDE. Le Maroc appartient à la catégorie des pays à revenus moyens - tranche supérieure - pour ce qui est de son classement, en termes de poids du capital immatériel, avec 74,6% en 2005, d'après la Banque Mondiale.

L'OCDE s'est, également, intéressé à ce concept, en conduisant une étude de référence intitulée "Actifs immatériels et création de la valeur", présentée en marge de la réunion du Conseil de l'OCDE au niveau ministériel en 2006.



# PREAMBULE

Les travaux réalisés par ces deux institutions ont mis en relief l'importance du concept de capital immatériel, en tant qu'outil permettant de donner une idée plus précise de la richesse des nations, par rapport à ce qui ressort des systèmes de comptabilité nationale. Cette richesse ne s'évalue pas seulement, à partir de critères marchands, mais aussi de données non marchandes et non matérielles.

Les économies mondiales sont de plus en plus immatérielles. La valeur des logiciels, des marques, du savoir-faire, des services... y est très importante. Ne pas connaître le poids de l'immatériel dans la richesse globale d'un pays, c'est courir le risque de conduire des politiques publiques inappropriées, ce qui amène à se poser des questions : Sur quoi faut-il vraiment investir ? Les retombées de tel ou tel grand projet sont-elles probantes... ?

L'évaluation du capital immatériel devient incontournable dans l'analyse macro-économique des nations et ce, pour plusieurs considérations :

- Si la croissance de la valeur immatérielle suit, généralement, celle du PIB, la seule analyse de cet indicateur qui mesure les flux économiques annuels ne permet pas de cerner la part de l'immatériel dans la richesse globale. Or, la politique économique d'un pays n'a pas le même contenu selon que le capital immatériel représente un quart ou trois quarts de la richesse globale de ce pays.
- L'étude extra-financière (voir partie 3 du rapport) des actifs matériels et immatériels permet de répondre à des questions du type : Avons-nous les moyens de nos ambitions ?, que faudrait-il pour amener nos ressources à un niveau suffisant et comment les mobiliser pour donner le maximum de chances à la réussite des plans stratégiques ? L'approche fondée sur le capital immatériel ne statue pas, en premier lieu, sur la pertinence d'une stratégie, mais sur les moyens mobilisés<sup>1</sup>.
- Dans le futur, de nouvelles dimensions de l'analyse immatérielle seront intégrées et apporteront des enseignements complémentaires, de premier plan. Il s'agit, notamment, de la valeur apportée par la consommation non marchande de produits et services (bénévolat...), de la valeur de l'économie de l'ombre (shadow economy ou travail au noir) et de la séparation, au niveau de la consommation, du "bon" et du "mauvais" PIB ; le "mauvais" PIB étant celui qui est issu des accidents, bris, mal-être, crimes, vols, dégradations...

## PREAMBULE

S'agissant du Maroc, qui a engagé entre 1999-2013, de vastes programmes d'ordre institutionnel, politique, économique, social, environnemental..., il est important de savoir, aujourd'hui, quelles sont les retombées pour les Marocains de ces grands chantiers ? En ont-ils tous profité ? Quelles sont les réussites et les échecs ? Que faut-il poursuivre, changer ou arrêter... ?

Dans son Discours du Trône du 30 juillet 2014, Sa Majesté Le Roi Mohammed VI a demandé à ce qu'une évaluation globale des réalisations menées par le Maroc, au cours des quinze dernières années, soit conduite, prenant appui sur le concept du capital immatériel. Le Souverain a souligné l'importance de faire du capital immatériel "... un critère fondamental dans l'élaboration des politiques publiques, et ce afin que tous les Marocains puissent bénéficier des richesses de leur pays ..." Par cette Initiative Royale, le Maroc rejoint les premiers pays qui ont fait le choix volontaire et délibéré de conduire une évaluation de leur richesse globale et immatérielle et de disposer de nouveaux outils pour piloter, au mieux, leurs politiques publiques.

Le Souverain, dans son Discours adressé à la 69<sup>ème</sup> Assemblée Générale des Nations-Unies, à New York, préconise "... que le capital immatériel figure désormais parmi les principaux critères de mesure et de classement de la richesse des Etats. Comme l'affirment les études effectuées par la Banque mondiale, le capital immatériel repose sur une série de données liées au vécu des populations, telles que la sécurité et la stabilité, les ressources humaines ainsi que le niveau des institutions, et la qualité de la vie et de l'environnement. Ces données ont assurément un grand impact sur l'élaboration des politiques publiques..."

De par son caractère multidimensionnel, l'approche basée sur le concept du capital immatériel a, en effet, le mérite d'offrir un cadre d'évaluation cohérent et exhaustif des politiques publiques, permettant de cerner la dynamique de la création de la richesse nationale, d'en identifier les ressorts internes et externes et d'optimiser, par ricochet, le processus de conception et de mise en œuvre des réformes et des programmes publics. Cette approche permet, aussi, de mettre en symbiose les dimensions internes et externes des choix stratégiques du pays, en les rendant complémentaires et interdépendants.

Le Maroc gagnerait à faire de cette approche la pierre angulaire de ses politiques publiques et ce, dans la perspective de réaliser un saut qualitatif important à même de lui permettre de gagner le pari de l'émergence.

# PREAMBULE

Parmi les éléments qui militent en faveur d'une nouvelle gouvernance, axée sur l'approche par le capital immatériel, il convient de citer la nécessité :

- d'adopter, en vue de l'opérationnalisation de la Constitution de 2011, de nouveaux modes d'élaboration des politiques publiques, davantage inclusives et intégrées, en vue d'en faire un vecteur de compétitivité et de développement durable
- de donner une impulsion supplémentaire au chantier structurant du développement humain afin d'accélérer le processus d'accumulation du capital humain, de consolider le lien social et de renforcer la confiance institutionnelle.
- d'élargir le spectre de création de la richesse nationale du Maroc, en mobilisant de nouveaux facteurs de production, jusque-là faiblement exploités, comme l'innovation, le savoir-faire et le patrimoine culturel. Ces facteurs permettent de générer des avantages comparatifs intarissables, susceptibles d'aider le Royaume à mieux faire face à la concurrence internationale sur les marchés domestique et les marchés extérieurs.
- de mettre à contribution des éléments intangibles qui forgent l'identité du Maroc afin de renforcer ses attributs de puissance attractive et de lui permettre d'acquérir un positionnement international, digne de son histoire séculaire et de ses ambitions.

Partant des grandes Orientations Royales, l'IRES, qui a accumulé une grande expérience en matière d'étude de questions stratégiques et d'analyse des concepts émergents et qui a réalisé de nombreux rapports sur les principales composantes de la richesse immatérielle du Maroc, s'est rapproché de Goodwill-management, expert reconnu en France, en matière de mesure des actifs immatériels en vue d'entreprendre, ensemble, une évaluation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013.

Cette évaluation a fait l'objet d'un rapport exploratoire, réalisé par le cabinet Goodwill-management et remis à l'IRES fin décembre 2014. Elle a été complétée par l'IRES par une analyse fine de l'évolution des composantes de la richesse globale et par la formulation de propositions de politiques publiques, relatives aux différentes dimensions du capital immatériel.

# PREAMBULE

Un questionnaire a été élaboré et remis au Haut-Commissariat au Plan pour son administration, à l'occasion du recensement général de la population de 2014. Ce questionnaire a pour but de fournir des informations sur certaines dimensions du capital immatériel, notamment, les habilités et les qualifications de la main-d'œuvre, l'esprit d'entrepreneuriat chez les jeunes et le système de solidarités traditionnelles et institutionnelles.

La présente étude vise à cerner les principaux développements qu'a connus le Royaume durant la période 1998-2013 et à en apprécier les incidences sur les différentes composantes de la richesse nationale. Elle a pour objectif de placer le capital immatériel au cœur des choix des politiques publiques du Maroc.

L'évaluation financière a été réalisée à partir de deux méthodes : celle de la Banque Mondiale, dans sa version de 2011, qui donne une valeur non segmentée au capital immatériel et la méthode française de mesure des actifs immatériels. Cette dernière est plus longue à mettre en œuvre, mais permet de produire une valeur pour chacun des actifs immatériels. En complément, une évaluation extra-financière des forces et des faiblesses des actifs immatériels du Maroc et de leur évolution sur 15 ans a été conduite.

L'évaluation de la richesse globale et du capital immatériel s'est déroulée entre mai et décembre 2014. Ce travail d'envergure a nécessité un effort important, en termes de collecte et d'analyse de données qualitatives et quantitatives. Il s'est heurté, également, à une multitude de difficultés, inhérentes à un système d'information national, privilégiant, comme le pratiquent encore la plupart des pays, la dimension matérielle, au détriment des aspects relatifs au capital immatériel.

Le manque d'information statistique concernant les composantes les plus importantes du capital immatériel a eu des répercussions sur l'évaluation financière dont les résultats ne peuvent être qu'approximatifs. C'est la raison pour laquelle, l'IRES a accordé une grande importance à l'évaluation qualitative ou extra-financière qui a été menée entre janvier et mars 2015. Plus d'une centaine de rapports ont été pris en compte (voir liste bibliographique), y compris, les conclusions de sept ans d'étude par l'IRES de questions stratégiques.



# PREAMBULE

Le présent rapport a mis, délibérément, l'accent sur une vision nationale du capital immatériel, sachant que la déclinaison territoriale de cette vision pourrait faire l'objet, par la suite, d'un examen approfondi. Certains aspects de la dimension territoriale du capital immatériel ont été abordés au niveau du capital structurel et sous l'angle des inégalités entre régions.

Ce rapport, qui a été finalisé avant de disposer des résultats détaillés du recensement de la population de 2014 et, en particulier, ceux relatifs à l'enquête sur le capital immatériel, est constitué de trois parties interdépendantes :

- La première partie donne un aperçu sur les méthodologies d'évaluation financière et extra-financière de la richesse globale et immatérielle.
- La seconde partie concerne la présentation des résultats de l'évaluation financière, à travers le recours à la méthode de la Banque Mondiale, moyennant quelques ajustements, jugés nécessaires pour rehausser la qualité de cette méthode, mais, aussi, à la méthode française "Thésaurus-Bercy-Territoires".
- La troisième partie est consacrée à la présentation des résultats de l'évaluation extra-financière selon la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires" et à l'analyse des principales composantes de la richesse nationale et du capital immatériel.
- La dernière partie est relative aux recommandations de politiques publiques en vue de renforcer le capital immatériel du Maroc et d'en faire un levier de positionnement international du Royaume.

Ce rapport comprend plusieurs annexes importantes. Les annexes 1 et 2 détaillent la méthode de la Banque Mondiale et la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires". L'annexe 3 compare la richesse globale et immatérielle du Maroc avec celle de 12 autres pays. L'annexe 4 comporte quelques extraits des principales propositions, issues des programmes d'études de l'IRES et relatives à la richesse nationale et au capital immatériel du Maroc. Le rapport est accompagné d'un CD qui récapitule l'ensemble des données statistiques, utilisées pour les évaluations financière et extra-financière des principales composantes de la richesse nationale et du capital immatériel.

# INTRODUCTION

Avant de procéder à une évaluation de la richesse globale et immatérielle du Maroc et à l'analyse des principaux constituants de cette richesse, il est judicieux de s'arrêter, ne serait-ce que brièvement, sur le régime de croissance de l'économie marocaine afin de mieux comprendre comment s'opère la création de richesse au niveau du Royaume et comment elle est répartie entre les populations et les territoires ?

## ❖ Une amélioration progressive, mais encore insuffisante du régime de croissance de l'économie marocaine

Les politiques économiques, menées depuis la fin des années 90 ont conduit à un nouveau régime de croissance. Le taux de croissance économique, qui était de 3% entre 1990 et 1998, est passé à 3,9% entre 1999 et 2005 pour s'établir à 4,6% durant la période 2006-2013, marquée pourtant par un contexte international difficile. Il a atteint, en moyenne, 4,5%<sup>2</sup> entre 1998 et 2013. Ce taux reste, néanmoins, inférieur à 6%, niveau considéré comme étant requis pour amorcer un processus de croissance auto-entretenu, à même d'améliorer le niveau de vie des populations.

Le rythme de croissance de l'économie marocaine n'est pas à la mesure de l'effort d'investissement élevé, consenti par le pays. De l'ordre de 29% du PIB, en moyenne, pour la période 1998-2013, le taux d'investissement au Maroc est similaire à celui en vigueur dans les pays émergents d'Asie.

Si la volatilité du PIB s'est atténuée, par rapport à la décennie 1990, la croissance économique ne s'est, toutefois, pas totalement affranchie des fluctuations des activités agricoles dont le poids reste relativement important, en termes d'emplois et de sources de revenus pour plus de 40% de la population.

Les secteurs d'activité les plus dynamiques sont les services et l'immobilier alors que l'industrie manufacturière est, dans l'ensemble, peu performante et ce, en dépit des résultats appréciables, enregistrés au niveau des nouveaux métiers mondiaux du Maroc qui sont l'automobile, l'aéronautique et l'électronique. Entre 1998 et 2013, le rythme annuel de croissance de la production industrielle n'a pas dépassé 3,2% contre une performance moyenne des pays émergents de 5,4%, selon la Banque Mondiale.



# INTRODUCTION

Le profil de spécialisation de l'économie marocaine demeure peu adapté à la demande extérieure et se caractérise, mais moins que par le passé, par une offre exportable, émanant de secteurs à faible valeur ajoutée où la concurrence internationale est intense. Pour pallier cette situation, plusieurs stratégies sectorielles ont été mises en œuvre afin de transformer structurellement le profil de spécialisation du Maroc et de l'adapter aux nouvelles réalités concurrentielles internationales. Ces stratégies auraient pu avoir l'impact escompté, si elles avaient été mises en cohérence et avaient fait l'objet d'une évaluation pertinente et d'un suivi rigoureux.

De plus et comparativement à certaines économies émergentes, les transformations structurelles qu'a connues l'économie marocaine ont été insuffisantes. L'augmentation du rythme de croissance ne s'est pas accompagnée d'une création significative de valeur dans les branches porteuses de technologies.

Par ailleurs, la demande demeure toujours dominée par la consommation finale, dans un contexte de déficit commercial structurel et d'une politique de change, moins réactive.

Les leviers de la croissance de l'économie marocaine restent axés sur la consommation des ménages, avec une contribution se situant à 2,7 points, en moyenne, par an, durant la période 2006-2013 contre 1,8 point entre 1998 et 2005. Bien que cette évolution soit conforme à la tendance observée à l'échelle mondiale, elle n'est pas exempte de risques, surtout lorsqu'elle est davantage propulsée par l'endettement des ménages. La plupart des pays qui ont relancé la croissance, à travers l'encouragement démesuré de l'endettement des ménages, ont dû faire face à des problèmes aigus, conséquents au retournement de la conjoncture. La crise économique sévissant dans plusieurs pays de l'OCDE en constitue la parfaite illustration.

Le profil de croissance au Maroc manque de fiabilité puisque la dynamique de la demande, dont celle de la consommation des ménages, tire à la hausse les importations et grève la production locale, ce qui se traduit, d'ailleurs, par une contribution négative du commerce extérieur à la croissance économique du pays.

Le contenu en emplois de la croissance économique reste insuffisant pour faire face aux pressions de la demande sur le marché du travail. Pour la période 1998-2013, près de 127.000 emplois ont été créés par an, en moyenne, contre un niveau requis de 250.000 qui tient compte des évolutions démographiques. Le taux de chômage, quoiqu'en baisse pour la période sous-revue, reste particulièrement élevé parmi les jeunes de 15 à 24 ans, représentant 19,3% au niveau national et 36% en milieu urbain pour l'année 2013.

# INTRODUCTION

La croissance de l'économie marocaine n'a pas été accompagnée par une réduction des inégalités sociales. Les inégalités spatiales restent, également, importantes. Pour la période 1998-2012, 4 régions<sup>3</sup> sur 16 ont contribué à la création de presque la moitié de la valeur ajoutée nationale. L'analyse en termes de PIB par habitant et par région fait ressortir de fortes disparités.

Les sept régions qui présentent un PIB par habitant supérieur à la moyenne nationale pour la période 1998-2012 sont, par ordre décroissant, Laâyoune-Boujdour-Sakia El Hamra, le Grand Casablanca, Oued Ed-Dahab-Lagouira, Rabat-Salé-Zemmour-Zaër, Souss-Massa-Daraâ, l'Oriental et Chaouia-Ouardigha.

Les disparités observées entre les régions s'expliquent par plusieurs déterminants, notamment, les dotations en termes de ressources humaines, la qualité des infrastructures, les économies d'agglomération qui offrent aux entreprises la possibilité d'optimiser leurs approvisionnements en intrants et en services spécialisés ainsi que par d'autres variables, ayant trait aux spécificités locales de chaque région.

## *Un décollage économique, tributaire de multiples conditions*

Les résultats mitigés de l'économie marocaine sont le produit de plusieurs facteurs structurels qui limitent, pour l'instant, le potentiel de développement du pays. Ces facteurs qui, pour l'instant, empêchent un réel décollage de l'économie marocaine, sont en liaison avec l'environnement général des affaires, le niveau de l'investissement privé et l'accès aux financements.

En dépit des avancées enregistrées par le Maroc, en matière d'amélioration du climat général des affaires et malgré la mise en place de centres régionaux d'investissement, permettant de mettre en avant les atouts des régions et d'accompagner les acteurs potentiels désireux d'y investir, quelques contraintes persistent. Il s'agit, notamment :

- de la qualité insuffisante du capital humain, eu égard au faible rendement du système d'éducation-formation et à l'inadéquation entre les formations, proposées par le système d'enseignement et les besoins du système productif. Les entreprises marocaines estiment, d'ailleurs, que le manque de main-d'œuvre suffisamment qualifiée constitue un obstacle majeur au développement de leurs investissements. Cette situation est davantage ressentie au niveau du secteur industriel et, particulièrement, au niveau des métiers mondiaux du Maroc.



# INTRODUCTION

- de la complexité et de la lenteur du système judiciaire, caractérisé par l'allongement des durées des procès et le retard dans l'exécution des décisions judiciaires. Cela constitue un frein à l'investissement et ne favorise pas la protection des droits de propriété et le règlement juste et équitable des litiges. L'adoption récente de la charte de la réforme de la justice devrait, toutefois, contribuer à atténuer cette contrainte.
- du niveau préoccupant de la corruption. Selon l'indice de perception de la corruption (IPC) de Transparency international, le Maroc est passé de la 45<sup>ème</sup> position sur 99 pays en 1999 à la 91<sup>ème</sup> position sur 175 pays en 2013.

La complexité des régimes fonciers constitue, également, une contrainte majeure à l'investissement, surtout dans les régions qui connaissent un développement accéléré. L'offre de terrains dans les régions attractives à l'investissement est insuffisante. Si la mise en place des zones industrielles a permis de remédier, partiellement, à cette insuffisance, force est de constater que ces zones sont marquées par la cherté des prix, sous l'effet, entre autres, de la spéculation, par leur éloignement des infrastructures de base et par les problèmes liés à leur réhabilitation, en termes d'accès aux réseaux et de connectivité.

Le système fiscal marocain reste caractérisé par une pression fiscale qui, quoiqu'en baisse, demeure encore élevée, comparativement aux pays concurrents, ce qui favorise, d'ailleurs, la prolifération du secteur informel dont le poids dans l'économie ne cesse de se développer. Cette pression fiscale n'est pas répartie équitablement puisqu'elle est supportée par une proportion de contribuables, fort limitée (salariés du secteur formel et un nombre restreint d'entreprises).

Les autres insuffisances du système fiscal sont une structure des recettes, encore marquée par la prédominance des impôts indirects, des dépenses fiscales inefficaces et inéquitables et une fiscalité ne visant pas, de manière directe, le bien-être de la population et qui semble déconnectée des priorités, en matière de développement humain et territorial et de réduction des inégalités. De plus, l'importance des charges incompressibles de l'Etat, surtout la masse salariale fait que les dépenses publiques évoluent à un rythme plus rapide que les recettes fiscales.

Le rôle joué par le secteur privé dans la dynamisation de l'activité économique reste insuffisant, en dépit des mesures d'incitation déployées par les pouvoirs publics. La part de ce secteur dans l'investissement national a baissé de 62,7 % en 2002 à 44,6% en 2012, selon le Ministère de l'Economie et des Finances<sup>4</sup>. Dominé à 95% par des petites et moyennes entreprises, nécessitant une modernisation compétitive, le secteur privé fait face à une concurrence déloyale de la part du secteur informel qui tire vers le bas les performances économiques globales du pays.

# INTRODUCTION

Quant à l'accessibilité des PME aux financements bancaires, elle reste entravée par les exigences des banques, en termes de garanties et/ou de coûts de financement, liées à une aversion au risque encore élevée du secteur bancaire. Cela remet à l'ordre du jour la question de renforcement des capacités des banques, en matière d'évaluation des risques ainsi que l'utilisation appropriée des instruments de garantie, mis en place par les pouvoirs publics pour appuyer les PME et assurer leur pérennisation.

Par ailleurs, le nombre d'entreprises cotées sur le marché boursier reste très faible, en raison entre autres de la réticence des entreprises à révéler leurs comptes au public, mais, aussi, en raison de leur volonté de garder la propriété du capital au sein du cercle familial, exclusivement.

## *Un sérieux problème de rentabilité de l'investissement public*

L'investissement au Maroc constitue un levier important de la croissance économique. La contribution de la formation brute du capital fixe (FBCF) à la croissance du PIB est passée de 0,9 point entre 1990 et 1999 à 1,3 point entre 2000 et 2013. Selon le Ministère de l'Economie et des Finances, le secteur public occupe une place de choix puisque les dépenses d'investissement du budget général de l'Etat ont représenté l'équivalent de 22% de la FBCF en 2013 contre 12,8% en 2005. Le montant des investissements des établissements et entreprises publics a plus que doublé entre 2005 et 2013, évoluant de 22% à 29,6% de la FBCF, favorisé par une capacité d'autofinancement importante.

Le Fonds Hassan II pour le Développement Economique et Social, alimenté par 50% des recettes de privatisation, contribue sensiblement à l'investissement productif, notamment dans les secteurs liés aux infrastructures, à l'industrie, au tourisme et à la logistique et s'avère être un instrument privilégié de développement économique et social.

Si le Maroc a pu résister à la crise économique mondiale, c'est grâce à la poursuite des réformes et au maintien du niveau élevé de l'effort d'investissement de l'Etat et, particulièrement, celui des entreprises publiques. Si cet effort, en termes d'investissement public est nécessaire pour accompagner le développement d'ensemble du pays, sa poursuite risque, à l'avenir, d'être remise en cause, en raison du retour à l'endettement du pays, à partir de 2009 et des pressions sur les finances publiques, notamment, l'accroissement de la masse salariale et l'alourdissement des charges de compensation, quoiqu'en net repli, suite au recours graduel à la politique d'indexation, à partir de 2013.



# INTRODUCTION

Pour pallier cette situation, il est opportun, tout en promouvant l'investissement privé, de rentabiliser les investissements publics réalisés afin d'améliorer leurs impacts sur l'économie et le bien-être de la population et de définir de nouveaux critères de choix pour les investissements futurs, en privilégiant ceux ayant les répercussions les plus importantes sur la richesse globale et sur le capital immatériel du pays.

# 1. LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

## 1.1. Présentation succincte de la méthode de la Banque Mondiale

En 2005, la Banque Mondiale a publié, pour la première fois, un bilan étendu de la richesse des pays, incluant le capital immatériel<sup>5</sup>, sur la base des données de l'année 2000.

Une nouvelle étude a été publiée en 2011. Elle intègre des ajustements méthodologiques, relatifs à la façon de calculer la richesse des pays. La méthodologie élaborée par la Banque Mondiale pour la mesure de la richesse des nations est décrite d'une manière succincte ci-après et d'une manière détaillée, en annexe 1.

L'évaluation de la richesse d'un pays se fonde sur la valorisation des actifs suivants : le capital naturel, le capital produit, le capital immatériel et les avoirs extérieurs nets.

Le capital naturel se décompose en deux types de ressources : les ressources naturelles non renouvelables énergétiques (pétrole, gaz naturel, charbon) et minières (une dizaine de métaux et minéraux est retenue pour l'évaluation) ainsi que les ressources renouvelables agricoles et forestières ainsi que les zones protégées.

Le capital produit est la somme des investissements en équipements, machines, infrastructures et immobilier urbain. Il est défini comme un stock physique au cours du temps.

Les avoirs extérieurs nets<sup>6</sup> représentent l'état des stocks des avoirs et des engagements financiers extérieurs envers les non-résidents : créances, titres de participation, instruments financiers dérivés, or monétaire et droits de tirage spéciaux...

Le capital immatériel comprend un ensemble d'actifs comme le capital humain, le capital savoir et technologies, le capital organisationnel et le capital social. Ce dernier exprime la capacité des individus dans une société à travailler ensemble pour atteindre les objectifs fixés.

La complexité de l'évaluation du capital immatériel a fait que les auteurs du rapport de la Banque Mondiale ont calculé la valeur globale des pays, en actualisant les flux futurs de consommation sur une génération de 25 ans.

Cette approche, bien qu'ayant un caractère conventionnel, est pertinente, eu égard aux principes fondamentaux de la théorie économique classique : un actif ne vaut que par le cumul des flux futurs de la richesse qu'il peut produire.

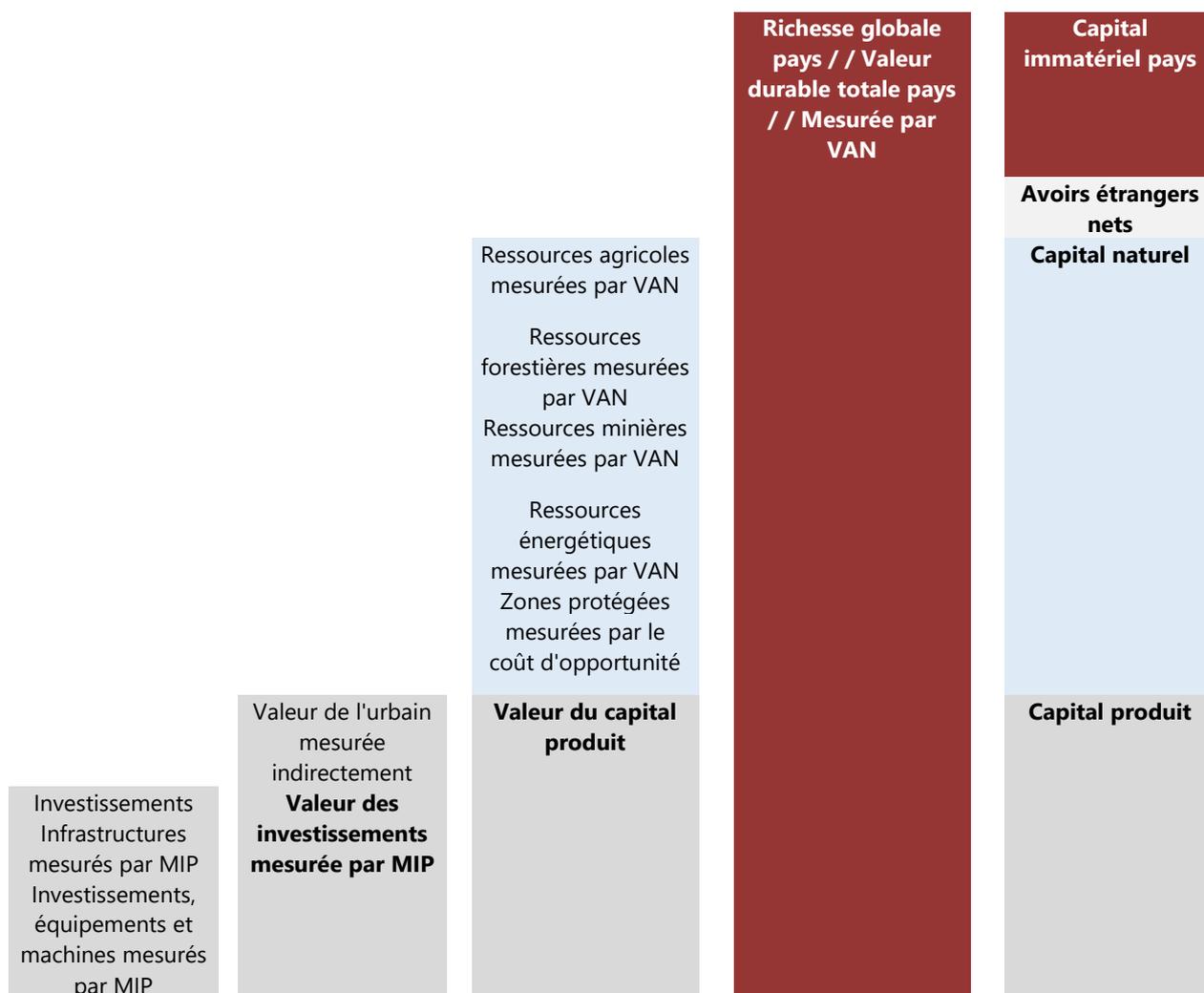


# LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

Dès lors, le capital immatériel est calculé par soustraction :

$$\text{Capital immatériel d'un pays} = \text{valeur globale du pays} - (\text{capital naturel} + \text{capital produit}) - \text{avoirs étrangers nets}$$

**Figure 1 : Etapes de détermination de la richesse globale d'un pays**



La méthode de la Banque Mondiale présente trois avantages majeurs, au regard de l'étude de la richesse globale et immatérielle du Maroc. En premier lieu, elle émane d'une grande institution internationale, ce qui lui confère une indéniable crédibilité. En second lieu, elle est appliquée de la même façon à plus de 120 pays, ce qui rend possibles les comparaisons entre pays. Enfin, elle permet des calculs assez rapides, sur la base de données disponibles sur le plan international.

## LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

Cette méthode présente, cependant, des conventions et des approximations qui militeraient pour un travail plus fin :

- Elle prend pour convention d'actualiser le flux de la richesse sur 25 ans, ce qui revient à dire que l'espérance de vie du capital humain du pays considéré est, au moment du calcul, fixée à 25 ans. La réalité est toute autre : au Maroc, le "reste à vivre" moyen de la population en 2013 est, en effet, de 44,8<sup>7</sup> ans.
- Le taux d'actualisation des flux futurs de consommation est le même pour tous les pays, indépendamment du risque pays (défaut, guerre, guerre civile...). Ceci pénalise le Maroc dont le risque pays est faible.
- La valeur du capital naturel est calculée sur la base d'un rendement économique actualisé sur 20 ans. Cela ne prend pas en compte la taille des gisements : un pays qui a des réserves d'une matière première de 20 ans aura la même valeur que celui dont le stock restant est de 40 ans.
- La méthode appliquée pour le calcul de la valeur du sous-sol est très sensible à la variation, d'une année à l'autre, des cours des matières premières alors que cela devrait être lissé.
- Des actifs importants, tels que les richesses halieutiques, les ressources en eau (abondance et qualité) ou, encore, la biodiversité ne sont pas prises en compte.
- Enfin, la richesse hors PIB (économie parallèle) est également ignorée.

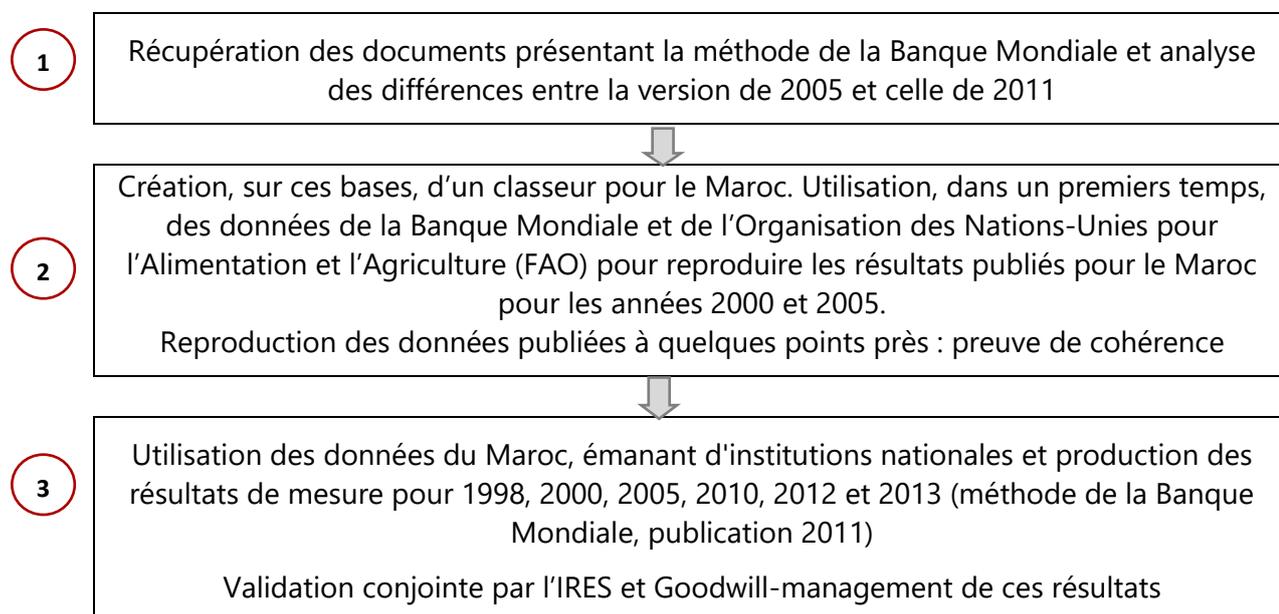
Pour pallier ces insuffisances, la Banque Mondiale compte améliorer, sensiblement, sa méthodologie, à l'occasion à la fois de la publication de son troisième rapport sur la richesse des nations en 2015 et des processus d'évaluation que comptent entreprendre les différents pays de leur valeur immatérielle.

S'agissant de la démarche suivie au niveau de la présente étude pour la valorisation de la richesse globale et immatérielle du Maroc, selon la méthode de la Banque Mondiale et afin de produire un résultat fiable, trois étapes ont été nécessaires :



## LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

*Figure 2 : Processus général de calcul*



Au terme de vérifications approfondies, il apparaît que certaines options, adoptées par la Banque Mondiale dans ses travaux semblent perfectibles. De ce fait, l'IRES et Goodwill-management ont d'abord procédé à l'application stricte de la méthode de la Banque Mondiale en vue de faire des comparaisons internationales. Ils ont, par la suite, produit deux versions adaptées au cas marocain :

- La méthode ajustée : cette version présente deux modifications qui semblent vraiment pertinentes, en ce qui concerne les investissements matériels et les produits agricoles. La structure de la méthode et les formules de calcul de la Banque Mondiale sont laissées inchangées.
- La méthode augmentée : deux modifications de structure ont été apportées à la méthode de la Banque Mondiale, à savoir la prise en compte du restant moyen à vivre de la population plutôt que l'âge d'une génération et le changement de méthode pour l'estimation de la valeur du sous-sol.

Il est à noter que les deux méthodes ajustée et augmentée pourraient être fusionnées en une seule.

## 1.2. Présentation de la méthode française "Thésaurus-Bercy-Territoires"

La méthode française de mesure du capital immatériel, baptisée "Thésaurus-Bercy-Territoires" est éprouvée de longue date pour évaluer le capital immatériel des entreprises. Elle a fait l'objet plus récemment d'une déclinaison territoriale, réalisée par Goodwill-management.

Cette méthode reprend les mêmes principes que la méthode de la Banque Mondiale pour le calcul de la richesse globale d'un pays : elle actualise les flux futurs de consommation, mais elle y rajoute la valeur estimée de l'économie parallèle en se basant sur les travaux académiques en la matière (Schneider, 2011).

Pour cette méthode, les flux futurs de consommation sont actualisés, en fonction du risque pays (fondé sur le taux moyen des obligations souveraines du pays en question) et du reste à vivre moyen réel de la population et non sur une génération de 25 ans. La valeur ainsi calculée est appelée valeur des actifs de la demande.

Au regard de ces actifs de la demande, la méthode identifie des actifs de l'offre qui permettent au pays de produire ce qui va être consommé. Il n'y a pas de demande sans existence de moyens pour la produire qui sont à la fois l'origine des produits et services et la source des revenus.

Les actifs de la demande sont composés des :

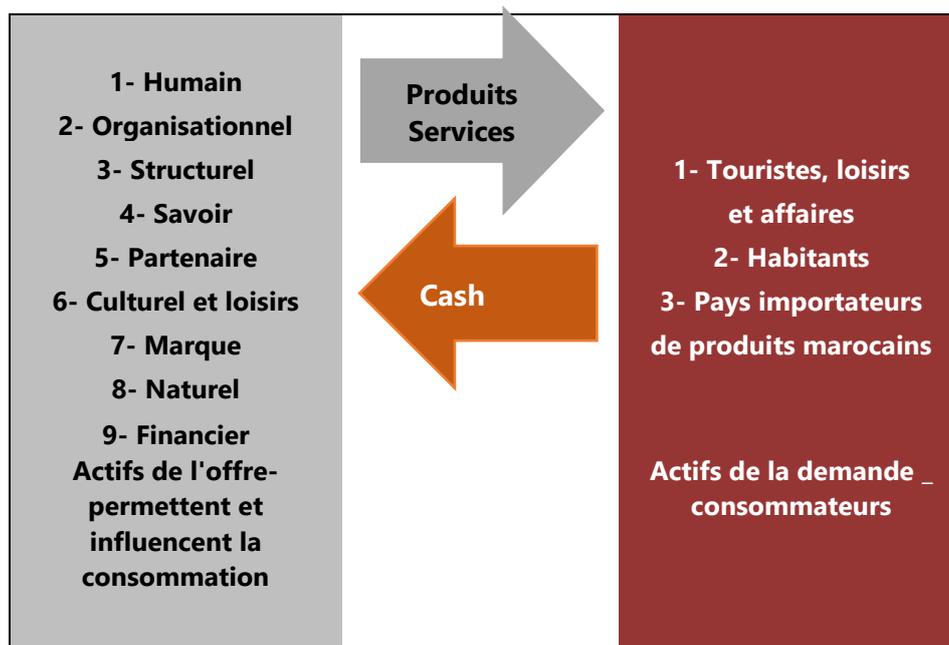
- **habitants** (consommateurs et usagers) qui consomment des produits et des services privés et publics, de façon permanente.
- **touristes** de loisirs et d'affaires qui, venant de l'extérieur, consomment sur place de façon momentanée.
- **pays importateurs** de produits et de services marocains. Leur consommation est égale aux exportations du Maroc.

Les actifs de l'offre, qui contribuent à favoriser la production de produits et de services, comprennent les actifs immatériels, à savoir, le capital humain, le capital savoir et technologies, le capital de marque, le capital organisationnel, le capital culturel, historique et de loisirs et le capital relationnel.

## LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

A ces actifs immatériels, viennent s'ajouter les actifs matériels qui sont le capital produit, le capital naturel et le capital financier. Ce dernier correspond à l'épargne publique et privée et à l'épargne des ménages, calculées déduction faite respectivement des dettes publique et privée. Le capital financier prend en considération les actifs étrangers qui sont calculés de la même façon que dans la méthode de la Banque Mondiale.

**Figure 3 : Présentation des actifs selon la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires"**



Outre la valorisation financière, la méthode française permet une évaluation extra-financière de chaque actif de la demande et de l'offre ainsi que l'ensemble de leurs composantes. La progression durant la période 1998-2013 de chaque composante est cotée avec des signes "+" ou "-". Le niveau global de qualité est noté avec des lettres de A à E.

La symbolique de l'évolution des critères terminaux des arborescences est la suivante :

- ++ Evolution positive et forte
- + Evolution assez bonne à bonne
- = Evolution faible à nulle
- Evolution négative
- Evolution très négative

## LES METHODOLOGIES DE MESURE DE LA RICHESSE GLOBALE ET DU CAPITAL IMMATERIEL

Pour noter un niveau de l'arbre à partir des cotations du niveau inférieur, la règle suivante est adoptée : le signe "+" reçoit la valeur (1), le signe "=", la valeur (0) et le signe "-", la valeur (-1). La somme des signes est effectuée avec ces valeurs et divisée par la progression maximale du niveau considéré qui est égale à 2 fois le nombre de critères du niveau inférieur (cela se produit si tous les critères ont la cote "++").

Soit R, le résultat du calcul, la note du niveau supérieur est fixée selon le barème suivant :

- Si R est supérieur ou égal à 0,5 alors la cote résultante est "++" (forte).
- Si R est entre 0,3 et 0,5 alors elle est "+" (moyenne).
- Si R est entre 0 et 0,3 la notation est "+-" (faible).
- Si R est négatif, la notation est "-" (très faible).

L'état actuel de l'actif, au terme de cette évolution, est présenté avec des lettres :

- A : très bon
- B : assez bon à bon
- C : faible à nul
- D : négatif
- E : très négatif

Il est très important de signaler que les niveaux précités ne résultent pas d'une comparaison internationale. La note A ne veut pas dire que la qualité de l'actif est au même niveau que celle d'un pays développé. Elle reflète, plutôt, la capacité de l'actif à produire de la valeur et à contribuer à l'accélération du processus de développement du Maroc.

Par ailleurs, l'évaluation extra-financière est un indispensable complément aux méthodes financières car c'est, notamment, grâce à ces cotations que l'on peut concevoir des politiques publiques pertinentes et que l'on peut choisir des taux d'actualisation adaptés.

## 2. L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

### 2.1. Résultats selon la méthode de la Banque Mondiale

L'évaluation de la richesse globale et immatérielle du Maroc, exprimée en dirhams constants de 2010 est réalisée à partir des données officielles marocaines (Voir compact disc). Ainsi que précisé précédemment, trois méthodes ont été utilisées pour effectuer cette évaluation.

La première consiste à appliquer, strictement, la méthode de la Banque Mondiale. La seconde se base sur l'introduction de quelques correctifs à la méthode de la Banque Mondiale. La troisième intègre des paramètres qui n'ont pas été pris en compte par la méthode de la Banque Mondiale.

#### 2.1.1. La méthode stricte

Présentés dans le tableau 1, les résultats de l'application de la méthode stricte mettent en évidence une augmentation de 89,4% de la richesse globale du Maroc entre 1998 et 2013 et un accroissement, entretemps, du poids du capital immatériel de 75,6% à 71,3%, avec un pic de 77%, enregistré en 2005.

La baisse constatée du poids du capital immatériel dans la richesse globale en 2013 est due à la forte progression, pour la période 1998-2013, de la part du capital naturel et du capital produit dans la valeur globale du pays. Puisque la progression du capital naturel semble trop élevée, par rapport à la réalité, deux variantes de calcul ont été proposées dans la méthode augmentée.

Pour sa part, la progression du capital produit est apparue comme étant représentative de la réalité, en raison des investissements substantiels, réalisés par le Maroc en 15 ans.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

**Tableau 1 : Synthèse de l'évolution de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, (en millions de dirhams constants de 2010) à partir des données marocaines**

Maroc	1998	Poids	2000	Poids	2005	Poids
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%
Ressources du sous-sol	44 944	0,60%	61 991	0,79%	36 913	0,38%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 158	0,30%	23 327	0,24%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 814	0,13%	10 080	0,10%
Terres agricoles	258 076	3,47%	118 349	1,51%	175 162	1,81%
Pâturages	217 064	2,92%	230 704	2,95%	259 219	2,68%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 146	0,07%	5 184	0,05%
<b>Capital naturel</b>	<b>557 657</b>	<b>7,50%</b>	<b>449 161</b>	<b>5,74%</b>	<b>509 885</b>	<b>5,28%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 422 542</b>	<b>19,14%</b>	<b>1 513 028</b>	<b>19,33%</b>	<b>1 891 045</b>	<b>19,58%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>- 152 810</b>	<b>-1,95%</b>	<b>- 182 008</b>	<b>-1,88%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 623 735</b>	<b>75,65%</b>	<b>6 019 243</b>	<b>76,89%</b>	<b>7 441 384</b>	<b>77,03%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>7 828 623</b>	<b>100,00%</b>	<b>9 660 306</b>	<b>100,00%</b>

Maroc	2010	Poids	2012	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	323 074	2,66%	586 531	4,34%	611 646	4,34%	1260,90%
Forêts exploitables	21 842	0,18%	22 126	0,16%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	9 438	0,08%	9 557	0,07%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	284 480	2,35%	236 140	1,75%	246 252	1,75%	-4,58%
Pâturages	400 795	3,30%	453 918	3,36%	473 355	3,36%	118,07%
Zones protégées	4 875	0,04%	4 915	0,04%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>1 044 502</b>	<b>8,61%</b>	<b>1 313 188</b>	<b>9,73%</b>	<b>1 369 417</b>	<b>9,73%</b>	<b>145,57%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>2 657 843</b>	<b>21,91%</b>	<b>3 014 360</b>	<b>22,33%</b>	<b>3 186 755</b>	<b>22,63%</b>	<b>124,02%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 389 188</b>	<b>-3,21%</b>	<b>- 491 353</b>	<b>-3,64%</b>	<b>- 512 393</b>	<b>-3,64%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>8 816 690</b>	<b>72,69%</b>	<b>9 665 457</b>	<b>71,59%</b>	<b>10 035 998</b>	<b>71,28%</b>	<b>78,46%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>12 129 847</b>	<b>100,00%</b>	<b>13 501 651</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 079 777</b>	<b>100,00%</b>	<b>89,41%</b>

\* Pour l'année 2013, la richesse globale et le capital produit ont été calculés, mais les autres postes sont déduits des ratios de 2012 car les données n'étaient pas disponibles pour estimer le capital naturel en 2013. Pour l'essentiel, 2013 est donc une extrapolation de l'année 2012

## 2.1.2. La méthode ajustée

La méthode ajustée ne change pas la structure de la méthode de la Banque Mondiale, mais en modifie certains paramètres.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

## ❖ Remplacement de la formation brute de capital (FBC) par la formation brute de capital fixe (FBCF)

La méthode stricte de la Banque Mondiale retient pour le calcul du capital produit la formation brute de capital et non la formation brute de capital fixe. Or, il est plus approprié de raisonner en termes de FBCF puisque le stock est un actif circulant qui sera consommé et qui, selon cette méthode, passe ensuite en valeur immatérielle. En outre, la méthode utilisée par la Banque Mondiale pour calculer le capital produit est la méthode de l'inventaire permanent (PIM) qui procède à un amortissement de la valeur sur 20 ans. C'est logique pour une vraie immobilisation matérielle, mais pas pour un stock.

## ❖ Prise en compte de cultures importantes pour le calcul de la richesse agricole

La Banque Mondiale se base, pour tous les pays, sur les mêmes cultures. Les tomates et les olives, par exemple, qui représentent des volumes importants au Maroc ne sont pas prises en considération. Ces produits agricoles ont été intégrés dans la méthode ajustée dont les résultats figurent dans le tableau 2.

**Tableau 2 : Synthèse de l'évolution de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013 (en millions de dirhams constants de 2010 - méthode ajustée)**

Maroc	1998	Poids	2000	Poids	2005	Poids
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%
Ressources du sous-sol	44 944	0,60%	61 991	0,79%	36 913	0,38%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 158	0,30%	23 327	0,24%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 814	0,13%	10 080	0,10%
Terres agricoles	280 727	3,78%	140 175	1,79%	194 196	2,01%
Pâturages	217 064	2,92%	230 704	2,95%	259 219	2,68%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 146	0,07%	5 184	0,05%
<b>Capital naturel</b>	<b>580 308</b>	<b>7,81%</b>	<b>470 988</b>	<b>6,02%</b>	<b>528 918</b>	<b>5,48%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 311 947</b>	<b>17,65%</b>	<b>1 423 710</b>	<b>18,19%</b>	<b>1 778 791</b>	<b>18,41%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>- 152 810</b>	<b>-1,95%</b>	<b>- 182 008</b>	<b>-1,88%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 711 680</b>	<b>76,84%</b>	<b>6 086 734</b>	<b>77,75%</b>	<b>7 534 605</b>	<b>78,00%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>7 828 623</b>	<b>100,00%</b>	<b>9 660 306</b>	<b>100,00%</b>

Maroc	Poids	2010	Poids	2012	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	%	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	0,38%	323 074	2,66%	586 531	4,34%	611 646	4,34%	1260,90%
Forêts exploitables	0,24%	21 842	0,18%	22 126	0,16%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	0,10%	9 438	0,08%	9 557	0,07%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	2,01%	330 328	2,72%	266 025	1,97%	277 416	1,97%	-1,18%
Pâturages	2,68%	400 795	3,30%	453 918	3,36%	473 355	3,36%	118,07%
Zones protégées	0,05%	4 875	0,04%	4 915	0,04%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>5,48%</b>	<b>1 090 350</b>	<b>8,99%</b>	<b>1 343 072</b>	<b>9,95%</b>	<b>1 400 581</b>	<b>9,95%</b>	<b>141,35%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>18,41%</b>	<b>2 447 973</b>	<b>20,18%</b>	<b>2 740 640</b>	<b>20,30%</b>	<b>2 885 058</b>	<b>20,49%</b>	<b>119,91%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>-1,88%</b>	<b>389 188</b>	<b>-3,21%</b>	<b>491 353</b>	<b>-3,64%</b>	<b>512 393</b>	<b>-3,64%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>78,00%</b>	<b>8 980 712</b>	<b>74,04%</b>	<b>9 909 292</b>	<b>73,39%</b>	<b>10 306 531</b>	<b>73,20%</b>	<b>80,45%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>100,00%</b>	<b>12 129 847</b>	<b>100,00%</b>	<b>13 501 651</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 079 777</b>	<b>100,00%</b>	<b>89,41%</b>

\*Pour l'année 2013, la richesse globale et le capital produit ont été calculés mais les autres postes sont déduits des ratios de 2012 car les données n'étaient pas disponibles pour calculer en 2013 le capital naturel. Pour l'essentiel, 2013 est donc une extrapolation de l'année 2012

Selon la méthode ajustée, le capital immatériel a un poids qui évolue de 76,8% en 1998 à 73,2% en 2013. Cette baisse, plus proche de la réalité, est moins importante que celle résultant de l'application de la méthode stricte, laquelle ne se limite pas à l'impact des programmes d'investissements matériels sur la richesse du Royaume, en prenant en compte la variation très conjoncturelle des stocks.

### 2.1.3. La méthode augmentée

Si la méthode stricte offre la meilleure base de comparaison entre les performances, enregistrées par le Maroc, en matière de richesse globale et immatérielle et celles affichées par les autres pays, la méthode augmentée constitue une approche pertinente pour l'analyse de l'évolution de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013.

La méthode augmentée consiste en l'application de deux changements à la structure de la méthode ajustée : la prise en compte de l'augmentation de l'espérance de vie et l'adoption d'une nouvelle approche, en termes d'évaluation de la valeur du sous-sol. Les modalités de ces deux modifications sont précisées ci-dessous :

#### ❖ Application de l'augmentation de l'espérance de vie

Le modèle de la Banque Mondiale tronque la consommation, conventionnellement, sur une période de 25 ans. Cela signifie que l'amélioration de la santé de la population et l'accroissement de son espérance de vie, qui est un facteur évident de création de richesse, ne sont pas pris en considération.

Entre 1998 et 2013, l'espérance de vie des Marocains a gagné presque six ans, passant de 69 ans à un peu plus de 75 ans. Au cours de la même période, l'âge moyen a augmenté, de sorte que le reste à vivre moyen de la population marocaine a évolué de 43 à 44,8 ans. Cette situation s'est traduite par une capacité de consommation supérieure à celle de 1998. La variation de la consommation, du fait de l'augmentation de l'espérance de vie, a engendré une progression additionnelle de 3,9% de la valeur du capital humain.

Le raisonnement mené n'a pas consisté à faire passer la durée de consommation en 1998 de 25 à 43 ans et en 2013 de 25 à 44,8 ans car cela aurait rendu les résultats définitivement incomparables, par rapport aux calculs effectués par la Banque Mondiale.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

**Tableau 3 : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, prenant en compte la variation de l'espérance de vie**

Maroc	1998	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	44 944	0,60%	611 646	4,18%	1260,90%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	280 727	3,78%	277 416	1,90%	-1,18%
Pâturages	217 064	2,92%	473 355	3,24%	118,07%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>580 308</b>	<b>7,81%</b>	<b>1 400 581</b>	<b>9,57%</b>	<b>141,35%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 311 947</b>	<b>17,65%</b>	<b>2 885 058</b>	<b>19,72%</b>	<b>119,91%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>512 393</b>	<b>-3,50%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 711 680</b>	<b>76,84%</b>	<b>10 855 642</b>	<b>74,21%</b>	<b>90,06%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 628 889</b>	<b>100,00%</b>	<b>96,80%</b>

Il est établi, de ce fait, que la valeur immatérielle s'est accrue de 3,9% en 15 ans. Ce qui est incontestable. Cette augmentation de 3,9% a, donc, été rajoutée à la richesse globale et immatérielle de 2013, obtenue par la méthode ajustée.

Ainsi, le poids de l'immatériel s'est établi à 74,2% en 2013. Le capital immatériel a progressé de 90,1 % sur la période 1998-2013 contre 96,8 % pour la richesse globale.

## ❖ Application du correctif lié à la valeur du sous-sol

La formule de calcul employée par la Banque Mondiale pour l'évaluation de la valeur du sous-sol amplifie, artificiellement, une conjoncture de marché favorable ou défavorable.

En effet, le prix des matières premières pris en compte est celui de l'année du calcul. Mais il n'est pas revu, ensuite, alors que les prix fluctuent fortement à la hausse, comme à la baisse, d'une année à l'autre : aucun lissage pluriannuel n'est intégré. En outre, la rentabilité des matières premières est calculée comme un pourcentage du PIB qui, lorsque les cours sont hauts, apparaît excessif dans le cas du Maroc.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

L'application par l'IRES et Goodwill-management du correctif, lié au sous-sol a été appréhendée selon deux options :

## **Première option**

Dans la première option, la part moyenne du sous-sol dans la richesse globale a été calculée pour la période 1998-2013, en utilisant une formule de lissage. Cette part moyenne est de 1,76% : elle passe de 0,60% en 1998 à 4,34% en 2012 dans la méthode ajustée.

La méthode de lissage tire ses fondements dans le fait que la valeur du sous-sol de 1998 (que le lissage fait augmenter) prend en compte la variation réelle de rentabilité, liée à l'augmentation ultérieure des prix, ce qui n'est pas le cas dans la méthode stricte. De plus, elle est défendable car la valeur de 2013 (que le lissage fait baisser) prend en considération de probables retournements de cours dans le futur et ce, contrairement à la méthode stricte.

Partant de ces développements, il a été procédé à l'évaluation de la richesse globale et immatérielle, selon la première approche de calcul de la valeur du sous-sol.

**Tableau 4 : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc, entre 1998 et 2013, prenant en compte le lissage de la valeur du sous-sol à 1,76% de la richesse globale, calculée selon les résultats de la méthode ajustée**

Maroc	1998	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	130 830	1,76%	247 804	1,76%	89,41%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	280 727	3,78%	277 416	1,97%	-1,18%
Pâturages	217 064	2,92%	473 355	3,36%	118,07%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>666 194</b>	<b>8,96%</b>	<b>1 036 740</b>	<b>7,36%</b>	<b>55,62%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 311 947</b>	<b>17,65%</b>	<b>2 885 058</b>	<b>20,49%</b>	<b>119,91%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>512 393</b>	<b>-3,64%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 625 794</b>	<b>75,68%</b>	<b>10 670 372</b>	<b>75,79%</b>	<b>89,67%</b>
<b>Richesse totale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 079 777</b>	<b>100,00%</b>	<b>89,41%</b>



# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

Le tableau 5 présente les résultats obtenus, en appliquant les correctifs liés au sous-sol et en prenant en ligne de compte l'augmentation de l'espérance de vie.

**Tableau 5 : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, rajoutant au lissage de 1,76% l'augmentation de l'espérance de vie**

Maroc	1998	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	130 830	1,76%	247 804	1,69%	89,41%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	280 727	3,78%	277 416	1,90%	-1,18%
Pâturages	217 064	2,92%	473 355	3,24%	118,07%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>666 194</b>	<b>8,96%</b>	<b>1 036 740</b>	<b>7,09%</b>	<b>55,62%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 311 947</b>	<b>17,65%</b>	<b>2 885 058</b>	<b>19,72%</b>	<b>119,91%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>512 393</b>	<b>-3,50%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 625 794</b>	<b>75,68%</b>	<b>11 219 483</b>	<b>76,69%</b>	<b>99,43%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 628 889</b>	<b>100,00%</b>	<b>96,80%</b>

Selon cette approche, la richesse immatérielle augmente de 99,43%, pour la période 1998-2013, plus que la richesse globale (+ 96,80%) qui, elle-même, progresse plus vite que le PIB (+ 85,88%).

Par rapport à la méthode ajustée, le poids de l'immatériel baisse de 76,84% à 75,68% en 1998, en raison de la réévaluation de la valeur du sous-sol et augmente en 2013 de 73,20% à 76,69%.

## Deuxième option

La seconde option part du constat que la rentabilité de l'extraction de minéraux, exprimée en pourcentage du PIB, a été multipliée par 8,95 entre 1998 et 2012 selon les estimations de la Banque Mondiale, passant de 0,49% en 1998 à 4,39% en 2012 (chiffres 2013 non publiés).

## L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

Comme le PIB constant a augmenté sensiblement pendant cette période, ce multiple (8,95), appliqué au PIB, fait que la rentabilité de l'extraction minière, qui sert de base au calcul de la valeur de la composante "sous-sol" du capital naturel, a été multipliée par plus de 16 en 14 ans, évoluant de 2,27 milliards de dirhams en 1998 à 36,14 milliards de dirhams<sup>8</sup> en 2012. Cette variation a été jugée excessive. Pour la corriger, le raisonnement suivant a été appliqué :

Vu que :  $R = \text{Prod} \times \text{Prix} \times \text{TxF}$  où R est la rentabilité des entreprises minières en valeur, Prod est leur production, Prix représente le cours mondial moyen des matières premières et TxF le taux de rentabilité. Alors :

- $R_{1998} = \text{PROD}_{1998} \times \text{PRIX}_{1998} \times \text{TxF}_{1998}$
- $R_{2012} = \text{PROD}_{2012} \times \text{PRIX}_{2012} \times \text{TxF}_{2012}$
- $\text{PROD}_{2012} = \text{PROD}_{1998} \times 1,26$  (données Maroc)
- $\text{PRIX}_{2012} = 3,92 \times \text{PRIX}_{1998}$  (approximation par moyenne simple sur les prix Banque Mondiale; le prix du phosphate en monnaie constante, à lui seul, a été multiplié, entre 1998 et 2012, par plus de 4.
- Soit :  $\text{TxF}_{2012} = 1,3 \times \text{TxF}_{1998}$  (augmentation empirique du taux de rentabilité du fait des augmentations de volume et de prix – dire d'expert).
- Donc :  $R_{2012} = \text{PROD}_{1998} \times 1,26 \times \text{PRIX}_{1998} \times 3,92 \times \text{TxF}_{1998} \times 1,3$
- Ainsi :  $R_{2012} = R_{1998} \times 6,4$

Selon ces hypothèses, la rentabilité de l'extraction minière de 2012 est de 6,4 fois celle de 1998 et non plus de 16 fois. De ce fait, en retenant ce multiple de 6,4, la variation de la valeur du sous-sol entre 1998 et 2013 s'est établie à 449% contre une variation de 1261%, jugée excessive, obtenue dans les méthodes stricte et ajustée.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

**Tableau 6 : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013 prenant en compte le correctif sur la valeur du sous-sol en 2013 seulement et la variation de l'espérance de vie**

Maroc	1998	Poids	2013*	Poids	VAR 98-13
Indicateurs	Millions de dirhams 2010	%	Millions de dirhams 2010	%	%
Ressources du sous-sol	44 944	0,60%	246 861	1,69%	449,26%
Forêts exploitables	22 712	0,31%	23 073	0,16%	1,59%
Forêts non exploitables	9 814	0,13%	9 966	0,07%	1,55%
Terres agricoles	280 727	3,78%	277 416	1,90%	-1,18%
Pâturages	217 064	2,92%	473 355	3,24%	118,07%
Zones protégées	5 047	0,07%	5 126	0,04%	1,55%
<b>Capital naturel</b>	<b>580 308</b>	<b>7,81%</b>	<b>1 035 796</b>	<b>7,08%</b>	<b>78,49%</b>
<b>Capital produit</b>	<b>1 311 947</b>	<b>17,65%</b>	<b>2 885 058</b>	<b>19,72%</b>	<b>119,91%</b>
<b>Avoirs nets étrangers</b>	<b>- 170 384</b>	<b>-2,29%</b>	<b>- 512 393</b>	<b>-3,50%</b>	<b>200,73%</b>
<b>Capital immatériel</b>	<b>5 711 680</b>	<b>76,84%</b>	<b>11 220 427</b>	<b>76,70%</b>	<b>96,45%</b>
<b>Richesse globale</b>	<b>7 433 550</b>	<b>100,00%</b>	<b>14 628 889</b>	<b>100,00%</b>	<b>96,80%</b>

Ainsi, la valeur immatérielle a augmenté de 96,45% entre 1998 et 2013, au même rythme que la richesse globale (96,8%) et plus vite que le PIB (85,88%). La part du capital immatériel dans la richesse globale est, à peu près la même en 1998 et 2013.

La deuxième approche apparaît, scientifiquement, plus robuste que la première. La méthode augmentée, prenant en considération la deuxième approche pour le calcul de la valeur du sous-sol, représente, donc, la meilleure base pour l'estimation de la richesse globale et immatérielle du Maroc.

En prenant en considération les spécificités du Maroc, la méthode augmentée permet une estimation de la richesse globale et du capital immatériel du Royaume qui se rapproche plus de la réalité que la méthode stricte de la Banque Mondiale. Celle-ci reste, néanmoins, pertinente quand il s'agit de comparer le Maroc avec un groupe de pays.

## 2.2. Résultats selon la méthode "Thésaurus-Bercy-territoires"

L'application de la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires" s'est heurtée à un manque important d'informations, relatives aux entreprises, aux marques..., ayant rendu nécessaire de transposer au Maroc les poids des actifs génériques du modèle français. Les résultats ainsi obtenus constituent, par conséquent, une estimation approximative de la richesse globale et immatérielle du Royaume.

La valeur de rendement des actifs de la demande est obtenue par une actualisation des flux de la consommation, à laquelle est ajouté le poids de l'économie parallèle sur la durée moyenne du reste à vivre de la population, au moment de l'estimation. L'actualisation s'est faite au taux moyen des emprunts d'Etat du Maroc sur les marchés internationaux (3,5%).

La valeur de rendement de chaque actif de l'offre correspond à la part de la valeur créée qui lui revient (proportionnelle à son poids dans le processus de création de valeur), actualisée sur sa durée de vie moyenne.

L'application de la méthode Thésaurus-Bercy a abouti à une valeur globale liée aux actifs de la demande (près de 21.000 milliards de dirhams en 2013) supérieure du tiers à celle obtenue par la méthode de la Banque Mondiale (14.000 milliards de dirhams). Cette différence est due à l'intégration de l'économie parallèle<sup>9</sup> et à la comptabilisation des flux futurs de consommation sur tout le reste à vivre de la population.

Quant aux actifs de l'offre, ils ont une capacité de création de richesse de 18.000 milliards de dirhams en 2013 avant d'être globalement dépréciés (en dehors du capital naturel). Ce qui signifie que la consommation future de la population serait alimentée par des actifs de l'offre qui, en partie, n'existent pas encore.

Selon cette approche, la valeur prudente de la richesse du Maroc est de 18.000 milliards de dirhams (la valeur la plus basse des deux), soit une valeur toujours supérieure à celle de la Banque Mondiale.

Afin de parvenir à une évaluation plus cohérente et mieux défendable, les résultats, issus de la méthode de la Banque Mondiale (méthode augmentée) ont été enrichis, en calculant des valeurs pour les actifs de l'offre, obtenues grâce aux poids de la méthode française. Les résultats sont présentés dans le tableau ci-après.

# L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

**Tableau 7 : La valeur du Maroc en 2013 selon "Thésaurus-Bercy-Territoires" et l'intégration du poids et de la valeur des actifs dans la valeur de la Banque Mondiale augmentée option 2 (en milliards de dirhams constants)**

Méthode Thésaurus-Bercy-Territoires			Intégration des poids et valeurs des actifs dans la valorisation de la Banque Mondiale (version augmentée option 2)	
Actifs de l'offre	Valeur de rendement des actifs de l'offre	Poids des actifs	Valeur de rendement des actifs de l'offre	Poids des actifs
Capital naturel	2 692	14,92%	1 036	7,08%
Capital produit	3 181	17,63%	2 885	19,72%
Capital humain	10 069	55,82%	8 911	60,91%
Capital de marques	948	5,25%	839	5,73%
Capital savoir et technologique	757	4,20%	670	4,58%
Capital organisationnel	509	2,82%	451	3,08%
Capital culturel, historique et de loisirs	254	1,41%	225	1,54%
Capital fournisseur et partenaire	142	0,79%	126	0,86%
Avoirs nets étrangers	-512	-2,84%	-512	-3,50%
<b>Total actifs de l'offre</b>	<b>18 039</b>	<b>100%</b>	<b>14 629</b>	<b>100%</b>
<b>Poids de l'immatériel</b>	<b>12 679</b>	<b>70,29%</b>	<b>11 220</b>	<b>76,70%</b>

Ainsi, mis à part le capital naturel pour lequel la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires" et la méthode de la Banque Mondiale (version augmentée) aboutissent à des évaluations éloignées, les autres composantes des actifs de l'offre ont des valeurs qui convergent.

Cette situation s'explique par la prise en considération, au niveau de la méthode Thésaurus-Bercy, de plusieurs sources de richesse qui sont omises au niveau de la méthode de la Banque Mondiale. Il s'agit, en particulier, des ressources hydriques et halieutiques ainsi que de certaines productions agricoles, comme les olives et les tomates. A cela s'ajoute l'allongement de la durée d'exploitation de certaines ressources minières, telles que les phosphates, au-delà de la limite de 20 ans, retenue dans la méthode de la Banque Mondiale.

## L'EVALUATION FINANCIERE DE LA RICHESSE GLOBALE ET IMMATERIELLE DU MAROC ENTRE 1998 ET 2013

Selon le tableau 7, la richesse globale du Maroc est constituée, par ordre décroissant, du capital humain, du capital produit, du capital naturel, du capital de marque et du capital savoir et technologies. Ces différentes composantes représentent, respectivement, 61%, 20%, 7%, 6% et 5%, selon la méthode de la Banque Mondiale, adaptée aux spécificités du Maroc contre 56%, 18%, 15%, 5% et 4%, selon la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires".

Le poids du capital humain semble surdimensionné, du fait qu'il intègre non seulement les qualités individuelles, mais, également, les qualités collectives, à savoir le capital social. La notoriété et la réputation du Maroc à l'étranger font que le poids du capital de marque est plus élevé que la contribution du capital savoir et technologies à la richesse globale dont le développement se heurte, pour l'instant, à plusieurs contraintes.

L'évaluation financière met en évidence, également, la part faible dans la richesse globale du capital culturel et historique et du capital relationnel. Une des explications possibles est que le capital historique et culturel n'est pas suffisamment valorisé et ne contribue pas assez au rayonnement du Maroc à l'étranger.

Pour ce qui est du capital relationnel, le Royaume ne tire pas suffisamment profit des partenariats et des accords de libre-échange, conclus avec l'étranger pour accélérer le rythme de sa croissance économique et l'aligner sur celle des pays émergents, les plus performants.

L'application de la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires" consiste en l'appréciation de l'évolution de chaque actif de la richesse globale et immatérielle, au cours de la période 1998-2013, en tenant compte des atouts et des insuffisances du Maroc. Cette appréciation s'appuie sur les conclusions des études, menées par l'IRES sur les différentes questions stratégiques en rapport avec le capital immatériel du Maroc et sur les résultats de deux journées d'étude, organisées par l'institut en novembre 2014 sur l'évaluation extra-financière du capital immatériel.

L'évaluation concerne, faut-il le rappeler, les actifs de la demande, à savoir les habitants, les touristes et les pays importateurs, mais aussi, les actifs matériels de l'offre qui sont le capital produit, y compris le capital structurel, le capital naturel et le capital financier ainsi que les actifs immatériels de l'offre, en l'occurrence le capital humain, le capital savoir et technologies, le capital de marque, le capital organisationnel, le capital culturel, historique et de loisirs et le capital relationnel.



### 3. L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Cette évaluation a été réalisée à un moment où les résultats détaillés du recensement général de la population de 2014, notamment les données de l'enquête sur le capital immatériel, ne sont pas encore disponibles.

L'analyse extra-financière révèle que le Maroc jouit, aujourd'hui, d'un bon capital matériel et structurel, de par la qualité et le niveau de développement de ses infrastructures, d'un capital de marque à fort potentiel, d'un bon capital relationnel grâce à un réseau d'alliances étoffé avec les puissances économiques et d'un capital culturel, historique et de loisirs important.

En revanche, le capital naturel est moyen et le capital savoir, notamment, technologique est faible. Le capital humain est très contrasté : si l'école marocaine, avant d'être en crise, a formé une élite ayant accompagné le développement du pays dans les secteurs public et privé, le reste du capital humain affiche, cependant, un niveau de compétences moyen à faible et souffre d'un déficit, en termes de motivation économique.

Il en est de même du capital organisationnel. Le Maroc a montré, au cours des 15 dernières années, une aptitude à la réforme et à la modernisation qui force le respect. Toutefois, les réformes n'ont pas donné les résultats escomptés, en raison, notamment, des insuffisances en termes de coordination des politiques publiques et des résistances de certains acteurs au changement.

De son côté, la gouvernance et le niveau de développement du secteur privé restent largement perfectibles. L'émergence de champions nationaux dans certains secteurs porteurs contraste avec la persistance d'un tissu productif, composé majoritairement de PME peu compétitives.

Les tableaux, ci-après, dressent un aperçu général de l'évaluation extra-financière de l'ensemble des actifs de la demande (tableau 8), des actifs matériels de l'offre (tableau 9) et des actifs immatériels de l'offre (tableau 10). Les résultats sont détaillés, par la suite, pour chaque actif, avec une interprétation des cotations.

## 3.1. Les actifs de la demande

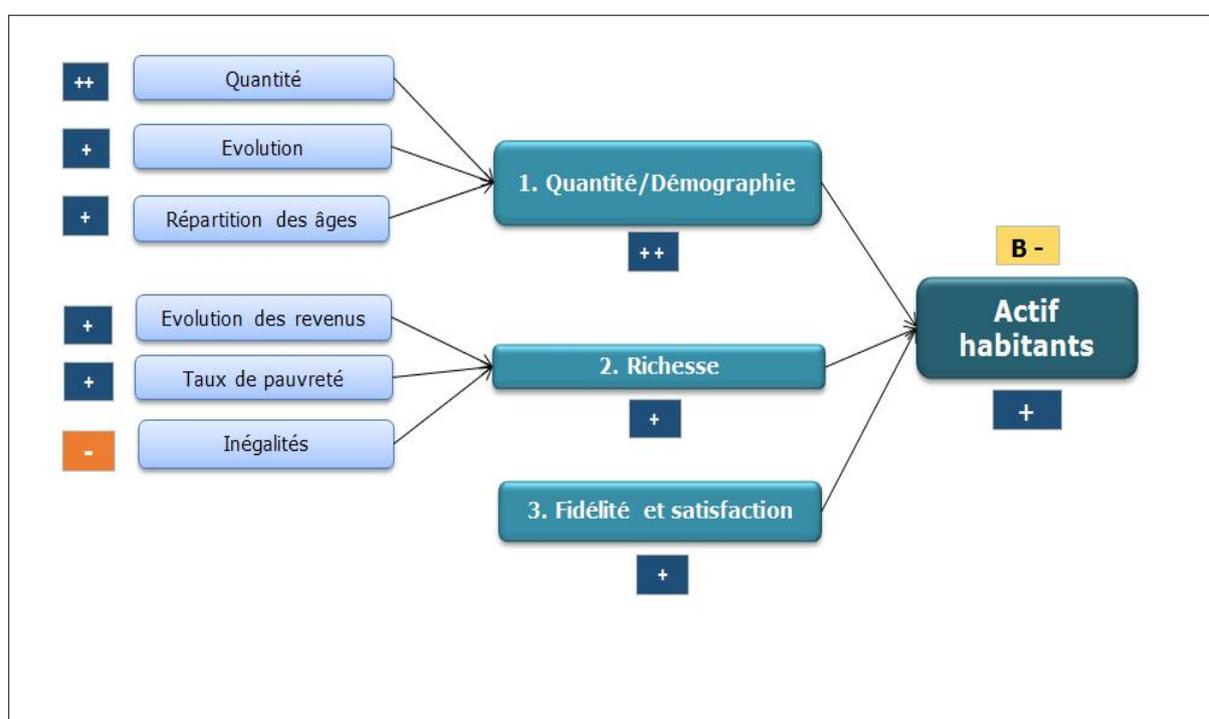
**Tableau 8 : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs de la demande**

Actifs de la demande			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Habitants</b>	+	<b>B-</b>	<p>Des habitants mieux alphabétisés, fortement attachés à leur patrie et satisfaits, dans une forte proportion, de leur vie.</p> <p>Un pouvoir d'achat en volume et une distribution des richesses qui reste, cependant, à améliorer. La persistance des inégalités sociales, surtout celles en matière d'éducation, n'est pas favorable ni pour la cohésion sociale ni pour le développement du pays.</p> <p>Une jeunesse, considérée comme une charge sociale plutôt comme un investissement d'avenir.</p> <p>Des avancées importantes sur le plan de la parité homme/femme à consolider par un travail en profondeur, visant le changement des mentalités.</p> <p>Des personnes âgées représentant une part croissante de la population, bénéficiant d'une faible couverture sociale.</p>
<b>Touristes</b>	++	<b>B+</b>	<p>Des touristes aux origines relativement diversifiées et globalement satisfaits. Une évolution dans l'ensemble favorable, avec toutefois des réalisations encore en deçà des ambitions affichées par la vision 2020, visant à drainer 20 millions de touristes à l'horizon 2020.</p> <p>Un potentiel touristique appréciable qui reste à mobiliser, compte tenu du volume de la demande mondiale<sup>10</sup>.</p>
<b>Pays importateurs</b>	++	<b>B+</b>	<p>Une stagnation de la part du marché mondial, détenue par le Maroc alors que le potentiel de demande étrangère reste important, tant des pays développés, émergents qu'en développement grâce aux accords de libre-échange conclus par le Maroc.</p> <p>Parmi les raisons de cette situation, il y a lieu de mentionner une compétitivité insuffisante des exportations marocaines, des contraintes liées à la logistique et une faible intégration des entreprises marocaines, surtout les PME, dans les chaînes de valeur mondiales</p> <p>Une demande subsaharienne à conquérir et pour laquelle le Maroc présente de nombreux atouts : stabilité politique, organisation publique, tissu d'entreprises, image de marque...</p>

## 3.1.1. L'actif habitants

Il est évalué, en prenant en considération les données démographiques, le niveau de richesse des citoyens, leur fidélité et leur satisfaction. Son évolution pour la période 1998-2013 est, dans l'ensemble, positive, eu égard aux progrès accomplis par le Maroc, en matière de concrétisation des Objectifs du Millénaire pour le Développement<sup>11</sup> et d'amélioration du niveau de revenu par habitant.

**Figure 4 : Evaluation extra-financière de l'actif habitants**



### La démographie

Le Maroc affiche un profil similaire à celui des pays ayant achevé leur transition démographique, avec un taux d'accroissement annuel de la population de 1,13%<sup>12</sup>, pour la période 1998-2013, selon les estimations du Haut-Commissariat au Plan et un indice de fécondité de 2,15 enfants par femme<sup>13</sup>, soit presque le seuil de remplacement des générations. Le Royaume connaît, depuis les deux dernières décennies, plusieurs évolutions socioéconomiques, notamment, le développement de la scolarisation, l'accès progressif, mais lent de la femme au marché de l'emploi, l'allongement de l'âge du premier mariage pour les hommes à 31,4 ans et pour les femmes à 26,6 ans<sup>14</sup>.

Le taux d'analphabétisme de la population âgée de plus de 10 ans au Maroc a baissé de 43% en 2004 à 28% en 2012, selon les résultats de l'enquête nationale, réalisée par le département en charge de la lutte contre l'analphabétisme en 2012.

Depuis le lancement de la stratégie nationale d'alphabétisation, adoptée en 2004 et qui a mis à contribution les acteurs publics, les associations et les entreprises, près de 8,5 millions de personnes ont bénéficié de programmes d'alphabétisation dont 88% de femmes et 48% de bénéficiaires, issus du milieu rural<sup>15</sup>. Malgré les efforts déployés, l'analphabétisme touche, encore, 9 millions de personnes au Maroc, ce qui pénalise le Maroc qui se trouve positionné dans les derniers rangs des classements dans la région MENA.

L'atout principal de l'actif habitants est, à l'évidence, sa **jeunesse**, qui constitue un vivier de ressources humaines, à fort potentiel pour le pays. Au Maroc, 26,2% de la population est âgée de moins de 15 ans en 2013 contre 34% en 1998. La part des jeunes, âgés entre 15 et 24 ans, représente près de 19% de la population totale en 2013 contre 21% en 1998.

En dépit de leur poids important dans la société, les jeunes, qui sont censés être des acteurs incontournables des transformations de la société, sont confrontés à d'énormes problèmes, tout au long de leur parcours de jeunes, aussi bien en tant qu'individus qu'en tant que groupe social. Ces problèmes appellent des réponses appropriées afin que les jeunes puissent participer, pleinement, au développement de leur pays.

Malgré les progrès enregistrés et les efforts déployés ces quinze dernières années, des lacunes subsistent, en termes de gestion et de règlement des problèmes qu'affronte la jeunesse. Celle-ci continue d'être traitée sous le prisme des problèmes et des difficultés et non sous l'angle des opportunités, de l'innovation et du renouveau social, comme cristallisatrice des crises, au lieu d'être considérée comme un atout fondamental de la société.

Face à ces constats, une nouvelle approche de la jeunesse est nécessaire, qui considère les jeunes comme une "ressource sociale" et un "investissement pour l'avenir" et qui leur permette de s'émanciper et de concrétiser, de manière active, leurs choix familiaux, sociaux et politiques.

Ce nouveau paradigme devrait aller dans le sens du dépassement de l'idée selon laquelle, la jeunesse est une étape transitoire qui met le jeune dans une situation d'attente pour accéder au monde des adultes. Le Maroc devrait adopter une démarche transversale et intégrée plutôt que les approches sectorielles, menées, actuellement.

Dans ce sens, une stratégie nationale de la jeunesse 2015-2030 a été élaborée fin 2014. Elle vise, notamment, à étendre la participation des jeunes au développement économique, social, culturel et politique du Maroc et à créer les conditions propices au plein déploiement de leur potentiel créatif et innovant.

Cette stratégie, dont la mise en œuvre devrait être accélérée et dotée de mécanismes de suivi et d'évaluation, gagnerait à accorder une attention particulière à l'intégration de l'éducation, la formation et la vie active en un continuum pour préparer la transition entre l'école et le travail. Des mesures de soutien et de motivation des jeunes (bourses, aides, prix) devraient être prévues pour passer sans heurt de l'une à l'autre de ces phases.

La décennie 2000 a été marquée par la réhabilitation du statut et des droits de la **femme** marocaine. Trois repères permettent de matérialiser cette évolution historique qui n'a été possible que grâce à l'engagement décisif de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI : la réforme de la Moudawana (code de la famille) en 2004, la transmission de la nationalité marocaine par la mère en 2007 et la levée des réserves du Maroc sur la Convention des Nations-Unies, relative à l'élimination de toutes les formes de discrimination, à l'égard des femmes en 2011. Ces avancées méritent d'être consolidées par un travail en profondeur, visant le changement des mentalités.

Au niveau de l'enseignement, l'indice de parité entre les sexes<sup>16</sup> s'est nettement amélioré entre 1998-1999 et 2013-2014, passant, respectivement, de 78% à 91% au primaire, de 74% à 81% au secondaire collégial, de 82% à 90% au secondaire qualifiant et de 73% à 91% au supérieur.

En matière d'emploi, le taux d'activité des femmes est passé entre 1998 et 2013 de 30% à 25,1% globalement et de 29,5% à 17,2% pour les femmes âgées de 15 à 24 ans<sup>17</sup>. La participation des femmes dans l'activité économique rémunérée est restée, ainsi, limitée.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Pour ce qui est de la participation à la vie politique, la discrimination positive à l'égard des femmes, à l'occasion des élections législatives a permis l'amélioration de 0,6% en 1998 à 17% en 2013 de leur représentation au Parlement. Toutefois, ce niveau reste inférieur à l'objectif, fixé par la Constitution de 2011 qui est de 30%.

En ce qui concerne la participation aux processus de prise de décision, le taux d'accès des femmes fonctionnaires aux postes de responsabilité a progressé de 5,3 points, passant de 10% en 2001 à 15,3% en 2010<sup>18</sup>.

Malgré les efforts entrepris par le Maroc pour promouvoir l'égalité des sexes et l'autonomisation des femmes, certaines actions restent à entreprendre. Il s'agit, notamment, d'accélérer l'opérationnalisation de l'Autorité pour la Parité et la Lutte contre toutes formes de Discrimination, prévue par la Constitution de 2011 en vue d'assurer un meilleur suivi des réformes, prévues dans ce sens et de rendre systématique la Budgétisation Sensible au Genre (BSG) dans les stratégies sectorielles.

Une autre catégorie de la population, qui aura tendance à croître, rapidement, à l'avenir, est celle des **personnes âgées** de 60 ans et plus. Leur part dans la population totale a augmenté de 7% en 1998 à 9,3% en 2013 et atteindrait 24,5% en 2050<sup>19</sup>. Les réalités socio- démographiques qui se profilent à l'horizon exigeraient une réadaptation des politiques publiques dans le domaine social, en termes d'encadrement médical des personnes âgées et de mise en place de structures d'accueils appropriées, au profit de cette catégorie de population.

La couverture sociale des personnes âgées est très faible. D'après les résultats de l'enquête nationale sur les personnes âgées réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2006, 16,1% des Marocains de 60 ans et plus ont déclaré recevoir une pension de retraite, avec 30,4% pour les hommes et à peine 3% pour les femmes. Par milieu de résidence, 26,9% des citadins âgés de 60 ans et plus ont déclaré recevoir une pension de retraite contre 4,1% seulement en milieu rural.

En se limitant aux personnes ayant déjà travaillé avant 60 ans, l'enquête révèle que 26,5% des personnes âgées ont bénéficié, en 2006, d'une pension de retraite, les femmes moins que les hommes : 10,1% contre 31,9%. Les ruraux sont largement plus nombreux à ne pas en bénéficier, à l'issue de leur vie active, avec seulement 6,5% contre 46,2% chez les citadins.

## La richesse

En termes de richesse, il y a lieu de noter l'accroissement, en termes réels, de 60%, entre 1998 et 2013, du **revenu disponible** brut par habitant et la progression de 79% sur la même période des dépenses de consommation. Celle-ci se diversifie, graduellement, pour englober des dépenses davantage centrées sur des biens et des services, moins liés aux besoins de subsistance<sup>20</sup>.

L'amélioration du niveau de richesse de la population se reflète, également, à travers le développement de la classe moyenne. Celle-ci profite d'un contexte national propice au développement des initiatives, à l'élargissement des espaces de liberté et à l'ancrage aux valeurs de démocratie.

Le niveau de **pauvreté** multidimensionnelle et relative a été réduit de moitié entre 2001 et 2011, passant, respectivement, de 23,9% à 12,1% et de 15,3% à 6,2%. Ces résultats montrent que le Maroc a atteint les Objectifs du Millénaire pour le Développement, notamment l'objectif 1 "Réduire l'extrême pauvreté et la faim" qui a été quasi-totalement concrétisé avant l'échéance.

Si la pauvreté a baissé au Maroc, les inégalités sociales et de revenu demeurent préoccupantes, même si l'indice de Gini est resté stable autour de 0,408 entre 2001 et 2011. La concentration des revenus reste très forte, étant donné que la dépense totale des ménages, correspondant au décile des plus riches, représente, aujourd'hui, 11,5 fois le décile des plus pauvres.

Dans l'objectif de réduire la pauvreté, la vulnérabilité, la précarité et l'exclusion sociale, le Maroc a lancé en 2005 l'Initiative Nationale pour le Développement Humain (INDH) qui s'est traduite par la redistribution annuelle d'un montant équivalent à 0,4% du PIB<sup>21</sup>. L'évaluation la plus récente de l'INDH pour la période 2005-2010 montre un impact significatif de cette Initiative sur les revenus des ménages des zones ciblées, en milieu urbain, mais surtout en milieu rural. Parmi les recommandations de cette évaluation, il y a lieu de mentionner le recentrage des projets et programmes de l'INDH, avec un renforcement de ceux destinés au monde rural et une amélioration des indicateurs de développement humain concernant les populations ciblées.

Les **inégalités** pénalisent, davantage, le monde rural et se traduisent par une répartition inappropriée des revenus<sup>22</sup>. Elles sont d'abord des inégalités de capacités d'accès aux biens et services de base et aux droits que constituent l'éducation, la formation, la santé, le logement et l'emploi. Or, aujourd'hui, les seuils de tolérance de ces inégalités et les perceptions qu'en ont les Marocains restent une grande inconnue, rendant difficile l'appréciation des risques qui y sont liés.

Le bien-être au Maroc, approché par le biais du revenu par habitant, de la moyenne d'années de scolarisation et de l'espérance de vie, est fortement sensible aux inégalités éducatives, contrairement aux pays d'Afrique subsaharienne où le bien-être est tiré par le bas, à cause des inégalités de la santé et aux pays développés où le bien-être est beaucoup plus dépendant des inégalités de revenu.

L'indice d'inégalité de l'éducation (indice de Gini) est de 0.57, actuellement, au Maroc pour être parmi les plus élevés au monde tandis que la durée moyenne de scolarisation de la population, âgée de plus de 15 ans ne dépasse guère cinq ans. La persistance des inégalités éducatives, conjuguée à l'illettrisme et à l'abandon scolaire qui a concerné près de 3 millions d'élèves entre 2000 et 2012, retarde le processus d'émergence du Maroc.

Pour ce qui est des inégalités de santé et bien que le Maroc ait pu réaliser des avancées appréciables, sur le plan de la couverture médicale des populations pauvres et vulnérables, un accès généralisé et de qualité aux soins demeure un défi important à relever. Des facteurs liés aux problèmes structurels de développement semblent affecter, encore, l'efficacité des politiques publiques de santé.

Les inégalités de santé sont en liaison étroite avec le niveau des revenus des ménages, leur niveau d'éducation et leur statut socio-économique. D'autres facteurs interviennent, tels que l'accessibilité aux établissements de santé, la répartition territoriale des hôpitaux et l'encadrement sanitaire.

### **La fidélité et la satisfaction**

La **fidélité des Marocains à leur patrie** demeure forte. Selon l'enquête nationale sur le lien social, réalisée par l'IRES en 2011, les Marocains sont très fortement attachés à la patrie. Ils sont plus de 90% à associer la marocanité au fait d'aimer le Maroc, d'être musulman et d'être attaché à l'unité territoriale<sup>23</sup>.

Pour ce qui est de la **fidélité des Marocains du Monde**, dont la part dans la population totale a augmenté de 6% en 1998 à 10% en 2012<sup>24</sup>, elle se confirme par l'importance des transferts financiers vers le Maroc. Ces transferts ont été multipliés par 3 entre 1998 et 2013 malgré le contexte de crise, sévissant dans les pays de résidence.

L'implication des Marocains du Monde dans des projets de développement local, au niveau des régions dont ils sont originaires est, également, importante. Toutefois, le lien des Marocains du Monde avec leur patrie d'origine connaît un délitement relatif, particulièrement pour ce qui est des nouvelles générations, nées à l'étranger<sup>25</sup>.

Le sentiment d'appartenance évolue d'une identité exclusive de Marocain immigré dans le pays de résidence pour les premières générations d'émigrés, pour la plupart, à la retraite aujourd'hui, vers une identité plurielle quand il s'agit, notamment, des Marocains, nés à l'étranger.

La **satisfaction des Marocains** reste assez forte. En effet, l'enquête nationale sur le bien-être, réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2012 a révélé que globalement, près de 30% des Marocains déclarent qu'ils sont satisfaits ou très satisfaits de leur vie, en général, 24,4% moyennement satisfaits et 45,7% peu ou pas satisfaits.

Parmi les facteurs qui font que la population marocaine est assez confiante se trouve, incontestablement, la stabilité du pays. En outre, 8 Marocains sur 10 se sentent heureux/plutôt heureux, d'après les résultats de World Value Survey pour les années 2001 et 2011. Par contre, les Marocains ne semblent pas satisfaits des services publics<sup>26</sup>.

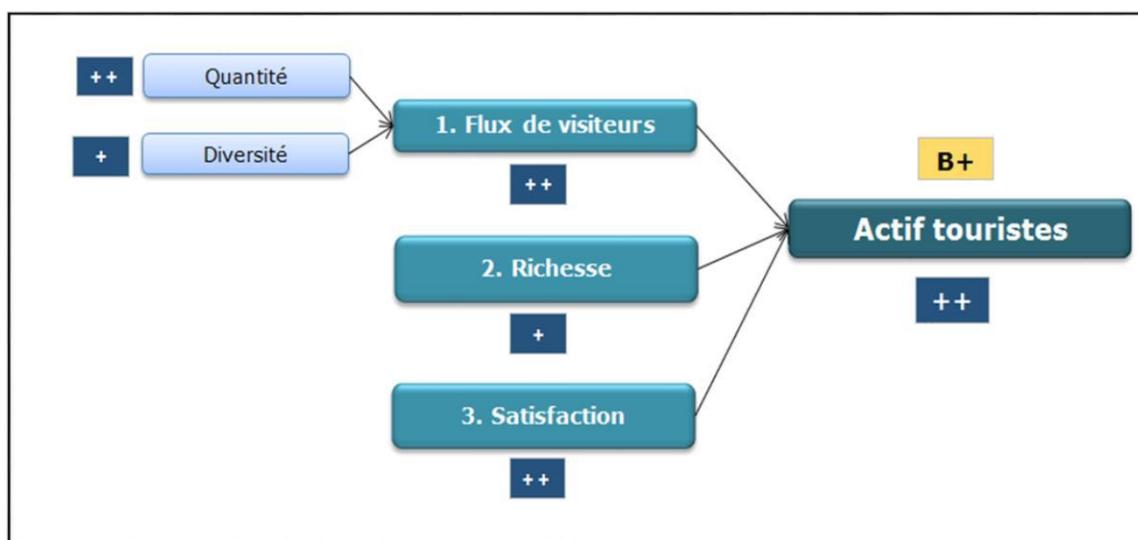
Nonobstant les développements positifs qu'a connus le Maroc, au niveau de son actif "habitants", des insuffisances persistent parmi lesquelles, il convient de citer, en plus de l'approfondissement des inégalités et l'insuffisance des créations d'emplois (127.000 postes d'emploi, par an, en moyenne, pour la période 1998-2013 contre un niveau requis de 250.000 postes).

L'inversion progressive de la pyramide des âges, qui s'est accompagnée d'un accroissement de la population active de 9,8 à 11,7 millions entre 1998 et 2013, a suscité, ainsi, une pression forte sur le marché du travail.

## 3.1.2. L'actif touristes

Cet actif a été examiné sur la base de trois paramètres, à savoir les flux de touristes visitant le Maroc et leur répartition géographique, la richesse qu'ils génèrent ainsi que leur satisfaction. Le secteur touristique, qui représente en 2013 près de 6,8%<sup>27</sup> du PIB et qui contribue à 7,6% de l'emploi national<sup>28</sup>, a connu durant la période 1998-2013 des développements encourageants, quoique perfectibles, au regard des potentialités dont dispose le Royaume. La vision 2020, qui a succédé au plan AZUR, ambitionne de positionner le Maroc parmi les 20 destinations touristiques mondiales les plus prisées.

**Figure 5 : Evaluation extra-financière de l'actif touristes**



### Les flux de visiteurs

L'actif touristes tire son importance de plusieurs valeurs intrinsèques du Maroc qui lui permettent de disposer d'un positionnement favorable, au niveau sud-méditerranéen et africain. Outre ses deux façades maritimes de 3.500 km de côtes, le Royaume jouit d'un patrimoine historique et culturel riche et d'une population, réputée pour son hospitalité.

Le Maroc a réalisé d'importants investissements, en termes d'infrastructures pour répondre à la demande touristique interne et externe. Selon le Ministère du Tourisme, le nombre d'établissements d'hébergement classés a plus que quintuplé entre 1998 et 2013, passant de 542 à 3.006 unités. De ce fait, la capacité litière a progressé de plus de 125%, soit 116.272 lits supplémentaires en 2013, par rapport à 1998.

Fort de ces atouts, le Maroc se positionne, aujourd'hui, en tant que 2<sup>ème</sup> destination touristique africaine, après l'Egypte, avec des valeurs touristiques sûres comme Agadir ou Marrakech. Cette dernière ville, en particulier, s'érige comme destination touristique mondiale. Sa notoriété s'étend au tourisme d'affaires, comme en témoigne le nombre important de conférences et de congrès que la ville de Marrakech abrite, tout au long de l'année.

Globalement, les flux touristiques, à destination du Maroc ont fortement augmenté, passant de 3.3 millions de touristes en 1998 à un peu plus de 10 millions en 2013<sup>29</sup>, y compris les Marocains résidant à l'étranger, soit une hausse de 210%. Cette évolution s'est accompagnée d'une diversification des pays émetteurs de touristes. Outre l'importance des flux, en provenance de la France et de l'Espagne<sup>30</sup>, la part des touristes anglais, allemands et ceux en provenance du Moyen-Orient a progressé, rapidement, durant les quinze dernières années.

### **La richesse**

Le secteur touristique, de par les recettes en devises qu'il génère, joue un rôle important au niveau des équilibres de la balance de paiements. Entre 1998 et 2013, les recettes voyages ont plus que triplé, passant, respectivement, de 16,7 milliards de dirhams à 57,6 milliards de dirhams<sup>31</sup>. En comparaison avec les pays concurrents, la dépense moyenne par touriste est de l'ordre de 514 euros, ce qui classe le Royaume au 4<sup>ème</sup> rang, au niveau africain, selon l'Observatoire du Tourisme. Les dépenses effectuées par les touristes étrangers, mais aussi nationaux constituent un levier de création d'emplois et profitent, de surcroît, aux autres domaines d'activité économique dont, notamment, l'artisanat.

### **La satisfaction**

Les enquêtes effectuées par l'Observatoire du Tourisme font ressortir que 97% des touristes ayant visité le Royaume affirment que leur séjour répond à leurs attentes. Le séjour est jugé bon à excellent par 70% des touristes, tandis que 27% d'entre eux le considèrent plutôt satisfaisant. Les touristes apprécient, particulièrement, l'art culinaire marocain, le sentiment de sécurité, les qualités humaines d'hospitalité et le climat ensoleillé. Les villes de Marrakech et de Rabat occupent le premier rang, en ce qui concerne les taux de satisfaction, suivies par la ville d'Agadir.

Malgré ces évolutions favorables, quelques contraintes subsistent dont la levée est susceptible de libérer entièrement le potentiel touristique marocain et de renforcer la contribution de ce secteur au développement du Maroc. Il s'agit, notamment, des contraintes suivantes :

- Le retard, en matière de mise en œuvre de la Vision 2020, particulièrement dans un contexte de concurrence intense, sur le plan international et de persistance des effets de la crise économique mondiale.
- La diversification limitée du portefeuille clients, faute d'une politique de promotion et de communication proactive, en direction des pays émergents émetteurs, notamment les BRICs.
- Le faible ciblage de certains segments porteurs du tourisme mondial, comme le tourisme médical ou, encore, le tourisme culturel, sachant que ce sont les touristes relevant de ces segments qui possèdent le pouvoir d'achat le plus élevé.
- L'insuffisance de compétences humaines et managériales pour accompagner les investissements importants, programmées dans le cadre de la vision 2020.

### 3.1.3. Les pays importateurs de produits et services marocains

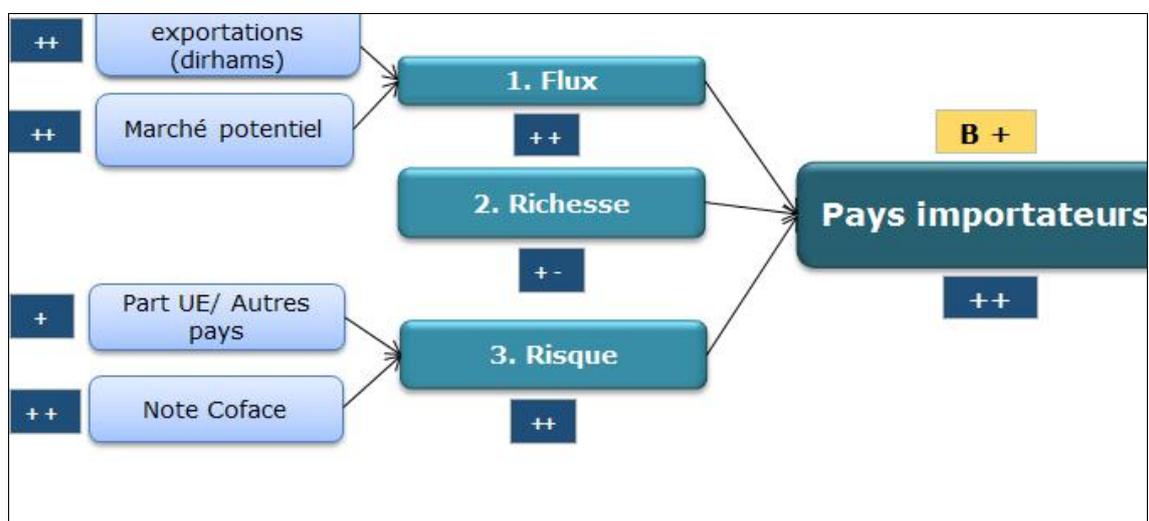
L'évaluation de cet actif a consisté en l'analyse de trois indicateurs, à savoir, la valeur des exportations du Maroc, le niveau de richesse des pays importateurs de produits marocains ainsi que leur risque commercial. Elle a révélé, pour la période 1998-2013, une progression assez encourageante des exportations marocaines qui demeure, néanmoins, en deçà des potentialités, offertes dans le cadre des accords de libre-échange, conclus par le Maroc.

#### **Les exportations du Maroc**

Le Maroc dispose d'un réseau dense de partenaires qui lui donne accès, en franchise de droits de douanes, aux marchés de 55 pays nantis, représentant un marché potentiel de près d'un milliard de consommateurs. Grâce à ce réseau, les exportations marocaines de marchandises sont passées, entre 1998 et 2013, de 68,6 milliards de dirhams à 184,6 milliards de dirhams, soit un accroissement de 169%, en valeur nominale. Ce réseau a été complété par la conclusion, par le Maroc, de plus de 500 accords, depuis l'année 2000, avec l'Afrique, continent qui abrite, aujourd'hui, un milliard d'habitants.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Figure 6 : Evaluation extra-financière des pays importateurs



Le développement progressif des exportations est lié, également, à la dynamique des branches industrielles, faisant partie des métiers mondiaux du Maroc. Ainsi, la part des exportations de la branche automobile dans les exportations totales du Maroc est passée de 9% en 2008<sup>32</sup> à 17% en 2013, celle de la branche aéronautique a augmenté de 2% à 4%, au cours de la même période. En revanche, la part des exportations de la branche électronique dans les exportations totales du Maroc s'est stabilisée autour de 4% entre 2008 et 2013.

La progression des exportations du Maroc demeure, toutefois, moindre par rapport aux performances observées dans les pays émergents. La part du marché mondial, détenue par le Maroc a stagné, se situant, en moyenne par an, à 0,11% sur les quinze dernières années, reflétant principalement les insuffisances, en termes de compétitivité de l'offre exportable marocaine.

Les ventes à l'étranger concernent une liste limitée de produits : 42 produits par million d'habitants pour le Maroc contre 55 pour la Turquie et 160 pour la Malaisie<sup>33</sup>. Elles portent sur les créneaux où la demande mondiale est peu dynamique, avec la prééminence des produits exportés, à niveau technologique bas.

L'Union européenne, avec laquelle le Maroc dispose d'un statut avancé depuis octobre 2008, reste le premier partenaire du Royaume, avec une part dans les exportations marocaines en recul de 72,9% en 1998 à 60,9% en 2013. En revanche, la part des exportations, à destination des BRICs s'est redressée de 7% à 12,1% pour la même période. Celle des exportations marocaines vers l'Afrique subsaharienne a progressé durant les quinze dernières années, de 1,7% à 6%.

## La richesse des pays importateurs

Selon leur niveau de richesse, les pays importateurs de produits marocains peuvent être classés dans trois groupes :

- Les pays de l'Union européenne, principales sources de la demande extérieure, adressée au Maroc dont la reprise économique pâtit, encore, des séquelles de la crise internationale de 2009, notamment l'Espagne et la France, les deux premiers clients du Royaume.
- Les pays émergents, notamment les BRICs et la Turquie, caractérisés par des rythmes de croissance importants et offrant au Maroc d'importantes opportunités d'exportations, mais qui ne sont pas encore exploitées, au vu des insuffisances en termes de compétitivité de l'offre exportable marocaine, y compris en termes de logistique et de transport.
- Les marchés d'Afrique, en forte croissance, à destination desquels l'offre exportable marocaine a commencé à se développer. Toutefois, ce développement demeure lent et polarisé, pour l'instant, sur un nombre réduit de pays et de produits. La diversification à l'international des entreprises marocaines et, particulièrement, du secteur bancaire, qui a commencé par l'Afrique, constitue un fort atout pour l'expansion des ventes du Maroc, en direction de ce continent.

## Le risque commercial

Les grands pays partenaires du Maroc jouissent d'une qualité de notation souveraine, globalement soutenable, allant de A1 à A4 sur l'échelle de la Compagnie Française d'Assurance pour le Commerce Extérieur. Ce niveau de notation souveraine laisse suggérer que le risque commercial est globalement maîtrisé et ne suscite pas des incertitudes qui seraient de nature à affecter le climat des affaires dans les pays partenaires du Maroc. Il en est autrement des pays d'Afrique où le risque commercial est élevé et où les marges escomptées le sont tout autant.

\*\*\*\*\*

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

En dépit de l'évolution assez encourageante de l'actif relatif aux pays importateurs, celui-ci demeure entaché par quelques insuffisances qu'il convient de résorber pour en maximiser les retombées sur l'économie marocaine. Parmi ces insuffisances, il y a lieu de citer :

- un profil de spécialisation économique qui, malgré son évolution grâce au développement des métiers mondiaux du Maroc, ne prépare pas suffisamment le pays à faire face à une forte concurrence internationale.
- la taille limitée de l'offre exportable qui ne permet pas de mobiliser le potentiel de la demande étrangère, adressée au Maroc par les pays partenaires.
- la faible intégration des entreprises marocaines, surtout les PME, dans les chaînes de valeur mondiales.
- la persistance des contraintes, liées à la logistique.

S'agissant de ce dernier point, les pouvoirs publics ont mis en place une stratégie nationale de développement de la compétitivité logistique qui vise à réduire le poids des coûts logistiques dans le PIB de 20% à 15%, niveau équivalent à celui enregistré par les pays émergents. Dans ce but, l'Agence marocaine de développement de la logistique et l'Observatoire marocain de la compétitivité logistique ont été créés. La construction de la plateforme logistique de Zenata a été lancée ainsi que celle de la zone logistique MITA de l'ONCF.

Par ailleurs, la complexité et l'hétérogénéité des règles, d'origine spécifiques aux différents accords, conclus par le Royaume rendent difficile leur usage par les opérateurs marocains. Ainsi, le taux d'utilisation des préférences commerciales avec l'Union européenne porte sur 25%, seulement, des exportations marocaines vers ce marché. Cette situation traduit, également, la prévalence des obstacles non tarifaires qui limitent l'accessibilité de l'offre exportable marocaine au marché européen.

## 3.2. Les actifs matériels de l'offre

Tableau 9 : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs matériels de l'offre

Actifs matériels de l'offre			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Capital produit, y compris le capital structurel</b>	++	<b>B+</b>	<p>Une progression soutenue, dans un contexte d'urbanisation croissante, de l'offre de logements sociaux et économiques sans se traduire, toutefois, par une amélioration de la qualité ni du parc ni des infrastructures secondaires.</p> <p>De nombreux projets structurants dans le monde urbain à consolider par une approche proactive de la politique de la ville.</p> <p>Un meilleur accès à l'eau potable et une quasi-couverture du territoire par le réseau électrique. Une avancée importante, en matière d'équipement en téléphones mobiles sans permettre, toutefois, au Maroc de faire émerger des pôles d'excellence, en technologies de l'information.</p> <p>Des progrès notoires entre 1998 et 2013 qui ont permis de réaliser des infrastructures portuaires, aéroportuaires et autoroutières, adaptées aux besoins des entreprises, surtout dans les zones à fort développement économique.</p> <p>Un effort conséquent, en termes d'équipements dans les domaines de l'éducation et la santé avec, cependant, des problèmes sérieux de sous-capacités, au niveau de l'enseignement supérieur, un nombre de lits pour 10.000 habitants dans les hôpitaux qui ne cesse de baisser et des infrastructures dans le monde rural dont les inondations révèlent leur extrême fragilité.</p>
<b>Capital naturel</b>	+/-	<b>C-</b>	<p>Des risques naturels qui restent globalement maîtrisés. Toutefois, le réchauffement climatique, le volume et la qualité des réserves hydriques et la déforestation suscitent de réelles menaces qui nécessiteraient le déploiement de politiques publiques ambitieuses ainsi que des stratégies proactives d'anticipation des risques et de gestion des catastrophes.</p> <p>Une agriculture encore vulnérable aux aléas climatiques malgré les résultats encourageants du Plan Maroc Vert, surtout au niveau de son Pilier 1 et une richesse halieutique qui continue à subir les effets d'une gestion peu efficace de la ressource et de l'espace côtier.</p> <p>Des réserves importantes de phosphates qui donnent la possibilité au Maroc de se positionner, en tant qu'acteur de référence pour la sécurité alimentaire mondiale.</p>

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Actifs matériels de l'offre			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Capital naturel</b> (suite)	+ -	<b>C-</b>	<p>Le Maroc, placé en deuxième position, au niveau de la région méditerranéenne, en termes de biodiversité avec, toutefois, des risques de disparition bien réels d'espèces végétales et animales.</p> <p>Un Maroc faiblement émetteur de gaz à effet de serre et une qualité de l'air, jugée encore viable avec, néanmoins, des risques de détérioration, à cause de la pollution urbaine.</p> <p>Des progrès importants en matière de collecte et de traitement des déchets, enregistrés sur les dernières années qui méritent d'être accompagnés par une lutte vigoureuse contre les charges sauvages et une généralisation du traitement des déchets médicaux et pharmaceutiques.</p>
<b>Capital financier</b>	+	<b>B</b>	<p>Une situation financière globalement bonne jusqu'à 2007 grâce aux réformes menées par le Royaume. Malgré le contexte économique et financier difficile, le Maroc a pu conserver sa notation souveraine au rang "Investment Grade", avec perspective stable.</p> <p>Les tensions qui pèsent sur les équilibres macro-économiques, sous l'effet à la fois de la crise économique et financière mondiale de 2008 et du renchérissement des coûts pétroliers internationaux, semblent s'atténuer relativement ces deux dernières années.</p> <p>Un niveau de la dette extérieure qui a été fortement réduit jusqu'en 2007, mais dont la hausse, au cours des dernières années, risque toutefois d'altérer les acquis enregistrés, en matière de reconversion de la dette en investissements publics et de gestion active de la dette.</p> <p>Un secteur financier ayant connu un développement accéléré en interne et à l'international et dont il convient de préserver la solidité, en suivant de très près l'évolution des crédits immobiliers, au niveau national et les risques encourus par les banques marocaines, opérant en Afrique. Il s'agit, également, d'accroître, fortement, sa contribution au financement des PME et à la satisfaction des besoins financiers, à long terme, de l'économie.</p>

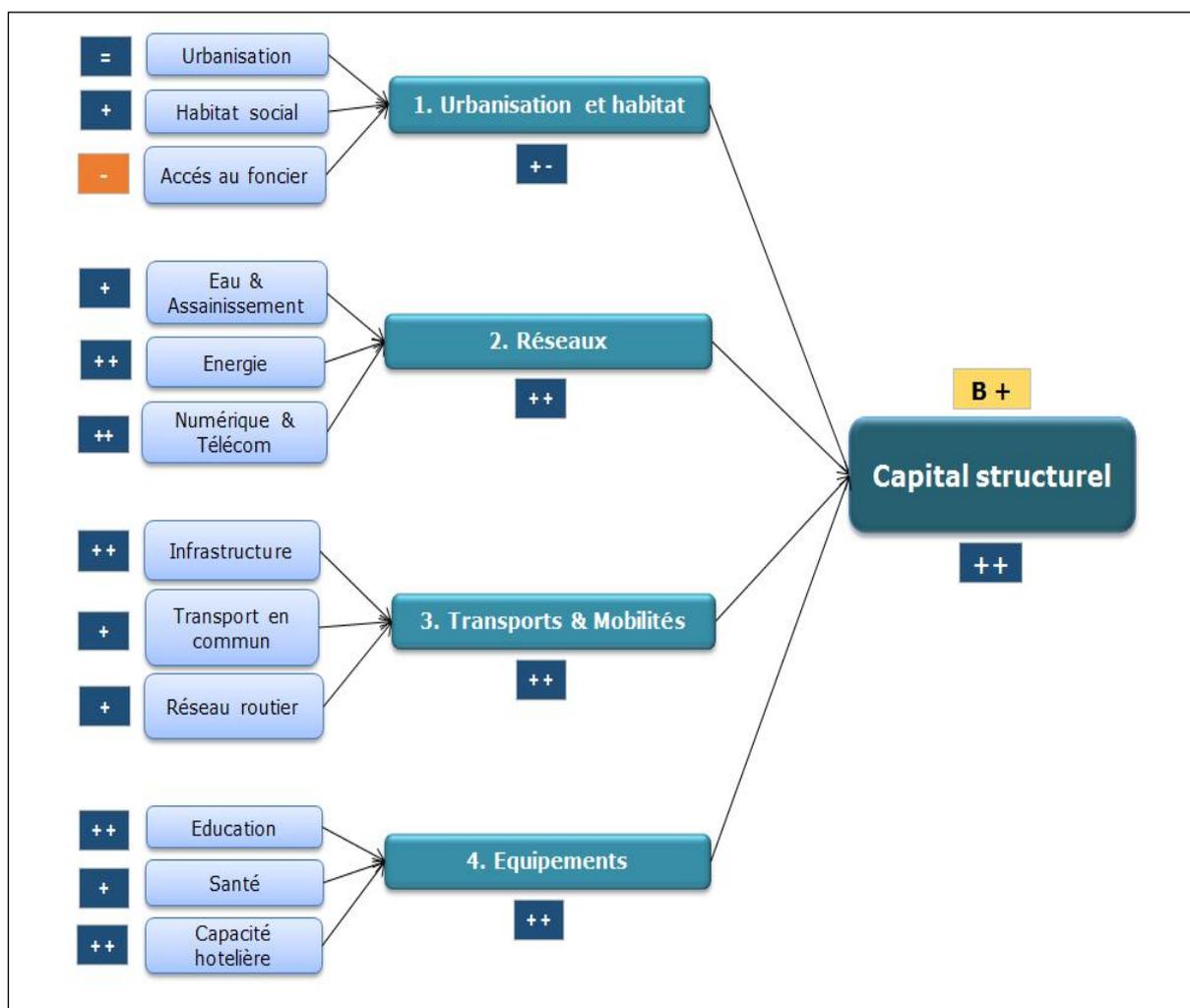
## 3.2.1. Le capital produit

Dans ce qui suit, il est accordé plus d'attention à la dimension immatérielle du capital produit qui est le capital structurel.

L'évolution entre 1998 et 2013 du capital structurel est appréciée, suivant quatre composantes : l'urbanisation et l'habitat, les réseaux, les infrastructures de transport et la mobilité ainsi que les équipements socioéconomiques de base. Elle est, dans l'ensemble, favorable, compte tenu des chantiers structurels, menés par le Maroc durant cette période.

Le Maroc a consenti un effort très important, en matière d'édification de ses infrastructures, de ses réseaux et de ses équipements. Cet effort est lié, dans une large mesure, à la dynamique des investissements publics, au cours des quinze dernières années.

**Figure 7 : Evaluation extra-financière du capital structurel**



## L'urbanisation et l'habitat

La **question urbaine** est, aujourd'hui, plus que jamais au cœur des principaux enjeux du développement du Maroc, compte tenu des multiples défis à relever pour garantir la cohésion sociale, renforcer l'attractivité des villes ou assurer l'intégration de la durabilité dans l'aménagement et la planification urbaine, à travers des démarches concertées, fondées sur la connaissance des inter-relations complexes et dynamiques entre les systèmes sociaux, économiques et écologiques. Plusieurs départements ministériels sont concernés par la question urbaine dont, en particulier, le nouveau ministère chargé de la politique de la ville.

Le Maroc a connu une urbanisation soutenue. Selon le Haut-Commissariat au Plan, le taux d'urbanisation est passé de près de 53,5% en 1998 à près de 60% en 2013 et pourrait atteindre 70% à l'horizon 2050. Une des conséquences de cette urbanisation progressive réside dans la demande croissante de logements, notamment celle émanant des couches sociales, à revenu intermédiaire et faible.

Pour satisfaire cette demande, une politique a été menée afin de développer l'offre, en termes d'**habitat social**. Le nombre de logements sociaux et économiques, réalisés pendant la période 2003-2013, a été, en moyenne par an, de 108.742 unités<sup>34</sup>, ce qui a permis de réduire le déficit en logements de 1,24 million unités, à fin 2002, à moins de 650.000 unités, à fin 2013<sup>35</sup>. Les avancées réalisées ont concerné plus le côté quantitatif que celui de la qualité, avec des conséquences, souvent préjudiciables à l'architecture des villes.

En termes d'aménagement urbain, plusieurs programmes ont été réalisés dans un grand nombre de villes marocaines. Des projets structurants, destinés à hisser certaines villes au rang de métropoles ont été également mis en œuvre. C'est le cas, notamment, de Rabat, avec l'aménagement, en cours, de la vallée du Bouregreg et de Casablanca, avec le lancement du nouveau schéma d'aménagement urbain.

En ce qui concerne la vallée du Bouregreg, le projet vise à transformer le lieu d'un simple espace de transit entre les villes de Rabat et Salé à un espace de vie, à part entière, tout en protégeant l'environnement de la vallée, en préservant son patrimoine, en s'inscrivant dans une démarche sociale et citoyenne et en améliorant le cadre de vie des populations des deux rives. Le projet compte 6.000 ha d'espace à aménager, comprenant un projet immobilier "Bab Al Bahr", une marina, 1,2 km de quais et un grand théâtre, en plus d'aménagements, liés aux moyens de transport<sup>36</sup>.

Pour ce qui est de la ville de Casablanca et afin d'accompagner l'augmentation de la population de cette ville, le nouveau schéma de développement urbain du Grand Casablanca, à l'horizon 2030, si toutes les conditions de sa mise en œuvre étaient réunies, permettrait à cette ville de se positionner parmi les plus importantes métropoles d'Afrique et de la région MENA, en termes de performance économique et de cadre de vie<sup>37</sup>.

Parallèlement au développement de l'offre, en termes d'habitat social, le Maroc a mené une politique d'encouragement de l'accès à la propriété. A ce titre, la proportion des ménages propriétaires et accédant à la propriété est passée, selon les résultats des enquêtes sur le niveau de vie des ménages de 1998/1999 et de 2006/2007, réalisées par le Haut-Commissariat au Plan, de 69,5% en 1998 à 73% en 2007. Une enquête<sup>38</sup> en 2012 de l'Observatoire National du Développement Humain a révélé que près de 74% des ménages sont propriétaires de leur logement ou accédant à la propriété. L'accès à la propriété revêt une grande importance puisque le logement a été identifié par 60% des Marocains comme première source de bien-être, d'après le Haut-Commissariat au Plan<sup>39</sup>.

Par ailleurs, afin d'atteindre les objectifs fixés et de répondre à la diversité des problématiques, de nouveaux programmes et concepts, en matière d'habitat ont été lancés, notamment les programmes "Villes nouvelles" et "Villes sans bidonvilles".

Ces programmes, aussi ambitieux soient-ils, sont confrontés à plusieurs contraintes qui limitent la concrétisation de leurs objectifs, à savoir la complexité des procédures de classification des bénéficiaires du programme "Villes sans bidonvilles" et l'inadaptation des zones d'habitation, proposées pour le recasement des populations, souvent éloignées des centres urbains. D'autres facteurs expliquent cette situation, comme l'approche peu intégrée qui a présidé à la conception des "villes nouvelles" et la lenteur dans leur réalisation.

La politique des "villes nouvelles" s'est heurtée, au niveau de sa mise en œuvre, à des difficultés liées à la mobilité et à la faible dotation en infrastructures collectives, notamment les écoles, les hôpitaux et au manque d'espaces dédiés aux activités socioculturelles<sup>40</sup>. Elle n'a que faiblement contribué à atténuer les pressions sur l'assiette foncière, suscitées par l'extension de l'urbanisation et ce, en dépit de la mobilisation de réserves foncières importantes à la périphérie des grandes villes.

La forte hausse des prix fonciers, amplifiée de surcroît par le phénomène de la spéculation, constitue un frein à l'investissement et affecte, lourdement, le coût des opérations d'aménagement, de construction et d'équipements publics<sup>41</sup>.

### Les réseaux

L'amélioration du capital structurel se reflète, également, à travers l'élargissement des réseaux d'eau, d'assainissement et d'électricité ainsi que le développement du secteur des télécommunications.

Outre la **généralisation de l'accès à l'eau potable** dans les villes depuis 2005, la mise en œuvre, depuis 1995, du Programme d'Approvisionnement Groupé en Eau Potable des Populations Rurales (PAGER) a fait évoluer le taux d'accès à l'eau potable en milieu rural de 38% en 1998 à plus de 93% en 2013.

En matière d'**assainissement liquide** et d'épuration des eaux usées, le taux de raccordement des habitations a atteint près de 90% en 2012, en milieu urbain contre seulement 4,5% en milieu rural.

Le **Programme d'Electrification Rurale Global** (PERG), qui a été lancé en 1996, a connu une accélération, à partir de 2002. Le taux d'électrification dans le monde rural a évolué de 32% en 1998 à 99% en 2013.

Dans le domaine de l'énergie où le Maroc est fortement dépendant de l'extérieur pour ses approvisionnements, une nouvelle stratégie énergétique a été adoptée en 2009. Elle a pour objectif, entre autres, d'accroître, à l'horizon 2020, la part des **énergies renouvelables** dans la production électrique nationale de 42% et celle dans le bouquet énergétique national de 20%. Cette stratégie ambitieuse, également, de faire du Maroc un pionnier, en matière de développement des énergies solaires et éoliennes.

Le plan solaire concerne le développement de 2000 MW en 2020, avec 10.000 hectares d'installation solaire, à répartir sur cinq sites (Ouarzazate, Ain Beni Mathar, Fom El Oued, Boujdour, Sebkhath Tah), avec une contribution de 14% à la production d'énergie électrique. Le programme éolien vise, à l'horizon 2020, une capacité annuelle de production correspondant à 14% de la production d'électricité, ce qui permettrait une économie appréciable de ressources énergétiques conventionnelles et réduirait, sensiblement, l'émission de gaz à effet de serre.

La réussite des programmes précités requiert la mise en œuvre d'une politique judicieuse d'intégration industrielle, la maîtrise de la dimension technologique et le développement des réseaux intelligents "Smart grids" pour assurer l'intégration des énergies renouvelables dans les réseaux électriques.

Dans un contexte, marqué par une augmentation rapide et continue de la demande d'énergie et la persistance de l'instabilité des prix pétroliers sur le marché international, le Maroc a accordé une place de choix à l'efficacité énergétique, en tant que gisement d'énergie à exploiter. Outre la création de l'Agence nationale pour le Développement des Energies Renouvelables et de l'Efficacité Energétique (ADEREE) et l'adoption, en 2011, de la loi relative à l'efficacité énergétique, un programme national a été lancé. Il ambitionne d'économiser 12% de la consommation d'énergie, à l'horizon 2020 et 15% en 2030.

Le **secteur des télécommunications** a connu un essor sans précédent, au cours des quinze dernières années et ce, grâce à la mise en place de la politique de libéralisation et à la conduite d'un processus d'équipement, lequel a complètement transformé les réseaux, amélioré leurs performances et étendu l'accès à leurs services.

L'arrivée de nouveaux opérateurs a été bénéfique aux citoyens et aux entreprises puisqu'elle a permis une multiplication des offres, une amélioration de la qualité de service et une réduction des tarifs. Grâce à ces améliorations, le taux d'accès aux services des télécommunications a enregistré une progression spectaculaire.

Le nombre d'abonnés au mobile est passé de 116.650 en 1998 à 42,4 millions d'abonnés, à fin 2013, soit un taux de pénétration de plus de 129%<sup>42</sup>. Le nombre des abonnés à l'internet a progressé de moins de 3.000 en 1998 à près de 5,8 millions en 2013, avec une domination des abonnés à l'internet mobile 3G. Le nombre d'internautes a été multiplié par plus de 412 depuis 1998 pour atteindre 16,3 millions à fin 2013.

Face à la saturation du marché local des télécommunications mobiles, Maroc Télécom a recherché des relais de croissance en Afrique. Cette diversification à l'international assure, aujourd'hui, près du tiers du chiffre d'affaires de cet opérateur.

Ces évolutions, bénéfiques sur le plan quantitatif, font cependant du Maroc et, pour l'instant, un adepte précoce de produits innovants plutôt qu'un pays producteur de valeur ajoutée dans les secteurs de pointe. De plus, le Maroc et à l'instar des autres pays du Maghreb, accuse un retard significatif en débit moyen de la bande passante et ce, bien qu'il soit le premier en Afrique, en termes d'infrastructures et de pénétration de l'intranet. Le Maroc arrive, en effet, à la 151ème place sur 195 pays, derrière le Nigéria (138ème).

Du fait de son infrastructure de connexion à haut débit qui peut décourager autant les initiatives locales que les désirs d'implantation au Royaume, le risque de perte de vitesse du Maroc dans la course à la digitalisation économique est bien réel. Pour y remédier, un plan national a été mis en œuvre pour le développement du haut et du très haut débit.

### **Les infrastructures de transport**

Dans le domaine des infrastructures de transport, les réalisations, entre 1998 et 2013, ont concerné, notamment :

- l'extension et la densification du réseau autoroutier, qui est passé de 327 km à près de 1.420<sup>43</sup> km, entre 1998 et 2013, permettant, ainsi, de relier plusieurs grandes régions du Royaume.
- la progression du réseau routier, composé de routes nationales, régionales et provinciales, qui totalise un linéaire de 41.431 km en 2013 contre 29.867 km en 1998<sup>44</sup>.
- la mise en œuvre de grands projets portuaires, particulièrement Tanger Med I et II qui ont permis au Maroc de renforcer sa connectivité maritime et de se positionner en tant que hub régional, en la matière. Selon la Conférence des Nations Unies sur le Commerce et le Développement, le Maroc est passé de la 76<sup>ème</sup> position en 2004 à la 18<sup>ème</sup> position, par rapport à 155 pays, en 2013, gagnant 58 places, au titre de l'indice de connectivité maritime.
- l'augmentation des linéaires de chemins de fer exploités, de 1.907 km à 2.210 km, durant la période considérée<sup>45</sup>, la modernisation des gares ferroviaires de Casablanca, Rabat, Tanger, Marrakech... et le lancement d'un projet de création d'un réseau de lignes ferroviaires, à grande vitesse dont le linéaire prévu, à l'horizon 2030-2035, est de 1.500 km.
- le développement des infrastructures aéroportuaires, ce qui permet au Maroc de disposer, actuellement, de 25 aéroports dont 18 ont une posture internationale. Pour la période 1998-2013, le trafic aérien global a affiché, à l'échelle de tous les aéroports, une croissance moyenne annuelle de 6,7%. L'aéroport de Casablanca, en particulier, s'érige, après l'aéroport Charles de Gaulle, comme le deuxième hub régional, desserrant les principales destinations africaines.

- le renforcement de la densité des transports en commun, que ce soit au niveau urbain ou interurbain, grâce à la mise en service du tramway à Rabat-Salé et Casablanca. La réalisation des plans de déplacements urbains dans plusieurs villes du Maroc a permis, entre autres, d'améliorer le niveau de service des transports en commun, de restructurer le réseau des lignes de bus et de mieux répondre à la demande des populations des agglomérations concernées.

Le milieu rural a, quant à lui, bénéficié de la mise en œuvre de programmes nationaux de routes rurales qui ont favorisé le désenclavement de la population des zones rurales concernées, notamment celles à proximité des centres urbains. Le taux d'accessibilité de la population rurale aux routes est, ainsi, passé de 36% en 1995 à 56% en 2005 pour atteindre 77% en 2013.

Les réalisations susmentionnées ont permis au Maroc de bien se positionner, en ce qui concerne la qualité de ses infrastructures. Selon l'indice de compétitivité globale<sup>46</sup> et sur 148 pays, le Royaume est classé 48<sup>ème</sup> pour la qualité de l'ensemble des infrastructures. Il occupe le 37<sup>ème</sup> rang pour la qualité des chemins de fer, le 41<sup>ème</sup> pour la qualité de l'infrastructure portuaire, le 49<sup>ème</sup> pour la qualité de l'infrastructure aéroportuaire et le 53<sup>ème</sup> pour la qualité des routes.

Cependant, la fragilité des infrastructures routières constitue une source de préoccupation des pouvoirs publics au Maroc et pose avec acuité la question de la maintenance et de la mise à niveau globale du réseau routier national qui s'est détériorée pour des raisons liées à l'augmentation du trafic, à l'insuffisance des dotations budgétaires et aux aléas climatiques, avec des chutes de pluies exceptionnelles dans les régions vulnérables. Selon les données publiées par le Ministère de l'Equipement, seuls 53,5% du réseau routier national est considéré comme étant de "qualité bonne à moyenne"<sup>47</sup>. En outre, 200 ponts menacent ruine et 800 autres exigent une intervention rapide.

Pour remédier à cette situation ayant déjà occasionné des pertes humaines et des dégâts matériels importants, de nouveaux plans ont été envisagés. Il s'agit du plan routier pour la période 2015-2035, relatif à la maintenance des routes nationales, secondaires et provinciales et du programme 2016-2022, portant sur la mise à niveau des ouvrages d'art, identifiés comme points de coupure du réseau routier, au niveau national, notamment dans les provinces du sud.

## Les équipements

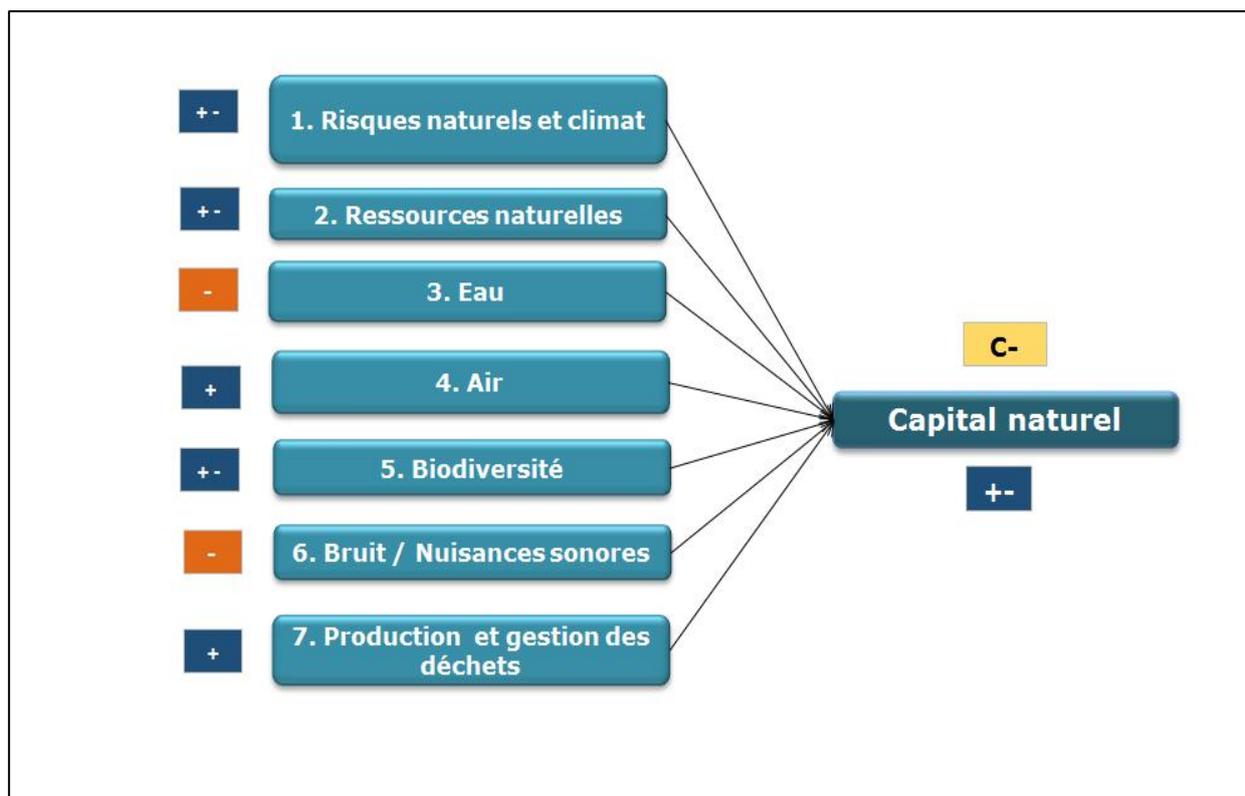
En termes d'**équipements** dans les secteurs de l'**éducation**, de la **santé** et du **tourisme**, il y a lieu de mentionner :

- l'accroissement, durant la période 1998-2013, de 44% du nombre d'établissements scolaires publics primaires, collégiaux et qualifiants. La progression la plus importante, sur le plan national, a été enregistrée au niveau de l'enseignement collégial (88%) et de l'enseignement qualifiant (97%). A l'échelle du monde rural, le nombre d'établissements scolaires a augmenté de près de 180% pour le collégial et de plus de 275% pour le qualifiant.
- l'extension de l'infrastructure universitaire ainsi que la mise à niveau des équipements universitaires. Le nombre d'établissements de l'enseignement supérieur, public et privé a évolué de 152 en 1998-1999 à 287 en 2006-2007 pour atteindre 388 en 2011-2012<sup>48</sup>, permettant une augmentation et une diversification de l'offre de formation. Face à une demande en forte progression, la capacité d'accueil des établissements de l'enseignement supérieur public est passée de 304.454 en 2006-2007 à 354 864 en 2011-2012, soit une augmentation de 17%, seulement. Quant à la capacité d'accueil des établissements de l'enseignement supérieur privé, elle est passée de 34.654 en 2006-2007 à 64.710 en 2011-2012, soit une croissance de près de 87%.
- l'évolution du nombre d'établissements de soins de santé de base (ESSB) de 1980 à 2.759 entre 1998 et 2013, réduisant ainsi le nombre d'habitants par ESSB de 14.027 à 11.943. A cela s'ajoute, l'augmentation du nombre d'établissements hospitaliers de 109 en 1998 à 143 en 2013 dont 20 sont des centres hospitaliers universitaires. Malgré cette ouverture de nouveaux centres hospitaliers publics, la densité litière<sup>49</sup>, mesurée en nombre de lits hospitaliers pour 10.000 habitants, a baissé entre 1998 et 2013 de 9,2 à 8,4. L'offre actuelle demeure, donc, en déphasage avec une demande en croissance rapide, en lien avec l'accroissement démographique et, surtout, avec la politique d'extension de la couverture médicale.
- le développement de l'offre en hébergement touristique classé entre 1998 et 2013. En effet, le nombre d'établissements d'hébergements classés a plus que quintuplé, entre temps, passant de 542 à 3.006 unités. De ce fait, la capacité litière s'est accrue de plus de 125%, soit 116.272 lits supplémentaires en 2013, par rapport à 1998.

## 3.2.2. Le capital naturel

Le capital naturel a été examiné sur la base d'une série de composantes, en l'occurrence les risques naturels et le climat, les ressources naturelles, le climat, les ressources en eau, la qualité de l'air, la biodiversité, les nuisances sonores ainsi que la production et la gestion des déchets. Les constituants de ce capital, dont l'évolution dans le temps est loin d'être favorable, sont pour la plupart soumis à de fortes pressions.

**Figure 8 : Evaluation extra-financière du capital naturel**



### Les risques naturels et le climat

Plusieurs constats mettent en évidence une tendance au réchauffement, associée à une réduction des précipitations sur la majeure partie du Maroc. En effet, depuis les années 60 du siècle dernier, les températures moyennes annuelles au Maroc ont augmenté de 0,16°C par décennie alors qu'une réduction significative du nombre de jours froids a été observée. Les pluies de printemps ont diminué de plus de 40% et la durée maximale des périodes sèches s'est accrue de 15 jours.

L'analyse des moyennes pour la période 1998-2013 concernant certaines stations du pays montre une stagnation des quantités de pluie, recueillies annuellement (moyenne annuelle de 346 mm/an<sup>50</sup>), conjuguée à l'augmentation de la fréquence des pluies intenses. L'indicateur "variabilité interannuelle de l'eau", élaboré par World Resources Institute et publié en 2013 classe le Maroc à la 16<sup>ème</sup> place sur 170 pays parmi les pays, enregistrant une forte variabilité interannuelle de l'eau.

La tendance au **réchauffement climatique** est accompagnée de l'**intensification des phénomènes extrêmes**, tels que les orages, les averses, les vagues de chaleur et de froid. De tels phénomènes sont enclins à se produire avec des fréquences très rapprochées, malgré leur caractère aléatoire et avec des intensités de plus en plus amplifiées.

Selon plusieurs modèles climatiques généraux, le Maroc deviendrait plus chaud et plus aride, en particulier durant les dernières décennies du 21<sup>ème</sup> siècle. Les résultats des études prospectives sur l'évolution future du climat du Maroc concordent sur une élévation, à l'horizon 2100, de la température de +1°C à +6°C, selon les régions et une diminution de 20 à 50% des précipitations, par rapport à la période de référence 1960-1990. A l'horizon 2020, la baisse des ressources en eau, sous l'effet du changement climatique, est susceptible d'induire une réduction des rendements des récoltes de céréales, pouvant atteindre 50% en année sèche et 10% en année normale<sup>51</sup>.

Les **inondations** ont concerné, durant la période 1998-2013, les différentes régions du pays. L'intensité de ces inondations et l'importance de leur fréquence ont causé des pertes humaines et des dégâts économiques conséquents. Les **sécheresses** sont devenues plus nombreuses, plus répandues spatialement et plus longues, sur le plan temporel. Quant aux feux de forêts, leur nombre a moins augmenté que les surfaces affectées. Les dégâts occasionnés au Maroc demeurent limités, comparativement à ce qui est observé dans les pays méditerranéens.

Le littoral, qui abrite près de 60% de la population, résidant à moins de 100 km de la côte et qui représente 80% des effectifs permanents, employés dans l'industrie et 53% de la capacité d'accueil touristique, se trouve confronté au risque d'une **augmentation du niveau de la mer**, d'une **érosion importante de certaines franges côtières** et d'une inondation des infrastructures socio-économiques, situées sur les terres basses.

En matière de vulnérabilité du Maroc dans le domaine de la santé, le changement climatique risque d'aggraver les **foyers endémiques de maladies**, notamment, le paludisme, la bilharziose, la typhoïde et le choléra. Bien que des efforts, en matière de lutte contre ces maladies aient été déployés, le risque de leur réactivation, sous l'effet du changement climatique, est toujours probable.

En termes de coûts, une étude du Ministère des Affaires Générales et de la Gouvernance a révélé que le coût moyen annuel des catastrophes naturelles est de 5,6 milliards de dirhams. Au cours des 30 prochaines années, Le Maroc a 95% de probabilité de subir des inondations, entraînant des pertes d'environ 5 milliards de dirhams, 90% de probabilité de subir un évènement, causant des pertes de 10 milliards de dirhams et 65% de probabilité de connaître un évènement, engendrant des pertes d'environ 25 milliards de dirhams.

Face à l'ensemble de ces risques, une bonne **gouvernance** devient une nécessité. Le Maroc devrait non seulement améliorer la gestion des catastrophes, mais, également, se doter d'une stratégie proactive d'anticipation des risques. Cette stratégie gagnerait à être régionalisée pour tenir compte de la différenciation des risques, à l'échelle régionale, voire territoriale.

Malgré les avancées sur le plan juridique et de la planification, l'adaptation au changement climatique n'est que très partiellement prise en charge par les politiques publiques. De plus, les stratégies sectorielles relatives à l'eau, à l'agriculture et au tourisme n'ont pas complètement intégré, pour l'instant, la donne du changement climatique.

### **Les ressources naturelles**

Au Maroc, l'agriculture a toujours été un secteur stratégique pour l'économie nationale. La priorité qu'elle occupe dans tous les plans de développement économique et social depuis l'Indépendance du Maroc en témoigne. Elle peut contribuer jusqu'à 20% au PIB et constitue le premier pourvoyeur d'emplois dans le monde rural, en générant plus de 4 millions d'emplois. L'agriculture joue un rôle essentiel dans la sécurité alimentaire du pays, la stabilité des populations rurales et la lutte contre la pauvreté. L'agriculture consomme, environ, 80% des ressources hydriques nationales. Elle est pratiquée, à 80%, sur des terrains non irrigués et reste, par conséquent, dépendante des précipitations.

Le **secteur agricole** se caractérise par un système d'exploitation traditionnel et vivrier d'agriculture familiale, avec une prédominance des céréales qui sont produites, en majorité, sur des terrains non irrigués. La part très importante de la surface agricole utile, occupée par les céréales, rend l'agriculture peu diversifiée et, donc, plus vulnérable aux aléas climatiques, raison pour laquelle le Plan Maroc-Vert a prévu la reconversion de près d'un million d'hectares de céréales en arboriculture et en cultures pastorales, à l'horizon 2020. La pratique des cultures traditionnelles est dominante et l'accès aux nouvelles technologies, par les petits exploitants, est assez limité.

Le Maroc dispose d'une superficie agricole utile (SAU) de 9 millions d'hectares qui représente près de 12% du territoire national. Le développement de l'agriculture marocaine s'est renforcé avec la mise en œuvre du Plan Maroc-Vert, à partir de 2008. A travers ses piliers I et II, ce plan vise, respectivement, à moderniser l'agriculture marocaine et à accroître sa productivité ainsi qu'à accompagner, solidairement, la petite agriculture.

En termes de réalisations au niveau du pilier I, il y a lieu de souligner l'augmentation de 11% de la superficie agricole productive au Maroc entre 2008 et 2012, l'extension de l'irrigation sur une superficie de près de 155.000 hectares et l'équipement de plus de 370.000 hectares en techniques, économes en eau d'irrigation. Ces réalisations ont permis un accroissement du PIB agricole de 74 à plus de 100 milliards de dirhams entre 2008 et 2012, créant l'équivalent de 77.000 emplois permanents<sup>52</sup>.

Selon l'Agence de Développement Agricole, le pilier II du Plan Maroc Vert connaît quelques développements encourageants puisque 84% de la population ciblée ont été atteints et que 492 projets sur 545 sont en cours de réalisation. A fin 2013, le nombre de bénéficiaires visés par ces projets s'élevait à 720.000 agriculteurs et les superficies concernées représentaient 733.000 hectares.

La **forêt** représente au Maroc 8% de la superficie du territoire national. Elle est plutôt une forêt de conservation qu'une forêt de production, avec, de surcroît, des fonctions bio-patrimoniales et récréatives. Les aléas climatiques restreignent les efforts de reboisement et transforment les forêts, durant les périodes de sécheresse, en espaces de pâturages ou lieux d'usages communautaires divers. La désertification et le déboisement évoluent plus rapidement que le reboisement. Cette situation est aggravée par l'exploitation accrue des ressources naturelles par la population rurale, particulièrement celle qui est en situation de pauvreté.

Généralisant un chiffre d'affaires de près de 35 milliards de dirhams par an, soit plus de 44% du chiffre d'affaires agricole<sup>53</sup>, l'**élevage** contribue, de manière importante, au développement économique du Maroc, à travers la création d'un peu plus de 2,5 millions de postes d'emploi. Outre la production en viandes et en lait, le cheptel fournit des sous-produits indispensables pour l'approvisionnement de l'artisanat et de l'industrie textile, notamment la laine, dont la production est passée de 38.000 à 56.000 tonnes entre 1998 et 2012<sup>54</sup>.

Le cheptel a enregistré une croissance continue au cours de la période 1998-2013. Selon les statistiques du Ministère de l'agriculture et de la pêche maritime, les effectifs du cheptel ont augmenté, entre 1998 et 2013, de 34% pour les ovins, de 27% pour les caprins et de 23% pour les bovins.

Les efforts d'amélioration génétiques ont permis d'augmenter les productions de l'élevage, notamment en viandes et en lait. Ainsi, la production de viandes rouges a progressé, en moyenne, de 3,4% l'an entre 1998 et 2013 et la filière avicole s'est développée de 6,5% l'an. Fort de son expérience, le secteur avicole marocain a pu pénétrer un certain nombre de marchés africains, notamment, celui des poussins, des œufs à couver et d'aliment composé pour volaille.

Pour sa part, la **filiale laitière** a connu un essor important, avec une production laitière qui a plus que doublé en quinze ans, couvrant, ainsi, 93% de la demande en lait et en produits laitiers.

Le littoral marocain, estimé aujourd'hui à plus d'un million de km<sup>2</sup> de plans d'eau, pour une longueur de près de 3.500 km, est situé dans des zones d'upwelling, phénomène qui s'intensifie avec le changement climatique. Celui-ci pourrait affecter l'activité de pêche et d'aquaculture par la hausse des températures de l'eau, la modification de la salinité de l'eau et l'acidité des océans.

Le Maroc dispose d'une richesse importante et diversifiée en **ressources halieutiques**. Si la production halieutique est passée de 4,8 à 8,8 milliards de dirhams entre 1998 et 2013, en volume, elle a connu cependant une stagnation autour d'un million de tonnes, durant les dernières années, voire même une diminution pour ce qui est des espèces, ayant une grande valeur commerciale. Ceci est dû à la dégradation de l'état des écosystèmes côtiers qui constituent des zones importantes pour la reproduction et la croissance des poissons.

La dégradation des écosystèmes et des stocks de poissons sont le résultat d'une gestion peu efficace de la ressource et de l'espace côtier qui est le théâtre de nombreuses activités, liées à l'urbanisation, à l'industrialisation, aux aménagements portuaires et touristiques... Ces activités, couplées avec d'autres facteurs anthropiques, induisent des pressions sur les écosystèmes, nuisant à la stabilité biologique des populations de poissons.

Les rejets polluants portent préjudice à la productivité de la pêche et à la capacité reproductive des espèces, ce qui se traduit par une réduction progressive de la disponibilité des ressources halieutiques et par des préjudices collatéraux, impactant les réserves de poissons et leurs milieux de vie.

Les ressources halieutiques font l'objet d'une surexploitation. Parmi les stocks régulièrement suivis, 16 sont estimés surexploités et 4 sous-exploités<sup>55</sup>. A cela s'ajoutent les performances limitées des moyens de recherche et de surveillance. Le potentiel halieutique national est également soumis à certaines contraintes dont, notamment, les dysfonctionnements que connaissent certains ports, du fait de la saturation de leur capacité et de la multiplicité des intervenants, le dispositif réglementaire peu adapté qui remonte aux années 1970 ainsi que le changement climatique qui pourrait modifier le courant marin "Upweilling", à l'origine de la richesse halieutique du Maroc.

Face à l'ensemble de ces problèmes, le Plan Halieutis a été mis en œuvre en 2009. Il s'articule autour de trois objectifs stratégiques, consistant à assurer la pérennité de la ressource, à garantir une qualité optimale des produits de la mer et à asseoir la compétitivité du secteur sur des bases solides, par le biais d'une meilleure valorisation des richesses halieutiques.

L'évaluation à mi-parcours de ce Plan a révélé quelques avancées, mais a mis, également, en relief la persistance des contraintes susmentionnées. A ce titre, une feuille de route, couvrant la période 2015-2020 a été élaborée en vue d'apporter des réponses de fond aux problèmes auxquels est confronté le secteur.

Le plan Halieutis comprend, au niveau du volet durabilité, l'activité aquacole. La priorité accordée par le Maroc à l'aquaculture tire sa substance des potentialités dont dispose le pays en la matière, en termes d'atouts naturels, de disponibilité de la main-d'œuvre et de proximité des principaux marchés. Pour cela, le Maroc ambitionne de faire de cette activité un réel moteur de croissance, en portant la production aquacole de 300 tonnes, en moyenne par an, actuellement, à 200.000 tonnes par an, à l'horizon 2020, soit 11% de la production halieutique<sup>56</sup>.

Le sous-sol national recèle des richesses en **phosphates**, représentant les trois-quarts des réserves mondiales et qui contiennent, également, une ressource uranifère prometteuse.

La production des phosphates et dérivés, qui représente en volume plus de 90% de la production minière, est passée de 25,2 millions de tonnes à 31 millions de tonnes entre 1998 et 2013. Le Maroc est, ainsi, le 3<sup>ème</sup> producteur mondial et le 1<sup>er</sup> exportateur de cette substance. Premier exportateur mondial d'acide phosphorique, avec une part de 50% du marché international, le Maroc se positionne de plus en plus sur le marché international des engrais et compte faire une percée commerciale en Afrique.

Le Groupe OCP, opérateur de ce secteur a évolué du statut d'établissement public à celui de société anonyme en 2008. Pour faire face à la demande croissante de l'agriculture mondiale et dans le but de renforcer sa position d'acteur important de la sécurité alimentaire mondiale, le Groupe OCP s'est doté d'une stratégie qui lui a permis de renforcer sa compétitivité. Il a occupé, selon l'indice de gouvernance des ressources naturelles de 2013, la 12<sup>ème</sup> place à l'échelle internationale parmi les 45 grandes entreprises internationales, impliquées dans les secteurs de l'exploitation minière, du pétrole et du gaz naturel.

### **Les ressources en eau**

Le Maroc est connu, au niveau international, pour sa politique de mobilisation des ressources en eau, entamée dès le milieu des années 60. De par son positionnement géographique, le Maroc est situé dans l'une des régions les plus arides du globe. Le potentiel hydrique mobilisable a diminué, selon le département ministériel chargé de l'eau, de 29 milliards de m<sup>3</sup> en 1995 à 22 milliards de m<sup>3</sup> en 2006.

De l'ordre de 700 m<sup>3</sup> par habitant et par an actuellement, les ressources en eau placent le Maroc dans la catégorie des pays à stress hydrique. Ainsi, la sécurité hydrique devient un enjeu central pour l'avenir du Maroc, surtout dans un contexte de réchauffement climatique.

La pression exercée sur les ressources hydriques au Maroc par les activités économiques et par la population risque de provoquer une pénurie en eau, à moyen terme. Déjà, aujourd'hui, l'utilisation intensive, en période de sécheresse, des eaux souterraines, réserve stratégique, a conduit à une baisse continue des niveaux piézométriques de plusieurs nappes phréatiques. Dans la quasi-totalité du pays, le niveau des aquifères a atteint des valeurs alarmantes et la qualité de l'eau se situe à la limite inférieure de la norme.

La première estimation quantitative de l'impact possible du changement climatique sur les ressources en eau en 2020, réalisée dans le cadre de la deuxième communication nationale serait une baisse de l'ordre de 10 à 15% par rapport à 2000. A l'horizon 2030, le déficit en eau pourrait atteindre près de 5 milliards de m<sup>3</sup> et se généraliserait à la plupart des bassins hydrauliques.

Cette situation serait imputable à plusieurs facteurs dont, notamment, la demande croissante en eau dans un contexte de faible efficacité des réseaux d'irrigation, de pertes observées au niveau de la distribution urbaine et de faible sensibilisation des utilisateurs à l'économie de l'eau.

Au niveau de l'offre en eau, il faut signaler l'envasement des retenues des barrages, la surexploitation des nappes phréatiques et la pollution des ressources en eau par les rejets d'eaux usées et par les engrais et les pesticides. Un autre élément, qui est à prendre en considération est celui de la coordination insuffisante entre les différents acteurs du secteur de l'eau et ce, malgré les dispositions prévues par la loi sur l'eau de 1995.

De plus, la qualité des eaux superficielles et souterraines est menacée par des pollutions diverses. Selon l'étude réalisée en 2003 par le Département de l'Environnement, le coût de la dégradation des ressources en eau a été estimé à 1,23% du PIB.

Si un renforcement de la politique des barrages permettrait une régulation et une conservation des ressources en eau, les problèmes liés à la répartition inégale des ressources, à leur transfert et à la qualité de l'eau demeurent entièrement posés. La grande disparité régionale des précipitations induit une forte variabilité des écoulements de surface. En effet, 7,4% de la superficie du pays reçoit plus de la moitié (51%) du potentiel en eau de surface<sup>57</sup>.

Au Maroc, la rareté de l'eau douce et la dégradation de sa qualité constituent une menace potentielle pour la santé humaine et suscitent des inquiétudes quant à l'amplification des maladies hydriques. Le monde rural, en particulier, faiblement doté en services de santé, s'avère le plus vulnérable aux diverses pathologies. En l'absence d'une couverture sanitaire dans les zones éloignées, l'encadrement insuffisant et le manque de moyens financiers risquent de rendre les populations, à revenus modestes, très vulnérables.

## **La qualité de l'air**

Le Maroc est un pays faiblement émetteur de gaz à effet de serre. En 2008, les émissions de CO<sub>2</sub> par le Maroc ont été de 1,58 tonne par habitant contre 2,4 par la Tunisie, 6,1 par la France, 9,8 par la Libye et 18,5 par les Etats-Unis<sup>58</sup>. Les secteurs de l'énergie et du transport sont responsables de 52% des émissions de gaz à effet de serre contre 36% pour l'agriculture (y compris les forêts), 7% pour l'industrie et 5% pour les déchets solides<sup>59</sup>.

L'indice de concentration d'émissions de particules de moins de 10 microns de diamètre (en microgrammes par mètre cube) dans les zones urbaines qui comptent plus de 100.000 habitants est en régression : 75,1 en 1998 à 66,5 en 2011<sup>60</sup>.

La qualité de l'air au Maroc est jugée encore viable avec, toutefois, des risques de détérioration, à cause de la pollution au niveau des grandes métropoles, due aux transports urbains et aux installations industrielles, énergétiques et artisanales. Le parc automobile en circulation au Maroc a progressé entre 2005 et 2013 de 6,5% en moyenne annuelle. Il compte en 2013 un peu plus de 3,2 millions de véhicules<sup>61</sup> contribuant à la dégradation de la qualité de l'air.

L'amélioration de la connaissance de l'état de la qualité de l'air par le renforcement du réseau national de surveillance et la réalisation de cadastres des émissions atmosphériques dans les grandes villes ainsi que l'extension des forêts urbaines et périurbaines, comme ceinture verte et espaces de récréation, permettraient d'atténuer les effets environnementaux des sources de pollution de l'air.

## **La biodiversité**

Le Maroc bénéficie d'une importante diversité faunistique et floristique, reconnue mondialement. Cette diversité comprend une quarantaine d'écosystèmes terrestres dont trente forestiers, qui recèlent des ressources génétiques précieuses, aussi bien pour le Royaume que pour la communauté des pays méditerranéens, communauté au sein de laquelle le Maroc occupe la seconde place, en termes de biodiversité, après la Turquie, selon le Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte contre la Désertification. Selon la même source, le Maroc compte plus de 24.000 espèces animales et plus de 7.000 espèces végétales et un taux d'endémisme global de 11% pour la faune et de 25% pour les plantes vasculaires.

La richesse de la biodiversité est la consécration d'un long processus d'adaptation des écosystèmes pour coexister, dans une parfaite symbiose, avec les différents bioclimats et reliefs du pays. La biodiversité, élément crucial dans les équilibres écologiques, est soumise à d'importantes pressions. La croissance démographique et économique, souvent aux dépens des ressources naturelles, affaiblit la diversité biologique et restreint son évolution. La surexploitation, conjuguée aux braconnages et à d'autres atteintes à l'environnement, menace sérieusement la biodiversité.

Le risque de disparition de la biodiversité est bien réel au Maroc. Il s'est révélé en grandeur nature, en 2001, par l'apparition massive de dépérissement et de mortalité dans les forêts de cèdre du Moyen-Atlas dont plus de 40% de la surface de la forêt en est atteinte<sup>62</sup>. Plus généralement, on estime que les espèces menacées d'extinction au Maroc sont au nombre de 1.617 pour les végétaux et 610 pour les espèces animales. Les prévisions font, ainsi, état du risque de disparition de près de 22% de la biodiversité nationale, à l'horizon 2050<sup>63</sup>.

Le réseau national d'aires protégées, qui comptait quatre parcs nationaux, au début de la décennie 2000, a été enrichi de six nouvelles unités. Par ailleurs, le Maroc s'est doté de deux nouvelles réserves de biosphère qui permettent de réconcilier la conservation de la biodiversité et son utilisation durable : la réserve de biosphère des oasis du Sud du Maroc et la réserve de biosphère intercontinentale de la Méditerranée, partagée, à peu près, à égalité, entre les deux rives marocaine et espagnole.

Les efforts menés, actuellement, par le pays pour la préservation de sa biodiversité sont certes nécessaires, mais insuffisants au rétablissement des équilibres et au redressement de la fragilisation écologique. Le défi majeur réside dans la pérennisation de ces efforts, à travers une responsabilisation accrue de tous les acteurs concernés et le renforcement des moyens techniques et financiers, dédiés à la préservation de la biodiversité.

### **Les nuisances sonores**

Les nuisances liées au bruit, notamment, en site urbain ont dû augmenter avec le développement des infrastructures de transport et les activités industrielles. Quelle qu'en soit leur nature et leur origine, elles pourraient nuire à la santé humaine et porter atteinte à l'environnement, en général, notamment lors de l'exercice des activités de production, de la mise en marche de machines et de matériels et de l'utilisation d'alarmes et de haut-parleurs.

Des dispositions législatives et réglementaires ont été prévues par les pouvoirs publics marocains dans la loi, relative à la protection de l'environnement, promulguée en mai 2003<sup>64</sup> et ce, pour réduire, voire, supprimer ces vibrations sonores. Elles fixent les valeurs limites sonores admises, les cas et les conditions où toute vibration ou bruit sont interdits ainsi que les systèmes de mesure et les moyens de contrôle. Toutefois, cette loi a été confrontée à des difficultés de mise en application.

L'intégration des mesures relatives à la lutte contre les nuisances sonores dans le cadre de la Charte de l'environnement, élaborée en 2012, devrait, néanmoins, améliorer l'applicabilité de ces mesures, en prévoyant dans son article 8 un régime juridique, spécifique aux nuisances sonores, lumineuses et celles liées aux radiations olfactives.

### **La production et la gestion des déchets**

La production et la gestion des déchets constituent, aujourd'hui, un réel défi pour le Maroc, pour des raisons environnementales évidentes, mais, aussi, pour des considérations sanitaires et économiques. Selon une étude de la Banque Mondiale, réalisée en 2003, les coûts économiques de la dégradation de l'environnement au Maroc, liés à la faible performance, en matière de gestion des déchets solides représentent près de 0,5% du PIB, soit près de 1,7 milliard de dirhams.

L'accroissement rapide de la population urbaine et la prolifération des quartiers périphériques engendrent une augmentation conséquente des déchets solides, estimée, en moyenne annuelle, à 6,8 millions de tonnes dont 5,3 millions de tonnes sont générées en zones urbaines, soit 0,76 kilogramme par habitant et par jour<sup>65</sup>.

Les difficultés liées à la collecte, à l'évacuation et à l'élimination des déchets ménagers et assimilés sont d'autant graves que ces déchets sont mis directement en décharge, dans des points noirs ou dans des cours d'eau, sans aucune forme de traitement ou de contrôle.

Pour faire face à cette problématique et rattraper le retard accumulé par le Maroc, en la matière, les pouvoirs publics ont adopté, récemment, certaines mesures, destinées à prévenir et à protéger la santé de l'Homme et l'environnement contre les effets nocifs des déchets. Il s'agit, notamment, de la promulgation de la loi sur la gestion des déchets, en 2006 et de la mise en œuvre du Plan National des Déchets Ménagers (PNDM), en 2007. Ce programme ambitionne de porter le taux de collecte des déchets ménagers à 90%, à l'horizon 2020 et à 100%, à l'horizon 2030, de créer des décharges contrôlées et de réhabiliter les décharges non contrôlées.

Les objectifs réalisés par le Maroc dans le cadre de ce programme<sup>66</sup> sont encourageants puisque le taux de collecte professionnalisée, à travers la gestion déléguée, a évolué de 44% avant 2008 à 80% en 2013 et que le taux de mise en décharge contrôlée<sup>67</sup> est passé de 10% avant 2008 à 32% en 2013.

En dépit de ces résultats, des efforts additionnels restent à déployer, notamment pour ce qui est de la lutte vigoureuse contre les décharges sauvages et la généralisation du traitement des déchets à des domaines prioritaires dont les déchets médicaux et pharmaceutiques. Outre l'application stricte des dispositions prévues par la loi, la sensibilisation accrue des populations revêt une grande importance pour cristalliser les valeurs de la citoyenneté responsable.

### 3.2.3. Le capital financier

Le capital financier a été examiné sur la base de quatre éléments : la situation des finances publiques, l'état des équilibres externes, le niveau de développement du secteur bancaire et la dynamique du marché boursier. Dans l'ensemble, le Maroc a enregistré une évolution, globalement positive jusqu'en 2007.

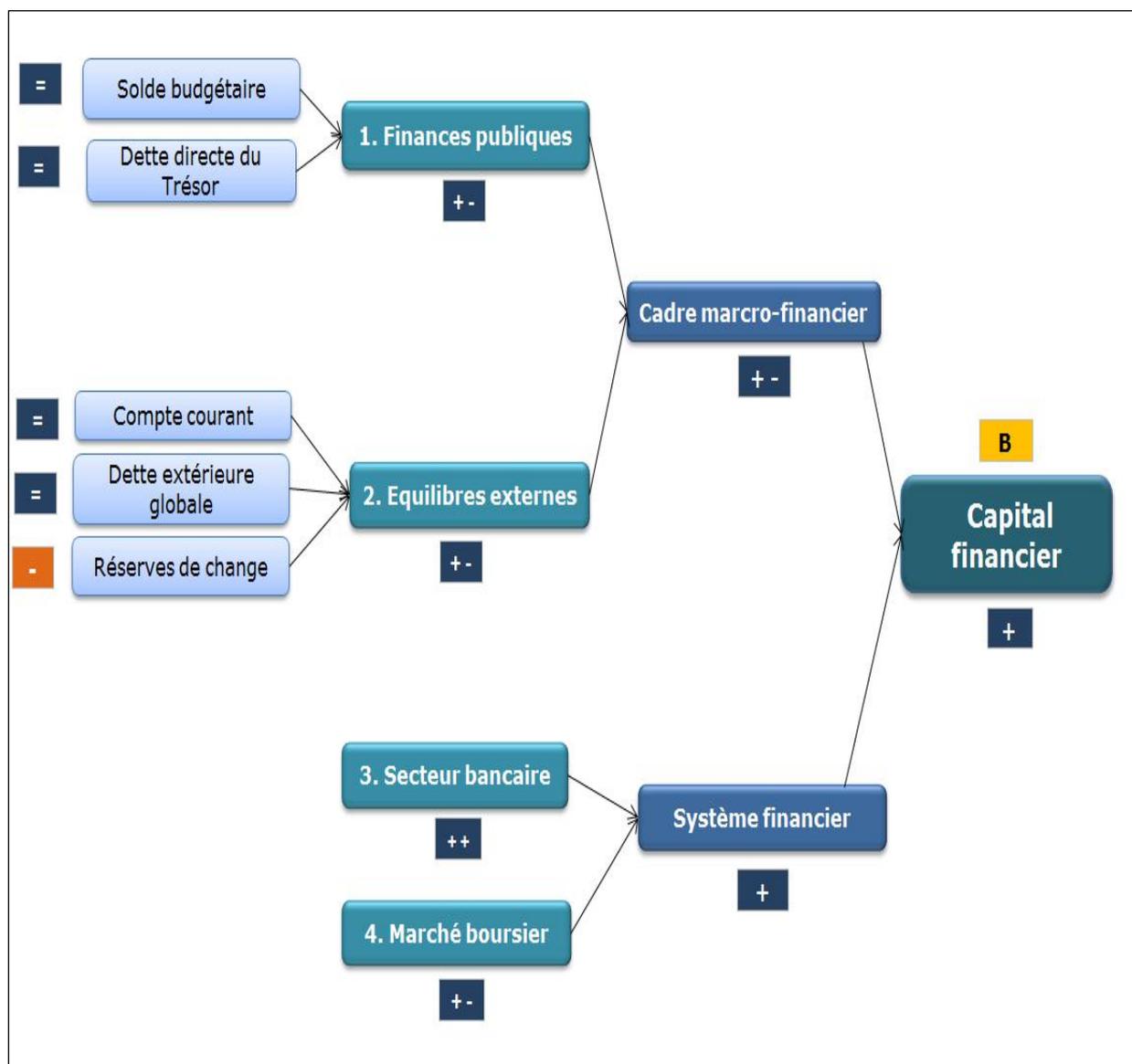
A partir de 2008, le contexte international moins porteur, sous l'effet de la crise financière et économique internationale, a suscité des tensions sur les équilibres macro-financiers du Maroc qui ont risqué de compromettre les acquis du pays entre 1998 et 2007.

Le Maroc, après avoir été épargné, dans un premier temps, par la crise financière grâce à la solidité relative de son système bancaire et à sa faible exposition aux marchés financiers internationaux, a subi, depuis le deuxième semestre 2008, les répercussions de la crise économique mondiale par le biais des secteurs exportateurs, de l'activité touristique, des transferts des Marocains du Monde et des flux des investissements extérieurs.

Au-delà des répercussions directes sur certains secteurs, la crise actuelle a mis en exergue des déficiences structurelles, antérieures à la crise qui affectent peu ou prou l'économie marocaine. Parmi ces déficiences, figurent la soutenabilité budgétaire limitée, la faible compétitivité de l'économie, l'aggravation du déficit commercial, l'étroitesse du marché intérieur ou, encore, les dysfonctionnements intermittents, mais majeurs, en termes de gestion des dossiers stratégiques et de gouvernance.

# L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Figure 9 : Evaluation extra-financière du capital financier



## Les finances publiques

Le Maroc a entrepris, depuis le début des années 2000, des réformes, ayant pour objet d'accroître les recettes fiscales et d'améliorer l'efficacité des dépenses publiques. Le recours à un cadre de programmation pluriannuelle des finances de l'Etat a permis de donner plus de visibilité quant aux choix publics. Si ces réformes ont contribué à assainir, jusqu'à une certaine mesure, les finances publiques, celles-ci sont demeurées, toutefois, vulnérables aux chocs exogènes.

Le **solde budgétaire** est passé d'une situation excédentaire en 2007 et 2008 à un déficit, atteignant 5,5% du PIB en 2013<sup>68</sup>. Outre l'inefficacité de certaines dépenses fiscales<sup>69</sup>, l'aggravation du déficit budgétaire est consécutive à l'accroissement spectaculaire des dépenses de compensation qui ont atteint 42,3 milliards de dirhams en 2013 contre 3,9 milliards de dirhams en 2002<sup>70</sup>, alors même que ce système ne semble pas atteindre ses objectifs, en termes de réduction de la pauvreté et dont les couches les plus défavorisées ne sont pas les principales bénéficiaires.

Cette détérioration est due, aussi, au poids encore important des dépenses du personnel de l'Etat, malgré l'opération de départ volontaire à la retraite initiée en 2005-2006 et qui, contrairement aux objectifs assignés, a privé certains services publics névralgiques, particulièrement l'éducation et la santé, de cadres supérieurs compétents. La masse salariale de l'Etat a évolué de 66,7 milliards en 2007 à près de 104 milliards de dirhams en 2014 pour représenter, respectivement, 10,8% du PIB et 11,3% du PIB<sup>71</sup>.

L'aggravation du déficit budgétaire a engendré un accroissement du besoin de financement du Trésor. En régression régulière de 66,7% du PIB en 1998 à 47,1% en 2009, le taux d'**endettement direct du Trésor** (intérieur et extérieur) a accusé une hausse en 2010 pour retrouver des niveaux proches de ceux, enregistrés à la fin des années 90. Ce taux s'est établi à 63,5% du PIB en 2013<sup>72</sup>.

Le taux d'endettement intérieur du Trésor en % du PIB est passé de 34% en 1998 à 36,2% en 2009 avant de s'élever à 48,6% en 2013. Pour sa part, la dette extérieure directe du Trésor a évolué de 32,7% du PIB en 1998 à 9,9% du PIB en 2008, avant de remonter à près de 14,9% en 2013<sup>73</sup>.

La situation des finances publiques a atteint un niveau critique en 2012, année où le taux de couverture des dépenses globales par les recettes fiscales s'est situé à 66%, niveau similaire à celui, enregistré au début des années 80, au moment du lancement du plan d'ajustement structurel, en relation avec le Fonds Monétaire International.

Ce retour en arrière devrait être sérieusement pris en considération, même si la conjoncture internationale actuelle, avec la baisse des cours des produits pétroliers et la réduction de leurs impacts sur les charges de compensation, accroît quelque peu les marges de manœuvre du Trésor. Ce retournement de conjoncture, sur le plan international devrait constituer une opportunité pour accélérer la réforme des finances publiques et renforcer leur résilience.

## Les équilibres externes

Le **compte courant** de la balance de paiements est devenu déficitaire, à partir de 2008 et s'est fortement dégradé, depuis, pour s'établir à 7,6% du PIB en 2013<sup>74</sup>. Ce déficit, dû principalement à la forte détérioration de la balance commerciale, en raison du renchérissement des factures énergétique et alimentaire, a été aggravé par la performance insuffisante des exportations marocaines et, dans une moindre mesure, par la baisse des recettes voyages qui sont passées de 7,8% du PIB, en moyenne, entre 2002 et 2008, à près de 7,1% du PIB, en moyenne, entre 2009 et 2013<sup>75</sup>. De leur côté, les transferts de fonds des Marocains du Monde ont vu leur poids relatif diminuer de 8,9% du PIB en 2007 à 6,6% du PIB en 2013, sous l'effet, principalement, de la morosité de la situation économique en Europe<sup>76</sup>.

L'aggravation du déficit du compte courant est intervenue dans un contexte où les flux des investissements étrangers sont passés de 4,5% du PIB, en moyenne, entre 2001 et 2007 à près de 3,7% du PIB entre 2008 et 2013<sup>77</sup>, sous l'effet de la crise financière et économique mondiale.

Elle a eu des répercussions sur l'évolution de l'**endettement extérieur du Maroc**. A ce titre, le taux d'endettement extérieur public du Maroc en pourcentage du PIB, qui avait été ramené de 46,7% en 1998 à 19,4% en 2008, s'est à nouveau orienté à la hausse, à partir de 2009 pour se situer à 26,9% en 2013. Il en est de même pour la dette garantie par l'Etat qui, après avoir baissé de 13,9% du PIB en 1998 à 9,4% en 2006, s'est accrue, progressivement, depuis 2007 pour se situer 12,7% en 2013<sup>78</sup>.

L'acuité du besoin de financement externe de l'économie marocaine se reflète, aussi, dans les **réserves de change** qui continuent d'être soumises à de fortes tensions, atteignant le seuil d'alerte de 4 mois d'importations en 2013<sup>79</sup>.

Les actions menées ces dernières années par le Maroc, à travers l'obtention d'une ligne de crédit et de précaution du FMI de 6,2 milliards de dollars, constituent des réponses, certes nécessaires, mais insuffisantes pour faire face aux difficultés structurelles qui menacent la stabilité financière du pays.

## **Le secteur bancaire**

Au cours des quinze dernières années, le secteur financier marocain a connu un développement accéléré et a fait preuve de résilience, face aux impacts de la crise économique internationale, entre autres, en raison de l'intégration, qui est encore loin d'être poussée, du Maroc dans les circuits de la finance internationale. Les réformes entreprises ont permis d'améliorer le positionnement international du secteur financier national. L'indice de liberté du système financier<sup>80</sup> est passé d'un score de 50 sur 100 à 60 sur 100 entre 1998 et 2013.

Le secteur bancaire, qui constitue la principale composante de ce système<sup>81</sup>, avec une part de 70%<sup>82</sup> des actifs financiers du pays a fait l'objet, durant la période 1998-2013, de réformes importantes, en termes de libéralisation et de modernisation ainsi qu'en termes de refonte du cadre réglementaire qui est, aujourd'hui, conforme aux standards internationaux, avec la promulgation de la nouvelle loi bancaire de 2006 qui a renforcé l'indépendance de Bank Al Maghrib et élargi ses prérogatives et son contrôle sur l'ensemble des institutions financières du Royaume. Avec l'entrée en vigueur de la loi relative à la finance participative, des perspectives favorables s'ouvrent au paysage bancaire marocain.

Le secteur bancaire, qui comprend 19 banques en 2013 contre 21 en 2000, affiche un degré de concentration élevé. Les trois premières banques totalisent 65,7% des actifs en 2013, en hausse de 17,9 points par rapport à 2000.

La proportion de la population détenant un compte dans une banque universelle qui était de 15% en 2002 a atteint 62% en 2013<sup>83</sup>. Le transfert des services financiers de Barid Al-Maghrib le 8 juin 2010 vers sa filiale bancaire, Al Barid Bank, a contribué à l'accroissement du taux de bancarisation. La densité bancaire, mesurée par le nombre de guichets bancaires pour 10.000 habitants s'est élevée à 1,7 en 2013 contre près de 1 au début de la décennie 2000<sup>84</sup>.

En termes de solidité financière, les banques marocaines ont fortement développé leurs fonds propres qui sont passés de 31 milliards de dirhams en 2002 à 99 milliards de dirhams en 2013<sup>85</sup>. Cela a permis d'améliorer le ratio moyen de solvabilité des banques ainsi que leur ratio moyen des fonds propres de base. Ces deux ratios se sont établis, respectivement, à 13,3% et 11,1% en 2013 contre 10,6% et 9,2% en 2007, soit des niveaux supérieurs aux minimums exigés par la banque centrale en juin 2013.

En ce qui concerne la liquidité bancaire, les ressources demeurent marquées par la part prépondérante des dépôts, collectés auprès de la clientèle. Représentant 66% du total des ressources bancaires, ces dépôts se sont établis à 722 milliards de dirhams en 2013<sup>86</sup>, en hausse de 162% par rapport à 2002 où ils représentaient 74,9% du total des ressources.

Les crédits distribués par le secteur bancaire ont augmenté substantiellement entre 1998 et 2013, passant de 167,6 milliards de dirhams à 747 milliards de dirhams. Le ratio de ces crédits au PIB s'est établi à 85,6% en 2013 contre 43,6% en 1998. Cette évolution est due aussi bien à l'augmentation de la demande qu'à l'amélioration des conditions d'accès au financement bancaire, notamment aux crédits immobiliers. La part de ces derniers s'est située à près de 31% du total des crédits en 2013, ce qui requiert une vigilance accrue des autorités monétaires.

La politique expansionniste d'offre de crédit a bénéficié, notamment, aux ménages, en termes de crédit à l'habitat et à la consommation, au détriment de la très petite, petite et moyenne entreprise et ce, malgré les réformes de soutien à la promotion de cette catégorie d'entreprises, laquelle reste vulnérable aux fluctuations conjoncturelles. Ces entreprises ont, en général, plus de difficultés à accéder au financement que les sociétés de grande taille.

La part des très petites, petites et moyennes entreprises dans les crédits distribués par les banques reste très faible au Maroc, comparativement aux pays émergents. La déréglementation du marché bancaire n'a pas permis, donc, une allocation optimale des ressources. La dérégulation du marché du crédit a conduit à une concurrence restreinte qui se manifeste dans des comportements oligopolistiques en matière de fixation des taux débiteurs et des critères de garanties.

La contribution du secteur bancaire au financement de l'économie s'est distinguée par un allongement relatif de la maturité des crédits. La part des crédits dont la durée est supérieure à 7 ans s'est établie à 27,2% en 2013 contre 19% en 1998<sup>87</sup>. De même, la part des crédits dont la durée est comprise entre 2 et 7 ans est passée, entre 1998 et 2013, de 19% à 28,5%. A l'opposé, la part des prêts à court terme a enregistré une baisse, entretemps, passant de 45% dans le total des crédits en 1998 à 38,4% en 2013.

Le système bancaire affiche le niveau le plus faible de créances douteuses et le ratio de provisions le plus élevé, au niveau maghrébin. Le taux des créances en souffrance a significativement baissé de 13% en 1998 à 4,8% en 2011 avant de remonter à près de 6% en 2013. Ces créances ont été couvertes par des provisions, à hauteur de 64%<sup>88</sup> en 2013.

La dynamique du secteur bancaire s'est traduite par la création de succursales, à l'extérieur du territoire national en vue d'attirer les transferts des Marocains du Monde et de soutenir les entreprises marocaines dans leurs opérations à l'étranger. Certaines grandes banques nationales disposent de prises de participations importantes dans les capitaux des banques locales, en particulier en Afrique de l'Ouest et, récemment, dans certains pays d'Afrique de l'Est. Ce développement favorable du secteur bancaire à l'international n'est, toutefois, pas exempt de risques qu'il convient d'anticiper et de maîtriser.

Au cours de l'année 2013, les 3 groupes bancaires les plus actifs à l'international<sup>89</sup> sont implantés dans 22 pays africains et dans une dizaine de pays européens. Cette présence bancaire est répartie entre 40 filiales, contrôlées directement et indirectement par ces trois groupes bancaires et 14 succursales disposant de près de 1.300 points de vente<sup>90</sup>.

### **Le marché boursier**

La capitalisation du marché boursier est passée de 38% du PIB en 1998 à 95,1% du PIB en 2007, avant de chuter à 51,7% du PIB en 2013<sup>91</sup>. Dans le même sillage, le volume global des transactions a évolué de 58,2 milliards de dirhams en 1998 à 359,8 milliards de dirhams en 2007 pour dégringoler à 62,1 milliards de dirhams en 2013. Ce fort repli est imputable, notamment, à la sortie de plusieurs sociétés de la bourse de Casablanca<sup>92</sup>, à un moment où le nombre des opérations d'introductions en bourse a fortement baissé pour passer de 10 introductions en 2007 à une seule introduction en 2013.

Dans le but de dynamiser le marché financier et d'accroître son attractivité aux capitaux étrangers, le Maroc a mis en place la place financière de Casablanca qui ambitionne de s'ériger en tant que hub financier et économique régional et de construire un écosystème complet autour de trois catégories d'entreprises : les entreprises financières, les prestataires de services professionnels et les sièges régionaux et internationaux de multinationales.

Depuis son intégration en 2013 au classement des centres financiers mondiaux les plus compétitifs, publié par Z/Yen Group, la place financière de Casablanca a gagné 11 places entre le deuxième semestre de 2013 et le premier semestre de 2014, dans le positionnement international, passant du 62<sup>ème</sup> rang au 51<sup>ème</sup> rang sur 83 pays, conservant, ainsi, sa position, en tant que 2<sup>ème</sup> centre financier africain, derrière la place financière de Johannesburg qui occupe la 38<sup>ème</sup> place, au niveau international.

## 3.3. Les actifs immatériels de l'offre

Tableau 10 : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs immatériels de l'offre

Actifs immatériels de l'offre			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Capital humain</b>	+	<b>C+</b>	<p>Une élite qui a l'ambition de tirer le pays vers le haut, ce qui explique les progrès réalisés en 15 ans mais dont le renouvellement risque d'être affecté par la crise de l'école.</p> <p>Une évolution graduelle du capital humain sur le plan quantitatif. Néanmoins, la qualité (notamment la compétence) de ce capital n'est pas encore suffisamment élevée pour accélérer le développement du pays.</p> <p>Une cohésion sociale qui est le résultat d'un lien familial solide et d'un fort attachement à la Monarchie et à l'Islam. Elle risque d'être fragilisée par l'approfondissement des inégalités sociales, par la corruption et par la persistance d'un lien politique faible.</p> <p>Un système de solidarité institutionnelle qui progresse, mais à un rythme lent. Les solidarités traditionnelles, assurées par la famille et la société, demeurent encore importantes, quoiqu'en baisse en milieu urbain.</p>
<b>Capital savoir et technologies</b>	+	<b>C</b>	<p>Une évolution significative entre 1998 et 2013 mais qui doit encore progresser. Le système de la recherche scientifique et d'innovation connaît un certain dynamisme, notamment dans les filières où le Maroc dispose d'atouts compétitifs importants telles que les filières agronomique et chimique.</p> <p>Des ressources humaines et financières, toutefois faibles, allouées à la recherche (0,79% du PIB) et un cadre réglementaire et incitatif peu propice à l'attraction des talents et à la mobilisation de la diaspora scientifique marocaine.</p> <p>Une production scientifique en quantité insuffisante et qui n'est pas alignée sur les priorités stratégiques du pays.</p>
<b>Capital de marque</b>	++	<b>B</b>	<p>Une confiance accordée par la communauté internationale au Maroc qui est la résultante d'un long processus de réformes structurelles qui a permis au pays de franchir des étapes avancées en matière de transition démocratique et de se prémunir contre les chocs induits par les mutations sociopolitiques dans le monde arabe.</p> <p>Une notoriété acquise par le Royaume grâce à un comportement international fondé sur la modération politique et religieuse qui permet au Maroc de jouer le rôle de médiateur privilégié et de pont entre le monde musulman et l'Occident.</p>

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Actifs immatériels de l'offre			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Capital de marque (Suite)</b>	++	<b>B</b>	Une réputation qui mérite d'être développée par le Maroc qui en plus devra faire face à certains risques pour ne pas compromettre son image internationale en s'armant d'une stratégie de marque Maroc.
<b>Capital organisationnel</b>	+	<b>C+</b>	<p><b>Organisation publique</b></p> <p>Un plan de réformes, structurant et moderniste, reconnu au niveau tant national qu'international.</p> <p>Un manque toutefois de convergence et de cohérence entre les politiques publiques ainsi que des difficultés sérieuses de mise en œuvre des réformes (moyens alloués, organisation opérationnelle de certains plans sectoriels dont les résultats obtenus sont insuffisants<sup>93</sup>, lenteurs administratives...).</p> <p>Une amélioration de l'architecture institutionnelle, accompagnée cependant par une lenteur dans l'opérationnalisation de la Constitution laquelle fait l'objet quatre ans après sa promulgation d'interprétations multiples, par un manque de coordination entre le législatif et l'exécutif et par une réforme judiciaire qui soulève encore de nombreux défis.</p> <p>Une gouvernance publique qui se caractérise, malgré les avancées, par de nombreux dysfonctionnements, particulièrement dans les secteurs en relation directe avec le capital immatériel, comme l'éducation, la santé ou la culture.</p>
	+	<b>B-</b>	<p><b>Organisation des entreprises</b></p> <p>Emergence d'un tissu de grandes entreprises qui participent grandement au développement économique du pays et qui ont leur place à l'international.</p> <p>Une dynamique entrepreneuriale à renforcer pour accroître le parc d'entreprises de taille moyenne et développer leur présence dans les chaînes de valeur mondiales<sup>94</sup>.</p> <p>Des faiblesses majeures : un secteur informel qui ne cesse de se développer et la persistance de l'économie de rente et de spéculation qui nuisent encore à l'éclosion d'une économie moderne et compétitive.</p> <p>Un secteur industriel qui peine à produire des résultats, comparables à ceux des pays émergents malgré le développement des métiers mondiaux du Maroc.</p>

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

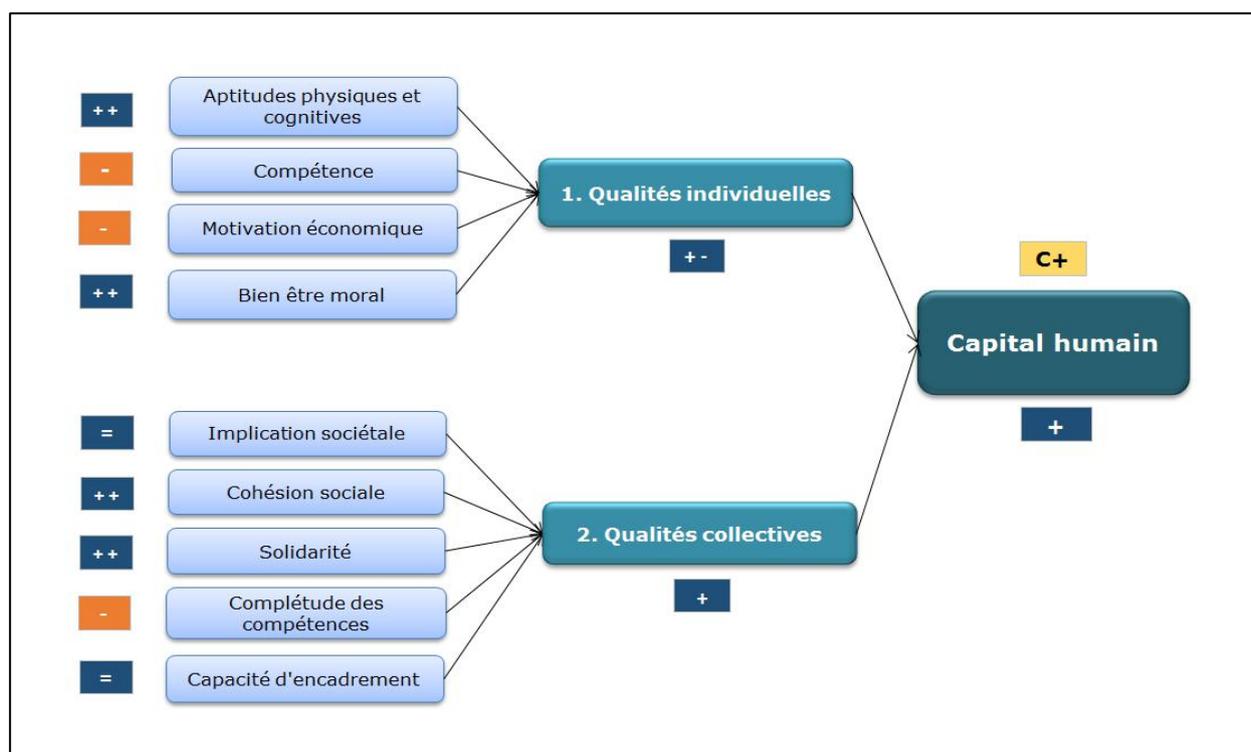
Actifs immatériels de l'offre			
Actif	Evolution 1998/2013	Etat à ce jour	Commentaire
<b>Capital culturel, historique et de loisirs</b>	+	<b>B</b>	<p>Un patrimoine culturel du Maroc marqué par sa richesse et sa diversité, qui connaît une évolution positive grâce aux efforts déjà déployés par le pays et dont la sous exploitation mériterait un plan de développement et de promotion d'envergure.</p> <p>Une fréquentation assez importante des sites historiques par les touristes mais cependant faible des activités culturelles par les Marocains.</p> <p>Un effort important d'équipement du Maroc en installations sportives.</p> <p>Des avancées sur le plan des loisirs, notamment, les festivals de musique et la production quantitative de films. Toutefois, une offre culturelle et de loisirs, jugée non satisfaisante par 68 % des Marocains.</p>
<b>Capital relationnel</b>	++	<b>B+</b>	<p>Développement en une quinzaine d'années par le Maroc de partenariats basés sur la confiance et la fidélité avec les partenaires économiques, les investisseurs et les bailleurs de fonds.</p> <p>Entretien par le Maroc de bonnes relations avec des institutions internationales (FMI, Banque Mondiale, OCDE...) avec les agences de coopération et avec les ONG étrangères, à l'exclusion de certaines ONG, agissant dans le domaine des droits de l'Homme.</p> <p>Les pays limitrophes, hormis l'Espagne, recèlent un fort potentiel qui n'est que faiblement mobilisé par le Maroc.</p> <p>Une diversification progressive des sources d'approvisionnement du Maroc et un risque contenu pour ce qui est de l'importation de ressources stratégiques.</p>

### 3.3.1. Le capital humain

Le capital humain a été examiné, malgré le manque d'informations sur les qualifications et les aptitudes, en se basant sur deux grandes composantes : les qualités individuelles qui englobent les compétences, les motivations économiques et le bien-être moral et les qualités collectives qui intègrent la cohésion sociale, l'implication sociétale et les capacités d'encadrement.

# L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Figure 10 : Evaluation extra-financière du capital humain



Le capital humain a enregistré, durant la période 1998-2013, des progrès sur le plan quantitatif grâce aux efforts importants, consentis par les pouvoirs publics et aux progrès, effectués, notamment, dans le cadre de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain et des actions menées pour répondre aux Objectifs du Millénaire pour le Développement. En termes de qualité et surtout de compétences, le capital humain ne permet pas au Maroc d'atteindre un rythme accéléré de développement et ce, malgré l'importance des dépenses publiques, consacrées à l'enseignement qui représentent entre 5 et 6% du PIB.

## Les qualités individuelles

Au niveau des **aptitudes physiques** et, plus particulièrement, de la santé des citoyens, le Maroc a gagné, entre 1998 et 2012, presque 6 ans, en termes d'espérance de vie et ce, grâce aux avancées enregistrées dans le domaine de la santé préventive, à l'amélioration de l'encadrement médical et au développement progressif des établissements de santé de base, notamment en milieu rural. Selon l'enquête mondiale sur les valeurs, le pourcentage des Marocains affirmant avoir un très bon ou bon état de santé est passé de 67,3% en 2001 à 71,6% en 2011.

Le taux de mortalité maternelle a baissé entre 1998 et 2010 de 227 décès pour 100.000 naissances vivantes à 112 décès, sous l'effet, notamment, de la part croissante de l'accouchement en milieu surveillé. Le taux de mortalité infantile a été ramené de 36,6 à 28,8 pour 1.000 naissances entre 1998 et 2011. Il demeure, toutefois, élevé en milieu rural et, particulièrement, dans les zones enclavées.

Sur un autre plan, la situation des handicapés demeure préoccupante. Le Maroc compte 1.530.000 personnes handicapées, soit 5,1% de la population globale et un ménage sur quatre est concerné, selon les résultats de l'enquête nationale sur le handicap, réalisée entre 2004 et 2006 par le Secrétariat d'Etat Chargé de la Famille, de l'Enfance et des Personnes Handicapées. Les causes rationnelles du handicap, déclarées par les personnes concernées sont les maladies acquises<sup>95</sup> (38,4%), les accidents (24,4%), les maladies héréditaires/congénitales et périnatales (22,8%) et les maladies liées au vieillissement (14,4%).

Au niveau des maladies contagieuses, la prévalence de la tuberculose est passée de 178 cas pour 100.000 habitants en 1998 à 131 en 2013, selon les estimations de l'Organisation Mondiale de la Santé. Pour ce qui est de la prévalence du VIH/SIDA, maladie sexuellement transmissible, elle a évolué de 0,1% en 1998 à 0,2% en 2013 de la population âgée de 15 à 49 ans, selon la même source.

Le mode de vie influe sensiblement sur la nature des maladies qui affectent les citoyens. Outre la progression des pathologies lourdes, les maladies cardiovasculaires, entre autres, l'obésité touche une proportion croissante de la population marocaine. L'incidence de la pré-obésité chez les adultes, âgés de 20 ans et plus a augmenté de 27% en 2001 à 32,9% en 2011. Elle concerne tant le milieu urbain que le milieu rural et aussi bien les hommes que les femmes. Quant à l'obésité grave et morbide, elle a affecté 3,6 millions d'adultes en 2011, représentant 17,9% de la population.

S'agissant de la santé mentale, la situation est inquiétante. Selon l'enquête nationale sur la santé mentale, menée en coordination avec l'Organisation Mondiale de la Santé en 2007, 40% de la population marocaine, âgée de 15 ans et plus, souffre ou a souffert d'un trouble mental d'intensité variable dont près d'une femme sur deux.

Le coût économique et social important qu'occasionne la détérioration de la santé mentale des Marocains<sup>96</sup> a amené, récemment, les pouvoirs publics à ériger celle-ci au rang des priorités de la politique sanitaire du pays. Le plan quadriennal 2012-2016 a pour but de doubler les capacités d'accueil, à l'horizon 2016, en passant à 3.000 lits et de former 30 psychiatres et 185 infirmiers spécialisés. Toutefois, la concrétisation des objectifs de ce plan accuse d'importants retards.

Pour ce qui est **aptitudes cognitives**, elles sont en étroite relation avec le système d'éducation. Celui-ci a contribué au Maroc à former des élites dans une multitude de domaines. Les progrès enregistrés par le pays au cours des 15 dernières années attestent de la qualité de ses dirigeants dans les secteurs publics et privés. Le véritable défi à relever, à l'avenir, est de poursuivre la formation d'une élite, capable de concrétiser les ambitions d'un Maroc souhaitable, affichées au plus haut niveau de l'Etat, tout en développant l'encadrement intermédiaire sur le plan quantitatif et qualitatif.

En effet, l'école publique qui continue à jouir, plus que les autres institutions de l'Etat, de la confiance des citoyens<sup>97</sup>, est en crise, aujourd'hui. Elle est marquée par son faible rendement, ce qui affecte, par effet de contagion, le processus d'accumulation du capital humain depuis l'école jusqu'à l'université<sup>98</sup>. Le système d'enseignement se caractérise, également, par une tendance à la baisse des résultats obtenus par le Maroc dans les tests internationaux.

Le Maroc a, certes, réalisé un saut quantitatif, en termes de généralisation de la scolarisation<sup>99</sup> sur tout le territoire et dans tous les cycles. Le taux net de scolarisation dans l'enseignement primaire est passé de 79% en 2000 à 99,2% en 2013. Dans l'enseignement secondaire collégial et qualifiant, ce taux a évolué, respectivement, de 26,6% à 58,1% et de 11,2% à 32,1% sur la même période<sup>100</sup>. Ce saut quantitatif s'est opéré au détriment de la qualité. Selon le Forum économique mondial et sur 148 pays<sup>101</sup>, le Maroc arrive à la 118<sup>ème</sup> place pour la qualité du système d'éducation primaire et au 110<sup>ème</sup> rang pour celle du système d'éducation hors primaire.

Les tests internationaux, PIRLS et TIMSS, auxquels participent les élèves marocains attestent eux, aussi, de la faible qualité du système d'éducation national :

- D'après les évaluations entreprises dans le cadre du programme PIRLS, conçu pour évaluer la compétence en lecture des élèves de la quatrième année d'école obligatoire, le Maroc a obtenu un score moyen de 310 points en 2011, en dessous de la moyenne mondiale, établie à 500 points. Avec ce score, le Maroc se positionne en dernière place sur un échantillon de 45 pays.

- Selon le programme TIMSS, destiné à évaluer les compétences en mathématiques et en sciences des élèves scolarisés en huitième année de l'enseignement fondamental, le Maroc a obtenu en 2011, respectivement, un score de 371 points et de 376 points, le positionnant au 40<sup>ème</sup> et 41<sup>ème</sup> rang sur 45 pays.

Malgré le saut quantitatif, en termes de scolarisation, la durée moyenne de scolarisation demeure faible, comparativement aux pays à niveau de développement comparable, se situant à 3,4 années en 2000 et à 4,4 années en 2013, ce qui rend les progrès potentiels limités, en termes de productivité du travail.

L'enseignement supérieur ne forme pas suffisamment de compétences puisque le taux de scolarisation de la population âgée de 19 à 23 ans rend faible, malgré une évolution de 9,1% en 1998 à 22% en 2013. Sur le plan qualitatif, les compétences qui y sont formées n'ont pas souvent les compétences exigées par le marché du travail, puisque 19,3% des personnes, ayant un niveau d'instruction supérieur sont touchées par le chômage. Le secteur de l'enseignement supérieur pâtit, en outre, d'une sous-capacité, sur le plan des infrastructures et des équipements et d'un manque de relève, étant donné qu'une part importante du corps professoral part à la retraite dans les toutes premières années.

Malgré ces insuffisances, l'enseignement supérieur marocain, public et privé, attire de plus en plus d'étudiants étrangers, notamment africains. Le nombre de ces étudiants a plus que triplé entre 1998-1999 et 2013-2014, passant de 4.190 à 15.000, selon les statistiques du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.

Conformément aux orientations stratégiques du Royaume, en matière de développement de la coopération Sud-Sud, les acteurs de l'enseignement supérieur ont contribué, au cours des quinze dernières années, à l'effort national de formation des cadres supérieures, au profit des pays frères et amis, surtout ceux africains et arabes.

En se positionnant au premier<sup>102</sup> rang parmi les pays africains francophones à accueillir les étudiants africains et au deuxième rang, après l'Afrique du Sud pour l'ensemble du continent, le Maroc s'érige en tant que hub de l'enseignement supérieur, à l'échelle africaine.

Au niveau de la formation professionnelle publique et privée, l'effectif des stagiaires, tous niveaux confondus (spécialisation, qualification, technicien et technicien spécialisé) est passé de 130.149 en 1998-1999 à 301.091 en 2012-2013<sup>103</sup>. A la différence des diplômés des universités, ceux de la formation professionnelle réussissent à intégrer facilement le marché du travail. Selon l'enquête transversale, effectuée par l'OFPPT, en 2010, auprès d'un échantillon de 9.998 lauréats, environ 72,1% d'entre eux, tous niveaux confondus, ont eu au moins un épisode d'emploi, durant les 9 mois qui ont suivi leur certification<sup>104</sup>.

Selon l'enquête de cheminement du Département de la Formation Professionnelle de 2009, qui évalue la qualité de la formation professionnelle, le taux d'insertion des diplômés de la formation professionnelle, trois années après leur sortie du système de formation initiale, varie selon le niveau de formation.

Le taux d'insertion des lauréats ayant obtenu un diplôme de technicien et de technicien spécialisé en 2006 s'est élevé, respectivement à 68% et 76% en 2009. Ceux ayant obtenu des diplômes de spécialisation et de qualification en 2006 ont enregistré des taux relativement faibles, soit 56% pour les premiers et 57% pour les seconds<sup>105</sup>.

Le dispositif de formation professionnelle, qui est appelé à jouer un rôle important, est resté, pendant très longtemps, en dehors du système d'éducation. Il s'est vu confier une fonction d'absorption des exclus du système d'éducation qu'il n'a remplie que très partiellement, en raison des contraintes liées à la capacité d'absorption de ce dispositif<sup>106</sup>. La création de passerelles entre l'enseignement technique et l'enseignement général, entamée récemment, devrait contribuer à reconforter la vision d'ensemble du système d'éducation-formation.

Quant à la formation en cours d'emploi, elle demeure limitée, ce qui ne permet pas de mettre à niveau les compétences acquises des employés et de les développer. A ce titre et selon la Banque Mondiale (2008), la proportion des entreprises offrant une formation à leurs salariés ne dépasse guère 25% au Maroc contre 36,8% en Afrique du Sud et 50,1% en Malaisie. L'offre de formation est répandue au sein des grandes entreprises, mais elle est quasi-inexistante, au niveau des PME qui constituent la part majoritaire du tissu productif national.

Les développements précédents montrent que le Maroc accuse un déficit important, en termes de compétence de ses ressources humaines. Le niveau moyen d'éducation reste encore bas. Comme l'indique l'enquête nationale sur l'emploi, menée par le Haut-Commissariat au Plan en 2012, 10,6% des jeunes, âgés de 15 à 24 ans n'ont aucun niveau d'instruction, 55,5% ont le niveau de l'enseignement primaire et secondaire collégial, 25% ont le niveau de l'enseignement secondaire qualifiant et 7,4% ont le niveau de l'enseignement supérieur.

De plus, le taux d'analphabétisme de la population, âgée de plus de 15 ans reste élevé, malgré sa baisse de 52% en 2000 à 32,9% en 2011<sup>107</sup>.

Outre les aptitudes physiques et cognitives et outre la question de compétences, les qualités individuelles du capital humain sont appréciées, à travers la motivation économique qui allie la responsabilité et l'ambition de la population active. Intervient, également, la productivité qui est un résultat des qualités individuelles du capital humain.

Les insuffisances, en termes de **motivation économique** se reflètent, à travers le taux d'absentéisme au travail. Compte tenu du peu de données chiffrées pour mesurer ce phénomène, les appréciations, ci-après, émanent des évaluations qualitatives, établies par le ministère, en charge de la fonction publique pour le cas des fonctionnaires et celles de cabinets d'expertise en ressources humaines pour le cas des salariés du secteur privé.

Au niveau de l'administration, cette problématique avait donné lieu à une série de mesures destinées à lutter, vigoureusement, contre l'absentéisme fréquent de certains fonctionnaires. Le recours au système de pointage électronique, la mise en ligne d'une plateforme, permettant de dénoncer les fonctionnaires qui s'absentent régulièrement ainsi que l'application stricte des procédures ont permis d'atténuer, du moins relativement, le phénomène de l'absentéisme dans l'administration marocaine<sup>108</sup>.

Le recours aux certificats de maladie, parfois complaisants, constituent la principale cause d'absentéisme dans le secteur privé. Selon les données de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale, les indemnités journalières de maladie, versées par la Caisse ont atteint 98 millions de dirhams en 2011 et concernent un effectif de 49.720 salariés<sup>109</sup> sur un total de 2,54 millions de salariés déclarés<sup>110</sup>. Des mesures ont été envisagées dans le cadre du code du travail, en l'occurrence l'article 37, qui prévoient des sanctions pour absence injustifiée, pouvant aller du blâme à la mise à pied, voire même au licenciement.

Mesurée en PIB par personne employée, la productivité du travail est passée, selon les estimations de l'Organisation Internationale du Travail<sup>111</sup> pour le Maroc de 9.532 dollars US à près de 13.767 dollars<sup>112</sup> entre 1998 et 2012. En dépit de cette progression, le niveau de la productivité du travail au Maroc demeure relativement faible, par rapport à celui enregistré en 2012 par certains pays de la région MENA, à l'instar de la Turquie (41.353 dollars), du Liban (35.545 dollars), de la Tunisie (26.335 dollars) et de la Jordanie (20.007 dollars).

Quant à la productivité du travail dans le secteur industriel, mesurée par le rapport de la valeur ajoutée sur l'effectif permanent employé et exprimée en dirhams constants 2010, elle est passée de 158.205 DH à près de 180.631 DH, respectivement entre 1998 et 2012 selon le Ministère de l'industrie, du commerce et des Nouvelles Technologies<sup>113</sup>, soit une progression moyenne annuelle, en termes réels, de 0,95% seulement.

Pour ce qui est du **bien-être moral**, il y a lieu de mentionner le fort attachement des Marocains à l'Islam modéré qui constitue, avec la famille, un des fondements majeurs du lien social au Maroc<sup>114</sup>. Le fait, au Maroc, qu'il n'y ait pas de conflits sur le plan religieux ou même politique, ni avéré, ni à l'état latent, témoigne et renforce le bien-être moral des Marocains. Sur le plan ethnique, la pluralité et la diversité culturelle et identitaire, vécues d'une façon harmonieuse au sein de la société, sont reconnues par la Constitution de 2011.

Par ailleurs, l'enquête nationale sur le bien-être, réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2012 a révélé que globalement, près de 30% des Marocains déclarent qu'ils sont satisfaits ou très satisfaits de leur vie, en général, 24,4% moyennement satisfaits et 45,7% peu ou pas satisfaits.

### **Les qualités collectives**

Sur le plan de l'**implication sociétale**, si l'intérêt porté par les Marocains à la chose publique est tangible, le lien politique est considéré, cependant, comme étant le plus faible. Le vote est jugé inutile par une part importante de la population, indépendamment de leur niveau d'instruction, de leur revenu familial ou de leur milieu de résidence<sup>115</sup>. La faible participation électorale est imputable, par ordre décroissant, au boycott des élections, à la conviction que le vote n'est pas susceptible d'apporter de changement et au caractère peu convaincant des programmes des partis politiques et des candidats aux élections.

Le lien civique se démarque quelque peu du lien politique. Tous les types de protestations civiques sont approuvés par une écrasante majorité de la population. Toutefois, le passage à l'acte de protestation est faible.

La protestation organisée ou spontanée à caractère ponctuel est une forme de mobilisation politique qui renseigne sur le degré d'engagement dans la sphère publique et, par là même, sur les chances de tissage de nouveaux liens moins conventionnels. Dans l'ensemble, les réponses formulées par les personnes interrogées par l'IRES<sup>116</sup> montrent que l'écrasante majorité n'a participé à aucune action individuelle ou collective de protestation ou de défense d'intérêts communs lors des 12 mois précédant le déroulement de l'enquête.

La participation des Marocains à la société civile a connu une évolution importante, surtout après le lancement de l'Initiative Nationale pour le Développement Humain en 2005. Le nombre d'associations est passé de 4.000, au début des années 1990 à 45.000 en 2007, avant d'atteindre 116.836 associations en 2013, selon les données de l'étude réalisée par le Ministère de l'Intérieur en 2014<sup>117</sup>. Sur cet ensemble, 202 associations seulement, soit 0,17% du total, jouissent d'un statut d'utilité publique.

Ces associations interviennent, dans leur quasi-majorité (93%), à l'échelle strictement locale. Les domaines dans lesquels opèrent ces associations concernent essentiellement les œuvres sociales (24%), l'environnement et le développement durable (21%) et les sports et loisirs (19%). Le reste des associations agissent sur des questions à caractère religieux ou liées aux droits de l'Homme<sup>118</sup>.

En matière de défense des droits des travailleurs, le Maroc enregistre des performances, nettement en deçà de la moyenne mondiale. Le taux de syndicalisation au Maroc figure parmi les plus faibles, au niveau international<sup>119</sup>, s'établissant à 3% des actifs occupés, selon les données de la note d'information du Haut-Commissariat au Plan sur la situation du marché du travail en 2014. Si ce taux s'inscrit en ligne avec la tendance baissière, observée partout dans le monde, sauf dans les pays d'Europe du Nord, il n'en demeure pas moins vrai que l'atomisation du paysage syndical marocain et la baisse de la confiance des employés en les syndicats expliquent le faible niveau d'affiliation aux organisations syndicales.

Pour ce qui est du niveau de **cohésion sociale**, il demeure globalement satisfaisant, mais soumis de plus en plus à des pressions, sous l'effet des mutations que traverse la société marocaine.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Le Maroc est reconnu par la communauté internationale et par l'ensemble des bailleurs de fonds comme un pays stable politiquement. La cohésion dans le domaine religieux autour de la Commanderie des Croyants est, également, un atout majeur.

Traditionnellement modéré et vecteur de cohésion sociale, l'Islam sunnite marocain est soumis, toutefois, à des défis découlant de l'internationalisation de l'offre religieuse et du radicalisme des mouvements religieux fondamentalistes. Cela a des conséquences sur la quiétude spirituelle des Marocains et sur leur vivre-ensemble.

Un autre atout du pays réside dans le fait que le lien familial est fort et que la famille continue d'être une valeur-refuge pour l'individu. Cependant, les transformations rapides de son système de valeurs, marqué par la coexistence de référentiels multiples et les différentes transitions que traverse le Maroc, telles l'urbanisation et la transition démographique, ne manquent pas de fragiliser les relations en son sein et, d'une manière générale, le lien social.

Cette situation n'est pas sans conséquences sur la confiance interpersonnelle, laquelle est forte entre les membres d'une même famille et, ensuite, entre les amis, mais baisse de manière significative, à mesure que l'on s'éloigne des proches et des amis. La confiance accordée à des tiers est très faible, aussi bien dans les villes que dans les campagnes.

La crise de l'intermédiation sociale et politique constitue l'une des manifestations de fragilisation du capital social. Elle est affectée par la crise des partis, des élites et des corps intermédiaires et se nourrit, en général, des diverses manifestations de défiance. Au plan social, le déficit d'intermédiation est ressenti dans les villes et les quartiers, à travers la faiblesse numérique et institutionnelle d'interlocuteurs légitimes, capables d'encadrer les habitants, de canaliser leurs revendications et mécontentements et de les représenter auprès des autorités.

Dans un contexte de nucléarisation de la famille et d'une école qui peine à remplir son rôle de transmetteur de valeurs de progrès, les médias transnationaux, internet, télévisions et radios nationales publiques et privées deviennent des vecteurs importants de socialisation. Désormais, la cohésion sociale subit les effets des messages multiples et, parfois contradictoires, des chaînes de télévision nationales, arabes et occidentales.

L'injustice sociale peut faire courir un risque réel à la cohésion sociale, dans un contexte de recul des **solidarités** traditionnelles. L'enquête nationale sur le lien social de l'IRES a révélé que ces solidarités traditionnelles sont perçues par les Marocains comme accusant un certain délitement, notamment en milieu urbain. La solidarité se résume chez les Marocains aux solidarités familiales et religieuses. Les solidarités civiques sont assez faibles et l'altruisme enregistre un déficit, conforté par le fait que plus de 50% des personnes interrogées par l'IRES perçoivent que les Marocains sont individualistes et non solidaires.

Le système de solidarité institutionnelle progresse, mais dans un contexte marqué par l'absence d'une approche globale et intégrée, en matière de gouvernance du système des filets sociaux. Parmi les mécanismes institutionnels de solidarité, mis en place par les pouvoirs publics, figurent l'Assurance Maladie Obligatoire qui couvre, actuellement, plus de 34% de la population et le Régime d'Assistance Médicale (RAMED), censé donner droit à une prise en charge gratuite par les hôpitaux publics de plus de 8 millions de citoyens. Ces mécanismes devraient contribuer à généraliser l'accès aux services de santé, notamment pour les populations vulnérables, à condition d'assurer la pérennité des dispositifs mis en place et d'améliorer leur gouvernance d'ensemble.

Pour ce qui est de la solidarité intergénérationnelle et, plus particulièrement, des régimes de retraite, il convient de signaler qu'au cours de la période 2000-2009, le nombre des bénéficiaires du système de retraite à caractère général (CMR, CNSS, RCAR, CIMR) a augmenté de 6,6%, en moyenne, par an, entre 2000 et 2009 contre 4,1% pour le nombre des cotisants, selon un rapport du Haut-Commissariat au Plan<sup>120</sup>.

Il en est résulté une dégradation du rapport démographique qui s'est établi en 2009 à 3,9 actifs pour un seul retraité contre 4,8 actifs en 2000. Ce rapport est même descendu, actuellement, à un niveau très bas, en ce qui concerne particulièrement la Caisse Marocaine de Retraite dont la pérennité du régime exige une réforme audacieuse.

Au niveau, toujours, des qualités collectives, la **complétude des compétences** est un point faible du capital humain. Le Maroc ne dispose pas de profils scientifiques et techniques en nombre suffisant puisque, jusqu'à un passé récent, seulement 30% des étudiants de l'enseignement supérieur empruntaient des cursus scientifiques, techniques ou médicaux<sup>121</sup>. Cela contraste avec les besoins technologiques d'une économie moderne. Même si une inflexion dans ce domaine est en cours, il faudra du temps pour que le Maroc puisse rivaliser avec les pays émergents.

Le problème des compétences est accentué depuis quelques années par le départ ou le non-retour au pays de Marocains qualifiés. Dans un contexte où la production nationale de compétences demeure en quantité et en qualité insuffisante, le recours aux compétences marocaines de l'étranger s'avère nécessaire puisque le Maroc a besoin de profils qualifiés en nombre important, en vue d'accompagner la mise en œuvre des grands chantiers de développement économique et social.

Dernier élément qui caractérise les qualités collectives est la **capacité d'encadrement**. Dans le secteur public et, plus précisément au niveau de la fonction publique, le taux d'encadrement, calculé en ramenant les effectifs des échelles 10 et plus à l'ensemble du personnel de l'Etat, est passé de 41% en 1998<sup>122</sup> à 62% en 2013<sup>123</sup>. Cette évolution est davantage le fait des opérations de reclassement du personnel, suite aux promotions normales et exceptionnelles. Elle ne reflète, en aucun cas, une amélioration de l'encadrement dans une fonction publique qui peine à redevenir une administration d'élite.

Le recrutement de profils à forte valeur ajoutée est rendu difficile, compte tenu du niveau de rémunération peu attractif dans la fonction publique. Cette situation, qui soulève la question de la relève dans l'administration marocaine, suscite actuellement le débat sur le recours à un système de contractualisation pour attirer les compétences.

Pour ce qui est du taux d'encadrement dans le secteur industriel, qui représente la part des cadres dans l'effectif global du personnel, il s'est amélioré, progressivement, pour passer de 10,1% en 1998 à 13,4% en 2012, selon les données de l'enquête annuelle sur les industries de transformation. Malgré sa progression, ce taux demeure inférieur aux taux observés dans les pays européens qui se situent entre 15% et 20%<sup>124</sup>.

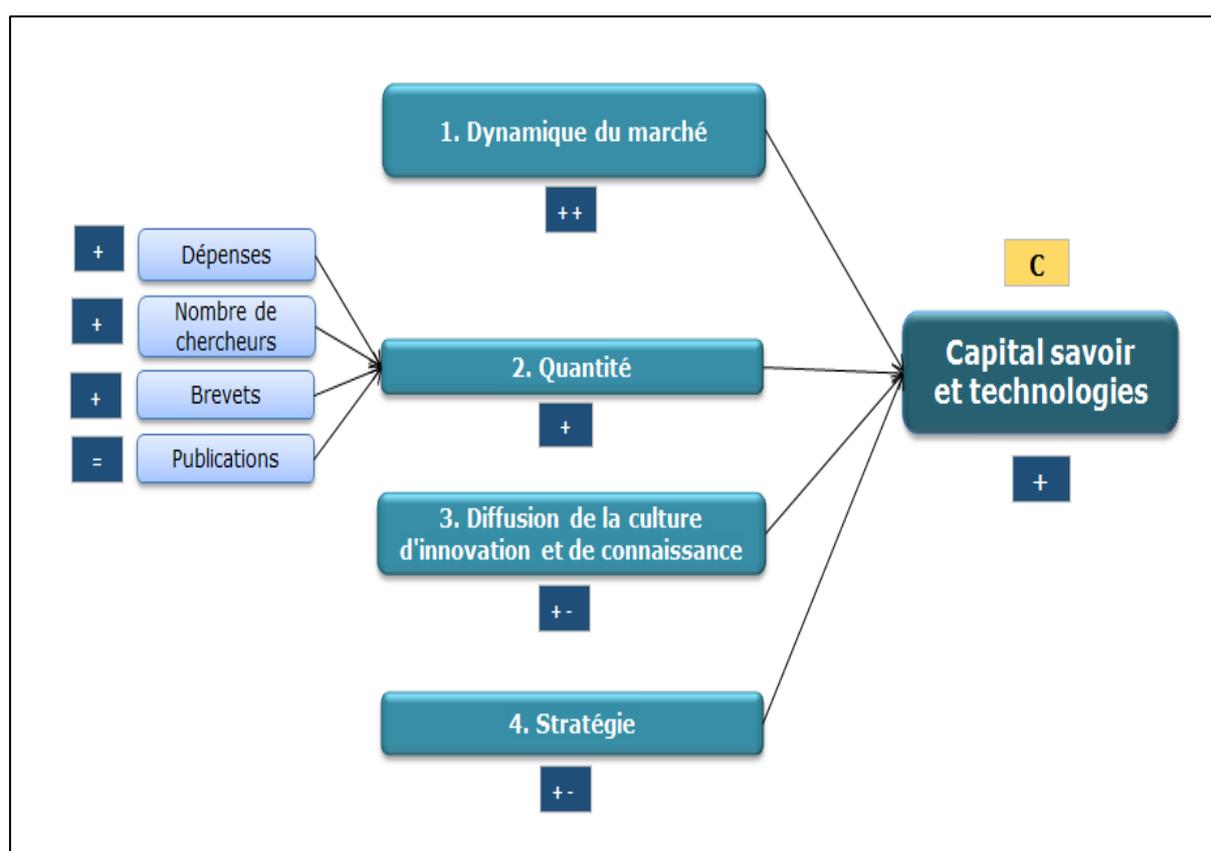
### 3.3.2. Le capital savoir et technologies

Le capital savoir et technologies est à l'origine de l'utilité sociale et de l'avantage concurrentiel des produits et services disponibles dans un pays. Afin de ne pas le confondre avec la compétence qui est une caractéristique importante du capital humain, le savoir "produit" est défini comme la somme des documents, plans, publications techniques et académiques, brevets ainsi que des processus de production du capital savoir et technologies qui est composé de la recherche, de la recherche & développement et du potentiel, en termes de formation supérieure.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Le capital savoir et technologies est, généralement, mesuré à travers quatre paramètres, à savoir la dynamique du marché de l'innovation, les aspects quantitatifs (dépenses, nombre de chercheurs, brevets, publications), la stratégie dédiée et la diffusion de la culture d'innovation et de connaissance. L'appréciation de ce capital a permis de relever que celui-ci connaît une évolution globalement lente, peu compatible avec les enjeux de taille auxquels est confronté le pays, en termes de rattrapage technologique et d'amélioration de sa compétitivité.

**Figure 11 : Evaluation extra-financière du capital savoir et technologies**



### La dynamique du marché

Le marché de l'innovation au Maroc se présente comme un marché naissant, mais avec d'importantes opportunités, eu égard au processus de rattrapage économique dans lequel est inscrit le pays et au foisonnement des chantiers structurels qu'il mène depuis plus d'une décennie.

Le nombre des brevets déposés au Maroc, d'origine étrangère, notamment française et américaine, qui est en moyenne annuelle de près de 832 entre 2008 et 2012<sup>125</sup>, témoigne du potentiel du marché marocain de l'innovation. Celui d'origine marocaine s'est établi à 166 pour la même période.

Le paysage institutionnel de la recherche scientifique et de l'innovation au Maroc est, aujourd'hui, assez étoffé, comprenant le Ministère délégué, chargé de la recherche scientifique, l'Académie Hassan II des Sciences et Techniques, le Centre National de la Recherche Scientifique et Technique ainsi que le Comité interministériel de la recherche scientifique et du développement technologique.

Des réformes ont été menées pour développer la recherche scientifique et favoriser l'ancrage à l'innovation. Il s'agit, notamment, de la réforme de l'enseignement supérieur, dotant les universités de plus d'autonomie et de dispositions, susceptibles de leur permettre de valoriser leurs résultats de recherche, du regroupement des universités et de l'émergence des universités privées ainsi que de l'encouragement du partenariat public-privé dans le domaine de la recherche et de l'innovation.

En termes d'infrastructures, le Maroc compte plusieurs centres de recherche, dotés d'une réputation bien établie, notamment dans le domaine de la recherche agronomique. Toutefois, l'approche sectorielle demeure prépondérante.

La logique de pôles de compétitivité n'est pas assez développée, ce qui ne favorise pas la mobilisation des synergies. En outre, la recherche ne prend pas suffisamment en considération les priorités stratégiques nationales.

### **Les aspects quantitatifs**

Plusieurs indicateurs reflètent le niveau, encore limité, de développement du capital savoir du Maroc :

- Le budget consacré à la recherche & développement reste faible malgré sa progression de 0,3% du PIB en 1998 à 0,7%<sup>126</sup> du PIB en 2010 dont près de 70%<sup>127</sup> relève du secteur public.

- L'effectif du personnel de la recherche a sensiblement évolué de 21.374 à 37.246<sup>128</sup> chercheurs entre 1998 et 2010. Ramené à la population du Maroc, cet effectif est, toutefois, largement en deçà des niveaux atteints par les pays émergents. Il risque de baisser, sensiblement, en raison du départ à la retraite de près de 60% des enseignants chercheurs au cours de la période 2015-2020<sup>129</sup>.
- Si le nombre de dépôts de demandes de brevets d'invention, d'origine marocaine et étrangère a plus que doublé entre 1998 et 2013, passant de 498 à 1118<sup>130</sup>, celui des brevets déposés par les résidents demeure faible, n'excédant pas 315 brevets en 2013 dont 67% sont l'œuvre de personnes morales et 33% sont le fait de personnes physiques.
- La part du Maroc dans la production scientifique mondiale a presque stagné, passant de 0,1% en 1999 à 0,12% en 2010<sup>131</sup>. Au niveau africain, le Maroc est passé de la 3<sup>ème</sup> position, en matière de production scientifique, à la 6<sup>ème</sup> position au cours de la période considérée.

Par ailleurs, le Maroc affiche un positionnement international qui n'est pas favorable, au titre des indices de l'économie du savoir et de l'innovation :

- Selon l'indice global de l'innovation et au titre de l'année 2013, le Maroc est classé à la 92<sup>ème</sup> place sur 142 pays, en raison de la qualité insuffisante de l'enseignement universitaire, mais aussi du faible développement du capital-risque, deux domaines d'importance pour l'innovation.
- Selon l'indice de l'économie de la connaissance (KEI) de la Banque Mondiale, le Royaume est placé, en 2012, au 102<sup>ème</sup> rang, par rapport à 145 pays. Il a perdu 10 places entre 2000 et 2012, sous l'effet des contre-performances, enregistrées dans le domaine de l'enseignement supérieur scientifique et technique.
- Les universités marocaines ont un positionnement globalement non approprié dans le classement international. Seule l'Université Cadi Ayyad de Marrakech figure au 50<sup>ème</sup> rang parmi les 100 meilleures universités, relevant des 22 pays émergents, au titre du classement 2014-2015 du *Times Higher Education*, publié en octobre 2014.

## **La diffusion de la culture d'innovation et de connaissance**

A ce propos, le Maroc a lancé en 2005 le programme, baptisé GENIE, destiné à équiper les établissements scolaires d'infrastructures informatiques. Si la majorité des établissements scolaires est, désormais, équipée d'un environnement multimédia de base, force est de constater qu'en 2011, seulement 15,5%<sup>132</sup> de ces établissements sont connectés à internet. Le Maroc dispose d'un ordinateur pour 105 élèves<sup>133</sup> contre une moyenne en Europe d'un ordinateur pour 7 élèves.

De plus, la proportion d'enseignants qualifiés en TIC demeure très faible et ne dépasse pas 1,2%. Le rapport 2014 du Global Information Technology du Forum Economique Mondial classe le Maroc à la 90<sup>ème</sup> position sur 148 pays, au titre de l'indice de préparation aux technologies de l'information et de la communication (Network Readiness Index<sup>134</sup>).

Selon le Ministère de la Culture, le nombre de livres publiés par jour au Maroc n'excède pas en général 4<sup>135</sup>, chacun en 2000 exemplaires, en moyenne. Le nombre de bibliothèques publiques est de 243 dont 24 à Rabat et 4 à Casablanca.

## **La stratégie**

Dans le but d'impulser la recherche scientifique et l'innovation et d'en faire le socle fondateur du capital savoir du pays, le Maroc a mis en œuvre la stratégie nationale de la recherche scientifique, à l'horizon 2025 et l'initiative Maroc-innovation. Il a mis en place des cités d'innovation dans les villes de Marrakech, Fès et Rabat, en partenariat avec les universités. Les différentes stratégies sectorielles ont réservé, par ailleurs, un volet spécifique à l'innovation.

Toutefois, ces initiatives se trouvent confrontées à plusieurs difficultés qui amenuisent leur efficacité, à savoir :

- la coordination limitée entre les acteurs concernés qui se traduit par la fragmentation des efforts et l'éparpillement des moyens financiers, alloués à la recherche et à l'innovation ainsi que par la faible articulation entre la recherche scientifique et les priorités stratégiques du Maroc.

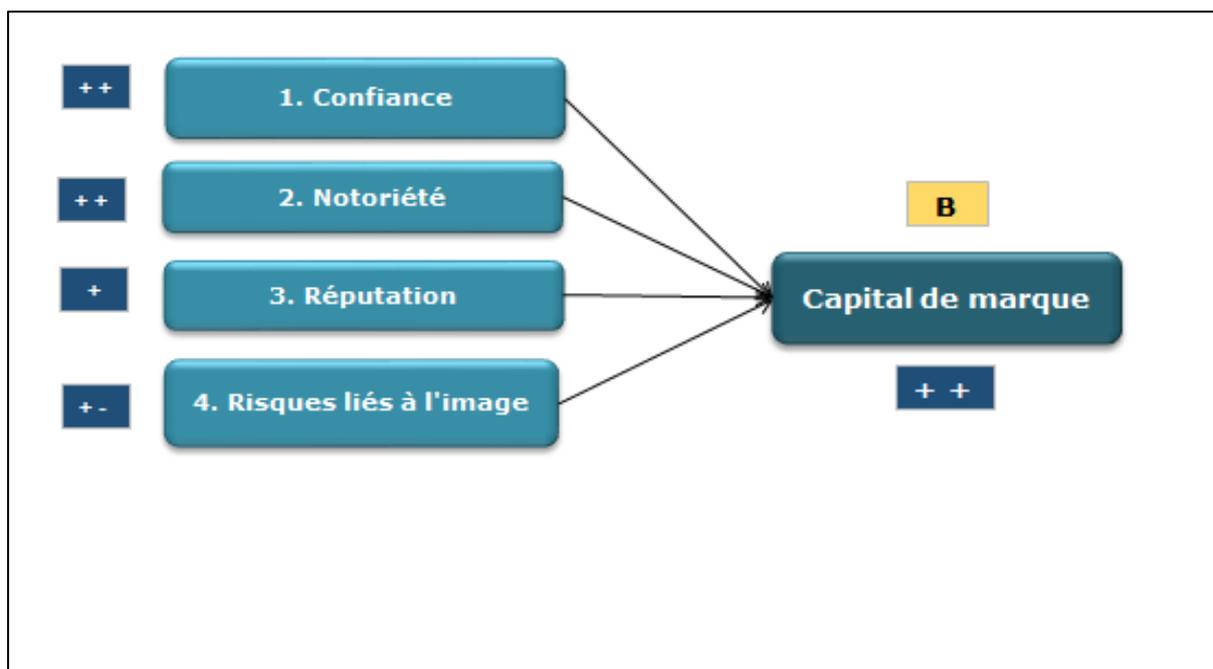
## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

- les difficultés du système national d'enseignement supérieur à permettre l'éclosion d'un vivier de compétences, en raison d'un encadrement insuffisant et de la prévalence d'un cadre réglementaire, peu incitatif à la recherche.
- la faible contribution du secteur privé à l'innovation, aggravée par les difficultés de financement des activités qui y sont liées.
- l'intégration limitée de la recherche scientifique nationale dans les réseaux et les programmes internationaux pour bénéficier des effets d'entraînement, en termes de renforcement des capacités.

### 3.3.3. Le capital de marque

Le capital de marque, apprécié à partir de la confiance dont jouit le Royaume auprès de la communauté internationale, de la notoriété et de la réputation du Maroc, est fortement corrélé à la qualité des autres actifs, composant le capital immatériel. L'évolution de ce capital depuis 2009 est considérée, globalement, comme étant positive, même si les résultats obtenus, jusqu'à présent, ne sont pas encore à la hauteur des potentialités dont dispose le Royaume.

**Figure 12 : Evaluation extra-financière du capital de marque**



### La confiance

La confiance dont bénéficie le Maroc, qui est la résultante d'un long processus de réformes structurelles, a permis au Maroc d'accélérer sa transition démocratique et de renforcer sa stabilité, sur le plan politique, à un moment où certains pays du voisinage arabe ou sud-méditerranéen sont confrontés à de grandes incertitudes quant à leur avenir. Sur le plan économique, cette confiance se matérialise par les considérations suivantes :

- La notation souveraine du Maroc<sup>136</sup> a évolué du rang "spéculatif" au rang "investissement" entre 1998 et 2007, ce qui dénote d'une qualité de signature, permettant au pays de mobiliser des fonds sur le marché obligataire international, à des taux compétitifs. Les sorties réussies, effectuées par le Royaume sur ce marché confirment cette réalité.
- Le renouvellement de la ligne de précaution et de liquidité de 5 milliards de dollars, accordée par le FMI en août 2012 pour deux autres années supplémentaires reflète la confiance que cette organisation attribue au Royaume.
- Le Maroc a été choisi par les agences de coopération internationale pour accompagner les projets de développement en Afrique, dans le cadre de la coopération triangulaire, notamment, en partenariat avec l'Agence Française de Développement et l'Agence Japonaise pour la Coopération Internationale.

L'attractivité aux investissements étrangers s'est développée, en raison des chantiers structurants, engagés par le Maroc, dans le cadre des stratégies sectorielles, mais, aussi, de l'amélioration du climat général des affaires, comme en atteste le classement du Maroc, au titre de l'indice *doing business* qui a gagné deux places, en moyenne, par an, entre 2004 et 2013<sup>137</sup>.

Les flux d'IDE reçus par le Maroc, bien qu'ils soient en diminution, en pourcentage du PIB, par rapport à la période antérieure à la crise financière internationale, font du Maroc la 2<sup>ème</sup> destination des IDE, au niveau de l'Afrique. Ces investissements, qui ne sont plus étroitement liés aux opérations de privatisation, sont l'œuvre de groupes industriels, leaders dans leur secteur dont Renault et Bombardier, notamment.

Au titre de la qualité de l'accueil réservé aux touristes étrangers, le Maroc est classé au 3<sup>ème</sup> rang sur 140 pays en 2013, traduisant, ainsi, l'hospitalité de la population marocaine.

## La notoriété et la réputation

Le Maroc a pu, grâce à ses choix de société, renforcer son statut de partenaire crédible et se forger une posture régionale appréciée, c'est ce dont témoignent :

- son statut de pays réputé pour sa modération politique et sa tolérance religieuse, ce qui conforte son rôle en tant que médiateur privilégié et de pont entre le monde musulman et l'Occident.
- son engagement en faveur de la paix et de la sécurité, au niveau régional et international, à travers son implication dans les opérations de maintien de la paix, sous l'égide des Nations-Unies et de l'OTAN.
- sa participation au système commercial multilatéral et son réseau dense d'accords de libre-échange, conclus avec des acteurs clés de l'économie mondiale, comme les Etats-Unis et l'Union européenne ainsi qu'avec des pays émergents et en développement à fort potentiel.
- sa sensibilité aux enjeux internationaux, en termes de développement humain, de changement climatique, de défense d'un ordre international équitable et juste...
- sa réputation pour la qualité de certains de ses produits, notamment ceux d'origine agricole et artisanale.
- la capacité de ses entreprises qui offrent des conditions de rémunération attrayantes à attirer les compétences étrangères, d'autant que le Maroc est classé au 43<sup>ème</sup> rang sur 148 pays, au titre du 9<sup>ème</sup> sous-indicateur du pilier 7 de l'indice global de compétitivité<sup>138</sup>.

Toujours en matière de notoriété et de réputation, le Maroc est classé à la 63<sup>ème</sup> place sur 162 pays, faisant du Royaume le 6<sup>ème</sup> pays paisible, à l'échelle de la région MENA et ce, selon le Global Peace Index 2014. Il figure parmi les pays ayant un indice mondial élevé de la paix, à l'instar du Royaume-Uni, de la France et de la Corée du Sud, selon le think thank "Institute for Economics & Peace".

Disposant de ces nombreux atouts, le Maroc n'a pas entrepris, cependant, un travail de fond pour améliorer son image à l'international.

- Selon les résultats de l'enquête "Nation Goodwill Observer<sup>139</sup>", le Royaume figure dans la catégorie des pays dits "The Next Generation". Sur un échantillon de 26 pays, le Maroc occupe la 20<sup>ème</sup> place, au titre de son image instantanée et le 24<sup>ème</sup> rang pour ce qui est de son image projetée.
- Le rapport "Brand Finance" classe le Maroc à la 64<sup>ème</sup> place en 2014 sur un échantillon de 100 pays, gagnant 3 places par rapport à 2013.
- L'indicateur "Country Brand Index 2014-15<sup>140</sup>" positionne le Maroc au 57<sup>ème</sup> rang sur un échantillon de 75 pays. Le Royaume occupe le 3<sup>ème</sup> rang en Afrique et le 7<sup>ème</sup> dans le monde arabe.

Plusieurs facteurs expliquent un tel positionnement. L'absence d'une communication active sur l'image du pays ne permet ni de faire connaître les progrès accomplis par le Royaume ni de lutter contre les perceptions négatives auprès de certains leaders d'opinion.

La multiplicité des intervenants, en matière de promotion économique du Maroc à l'étranger, dans un contexte de faible coordination se traduit par un essoufflement des efforts et par un gaspillage des ressources.

Il faut, également, souligner, la faible présence des Marocains au sein des organisations internationales, ce qui réduit les marges de manœuvre du Royaume, en matière de défense de ses intérêts stratégiques et de ses actions de lobbying et la persistance de certaines fragilités qui grèvent encore les capacités attractives du Maroc, notamment la corruption et la qualité insuffisante du système judiciaire.

Pour cerner de près la perception de l'image du Maroc à l'international et au niveau national, l'IRES a commandité à "Reputation Institute", une firme de consulting, leader mondial des sondages, la réalisation d'une enquête d'envergure. Celle-ci concerne un échantillon de 18 pays développés et émergents.

## Les risques liés à l'image

Sur un autre plan, l'image de marque du Maroc n'est pas exempte de risques, auxquels il est impératif de faire face :

- L'exploitation par certaines ONG, hostiles au Maroc, de la question des droits de l'Homme dans les provinces du Sud pour transmettre une image qui ne reflète pas les avancées importantes réalisées par le Maroc. Cette question pourrait se poser avec plus d'acuité, au regard des échéances du dossier du Sahara marocain.
- La lenteur de l'opérationnalisation de la Constitution de 2011 qui pourrait faire perdre au Maroc une partie de sa longueur d'avance, par rapport aux autres pays de la région.
- L'accentuation de l'instabilité dans le voisinage immédiat du Maroc qui pourrait conduire les investisseurs internationaux à adopter un comportement indifférencié d'aversion au risque, même vis-à-vis du Royaume.

### **3.3.4. Le capital organisationnel**

L'évaluation extra-financière du capital organisationnel s'est basée, d'une part, sur l'analyse de l'organisation publique, comprenant l'appareil législatif et l'appareil exécutif du pays et, d'autre part, sur l'étude qualitative de la dynamique du secteur privé marocain.

L'évolution de ce capital durant les quinze dernières années est, dans l'ensemble, encourageante, compte tenu des avancées enregistrées par le Maroc, en matière de modernisation de ses structures organisationnelles, d'amélioration de la gouvernance de ses institutions et de l'implication du secteur privé, en tant que partenaire, au niveau de la stratégie de développement, poursuivie par les pouvoirs publics.

Cependant, la mise en œuvre des réformes paraît difficile, dans la mesure où elle se heurte à de multiples résistances. Il faut souligner que l'appareil administratif est composé de départements ministériels modernes et de structures administratives, mais qui continuent à fonctionner de manière artisanale. La corruption persiste malgré les politiques menées par les pouvoirs publics en vue de contrer ce phénomène.

Perçue par les personnes interrogées dans l'enquête nationale de l'IRES sur le lien social de 2011, de manière plus marquée en milieu urbain qu'en milieu rural, la corruption touche, à des degrés de sévérité contrastés, toutes les sphères de la société, à la tête de laquelle l'Etat et ses institutions.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

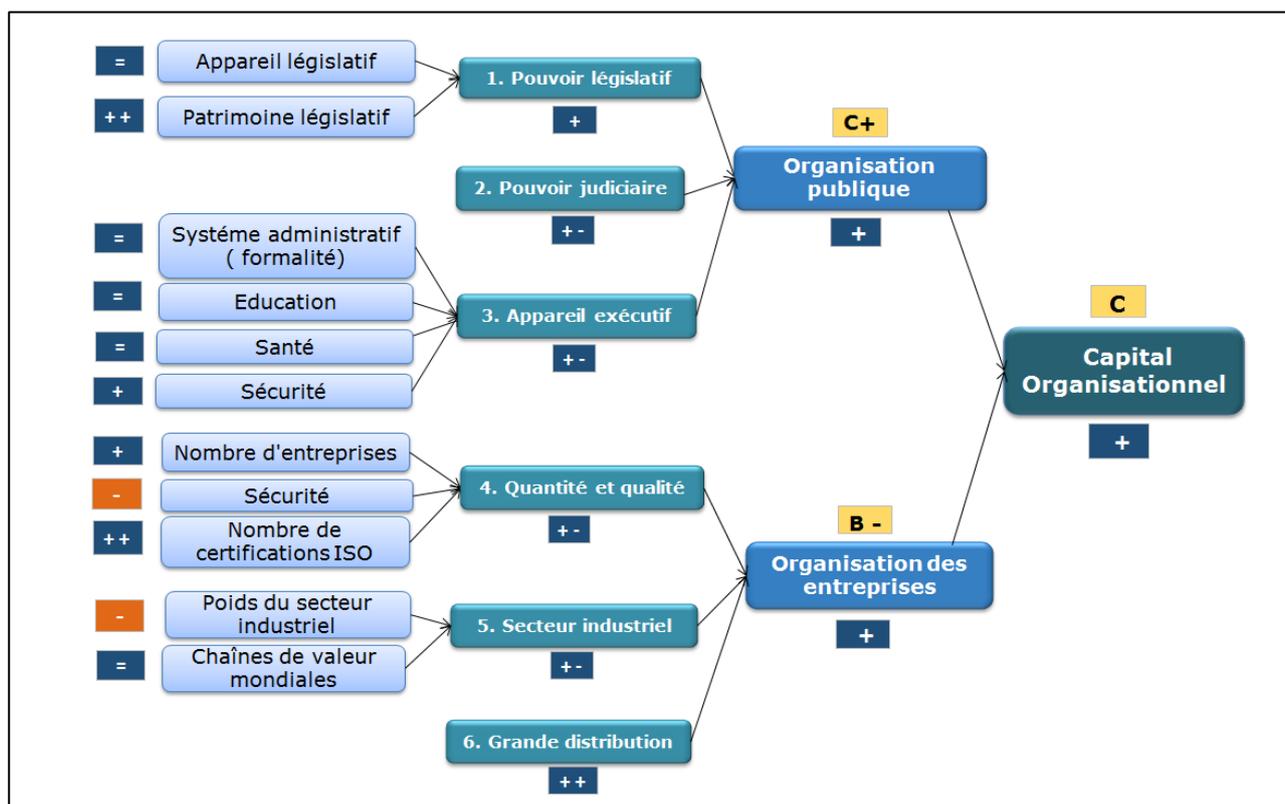
Les institutions régaliennes sont perçues comme étant fortement touchées par la corruption, notamment, la gendarmerie, la police, les tribunaux, les hôpitaux et l'administration. La perception de la corruption est moins forte, au niveau des institutions représentatives.

La corruption fragilise, à la fois, l'état de la confiance dans la société et le lien politique. Elle est endémique au Maroc, de par les proportions qu'elle prend. Dénoncée en public, la corruption est pratiquée malgré les effets néfastes qu'elle induit sur les valeurs et les relations sociales. Cette ambivalence des attitudes vis-à-vis de la corruption tranche avec la centralité du référentiel musulman, estimé comme étant un des fondements de la cohésion sociale au Maroc.

Le capital organisationnel peut être appréhendé, à travers le niveau de confiance que portent les citoyens aux institutions. Si des institutions comme l'armée ou l'école inspirent une confiance relativement forte des populations, d'autres comme la police, les hôpitaux, les tribunaux et les institutions représentatives font l'objet, cependant, d'une confiance moyenne à faible.

L'état de la confiance institutionnelle affecte le comportement des individus dans l'espace public, en favorisant l'incivisme, le non-respect des lois et des règles ainsi que l'absence de considération pour les biens publics.

**Figure 13 : Evaluation extra-financière du capital organisationnel**



## **L'organisation publique**

### **Le pouvoir législatif**

#### *Un plan de réforme, reconnu par les instances internationales*

Le projet d'une société marocaine démocratique, citoyenne, ouverte sur le monde et résolument tournée vers l'avenir est une Vision Royale. L'objectif poursuivi est de permettre l'évolution du Royaume vers une société plus égalitaire, à développement humain élevé et pourvue d'un accès approprié aux services et infrastructures, indispensables pour des conditions de vie dignes.

Depuis le début de la décennie 2000, le Maroc a adopté une approche pragmatique qui met l'être humain au centre du processus de développement. Ainsi, des réformes importantes ont été mises en œuvre, focalisées sur le citoyen. C'est dans cette perspective que s'inscrit l'Initiative Nationale pour le Développement Humain.

Le Maroc a mené le processus de réconciliation nationale afin de fermer la parenthèse de la conflictualité politique, a réalisé des réformes, en matière de droits de l'Homme, en conformité avec les normes internationales et a entamé la réforme de la justice et celle du code de la justice militaire. D'autres mesures prises ont permis d'harmoniser la législation nationale avec les conventions internationales, comme celles sur la torture.

Afin de raffermir la cohésion sociale, des réformes courageuses ont été menées, relatives au code de la famille et au champ religieux, marquées par la réhabilitation du statut et des droits de la femme.

Sur le plan économique, les réformes ont été axées sur la libéralisation et le renforcement de la concurrence, la modernisation du système financier, la réforme du marché de l'emploi et l'amélioration du cadre institutionnel et réglementaire des affaires.

Certes, ces différentes réformes ont permis au Maroc d'enregistrer des progrès réels dans la réalisation du projet Royal de société moderne. Néanmoins, beaucoup reste à faire pour maintenir cette dynamique, tout en tenant compte des évolutions plus que probables de la société marocaine et de son environnement mondialisé.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

En matière de droits de l'Homme, de multiples carences subsistent. Sur le plan des droits de l'enfant, d'importantes disparités existent entre le milieu urbain et le milieu rural.

La surpopulation carcérale est fortement préoccupante, eu égard à la non résolution de la question de la détention préventive. La population carcérale est passée de 183 à 217 personnes détenues pour 100.000 habitants entre 2003 et 2012.

La lutte contre toutes les formes de discrimination mérite d'être renforcée, à travers l'opérationnalisation, dans les plus brefs délais, de l'autorité prévue par la Constitution de 2011 et la mise en place d'un dispositif législatif et réglementaire, visant la protection des droits des personnes en situation de précarité ou de handicap.

Le code de la famille qui constitue, pourtant, une grande avancée, se heurte, cependant, au niveau de son application, à des résistances au changement. De plus, le nombre de mariage des mineurs a continué à croître, en dépit de la mise en œuvre du code de la famille.

Le projet de loi organique sur le droit de grève est toujours en souffrance et le code du travail comporte encore des rigidités, nuisant au développement de l'emploi.

Si la Constitution de 2011 a conféré aux citoyens le droit d'accéder à l'information, détenue par l'administration publique, les institutions élues et les organismes investis de mission de service public, à l'exception de l'information relative à la défense nationale, à la sécurité intérieure et extérieure de l'Etat ou à la vie privée des personnes, la mise en œuvre effective de ce droit suppose un effort conséquent de la part des acteurs publics, en ce qui concerne la mise en ligne de l'information, la garantie de sa fiabilité et la régularité de sa diffusion.

Sur le registre des données personnelles, la Commission nationale de contrôle de la protection des Données à caractère Personnel (CNDP) a révélé plusieurs dysfonctionnements dont, notamment, la vente de bases de données personnelles par des entités opérant dans le domaine du commerce électronique.

Le diagnostic du processus de conception et de mise en œuvre des réformes a permis de mettre en exergue les facteurs de blocage suivants :

- Les réformes ne répondent pas totalement aux critères de simultanéité et d'interdépendance entre la sphère politique, économique, sociale et institutionnelle, même si une atténuation de cette situation a été enregistrée, récemment.

- Une synergie limitée a été constatée entre les acteurs autour des valeurs promues par le projet de société marocain. Les acteurs sont, souvent, peu mobilisés pour les réformes pour des raisons liées à la confiance insuffisante en les institutions représentatives.
- En raison de marges de manœuvre financières restreintes, l'Etat ne dispose pas d'une vision à long terme du financement des programmes publics, surtout dans un contexte économique difficile, au plan national et international.

Si la vocation réformatrice du Maroc a eu des échos favorables de la part de la communauté internationale, force est de constater que le déploiement, sur le terrain, de ces réformes n'a pas toujours été mené, de manière appropriée. Outre la lenteur dans leur opérationnalisation, il y a lieu d'évoquer la faible appropriation des réformes par les acteurs concernés, faute d'une implication, dès les premières phases de la conception de ces réformes.

### *Une amélioration de l'architecture institutionnelle, suite à la Constitution de 2011*

Le Maroc a adopté, en juillet 2011, une nouvelle Constitution qui a pour objectif de doter l'Etat et ses institutions d'un nouvel espace d'action et de mobilisation et de faire des politiques publiques un support du lien social et d'intégration des paradigmes universels de gouvernance, de diversité, d'approche genre...

Forte de sa dimension programmatique, la Constitution de 2011 est porteuse d'un nouveau projet sociétal dont les traits saillants peuvent se résumer comme suit :

- L'enrichissement des référentiels identitaires et des repères idéologiques du Royaume qui peut se prévaloir, aujourd'hui, d'un Islam tolérant, de l'Etat de droit, d'une bonne gouvernance et de la primauté du droit international.
- La définition, de manière explicite, des fondements juridiques de la vie publique.
- La pluralité des niveaux de décision publique, englobant la dimension décisionnelle, consultative et participative.
- L'obligation pour l'Etat de composer avec de nouvelles entités, comme la société civile et les collectivités territoriales.

- L'explicitation des modes de production des politiques publiques qui sont, désormais, soumises à des règles précises, en termes de procédures et de responsabilité de l'Etat et de ses partenaires.

La nouvelle architecture constitutionnelle des politiques publiques repose sur quatre piliers : le pilier légal qui englobe les libertés et les droits fondamentaux, le pilier éthique qui renvoie à l'ensemble des principes, devant régir la gouvernance des politiques publiques, le pilier procédural qui se rapporte aux mécanismes, conditionnant le cycle de vie des politiques publiques et le pilier institutionnel qui concerne les instances, contribuant à la production des politiques publiques.

La reconversion profonde des modes d'être et d'agir de l'Etat marocain le met face à des défis majeurs où la gouvernance des politiques publiques a un rôle à jouer. Il s'agit :

- de stabiliser les repères du nouveau vivre-ensemble national et de prévenir les crispations identitaires et les conflits de valeurs, à travers les politiques publiques de socialisation : politique linguistique, éducation, politique religieuse, médias.
- d'améliorer la réactivité des institutions publiques pour amortir la fréquence des pratiques protestataires.
- d'assurer une véritable coordination entre le législatif et l'exécutif quant à l'initiative de proposer des projets de loi.
- de maîtriser les nouveaux rapports entre l'Etat et la société civile, d'un côté et l'Etat et les territoires, de l'autre.
- de conforter la compétitivité globale et régionale du Royaume, en renforçant les capacités des acteurs et en articulant l'action publique sur des objectifs de détection des opportunités et d'anticipation des risques.

Outre l'impératif de relever les défis précités, il importe de souligner que le processus d'opérationnalisation de la Constitution a pris du retard. Presque quatre années après son adoption, seule une dizaine de lois organiques ont vu le jour sur les 20 prévues par la Constitution<sup>141</sup>.

Les dysfonctionnements entachant ce processus sont liés à la capacité insuffisante d'appropriation, par les acteurs, des nouvelles normes, introduites par la Constitution, à une délimitation peu précise des frontières entre démocratie représentative et démocratie participative et à un manque de clarté quant à la portée juridique des nouveaux droits fondamentaux, inscrits dans la Constitution.

Toutefois, si la gestion efficace du temps législatif doit tenir compte du seuil prescrit par l'article 86, elle ne doit, en aucun cas, affecter, négativement, la qualité des projets de lois, notamment celles relatives aux chantiers structurants.

### **Le pouvoir judiciaire**

Dans la nouvelle Constitution de 2011, la justice a été hissée au rang de pouvoir judiciaire, avec un renforcement de son indépendance. En vertu de la Constitution de 2011, des garanties fondamentales sont accordées aux magistrats pour agir en toute indépendance. Le juge ne saurait recevoir d'injonction ou d'instruction, ni être soumis à une quelconque pression. Auquel cas, il doit en saisir le Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire. Des garanties sont données, également, aux justiciables, en termes d'accessibilité, de transparence, d'égalité et d'équité. D'ailleurs, la Constitution stipule que tout manquement de la part du juge à ses devoirs d'indépendance et d'impartialité, constitue une faute professionnelle grave.

Le diagnostic global de la situation actuelle du système judiciaire, comme établi par l'instance chargée de la réforme de la justice, fait ressortir que des acquis indéniables ont été laborieusement accumulés depuis l'Indépendance du Royaume dont, en particulier, un corpus législatif avancé dans plusieurs domaines, une jurisprudence riche dans toutes les branches du droit et une expérience confirmée, au niveau de l'administration judiciaire et du corps professionnel.

Cependant, en dépit de ces acquis, le système judiciaire marocain continue d'accuser des signes de dysfonctionnement qui donnent matière à réflexion<sup>142</sup>. Tels qu'identifiés par la Charte de la réforme du système judiciaire, les grands maux de la politique judiciaire marocaine, comme les lenteurs, la complexité procédurière, le manque de transparence, la mauvaise gestion et la faible confiance dans la justice, peuvent être identifiés en cinq volets :

- Une nette inadéquation entre les prérogatives accordées à la justice et l'objectif d'indépendance de celle-ci vis-à-vis des autres pouvoirs.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

- Une inadéquation entre les objectifs de moralisation du système judiciaire marocain et les mécanismes de contrôle et de responsabilisation.
- Une déconnexion de la politique pénale des autres politiques publiques ainsi que de sérieuses défaillances dans le système pénal marocain, au niveau de la diffusion de la culture des droits de l'Homme et de l'approche genre dans les institutions carcérales.
- Une inadaptation entre les objectifs assignés à la justice et les moyens matériels et humains, mis à sa disposition ainsi que la disparité entre les juridictions, en termes de moyens de travail et d'accès aux nouvelles technologies de l'information et de la communication.
- De faibles capacités institutionnelles des juridictions, notamment, la rareté des qualifications professionnelles et des profils spécialisés, le manque de véritables critères d'accès à la magistrature et aux autres professions judiciaires et l'absence d'une stratégie claire et intégrée de formation et de qualification pour les métiers de la justice.

Partant de ce constat, la charte de la réforme du système judiciaire propose des pistes d'actions, dites "orientations substantielles" dans le rapport et formule un certain nombre d'objectifs et de sous-objectifs y afférents. Vu la multiplicité des échelles de la réforme, ces recommandations ont trait à des paramètres d'ordre éthique, juridique, managérial et technique.

La mise en œuvre de la réforme de la justice a été marquée par l'adoption du projet de loi organique, relatif au Conseil Supérieur du Pouvoir Judiciaire, en octobre 2014 et celui relatif au statut des magistrats, début 2015.

Le projet du nouveau code de procédure pénale a été mis en ligne pour concertation sur le site du Secrétariat Général du Gouvernement, en mai 2014. Le texte introduit, notamment, de nouvelles dispositions, visant à renforcer les droits de la défense et à consolider les principes fondamentaux d'un procès équitable, tels l'obligation d'enregistrement audiovisuel des interrogatoires au sein de la police judiciaire, des mesures alternatives à la détention préventive et aux peines privatives de liberté, comme le port du bracelet électronique et le travail d'intérêt général<sup>143</sup>.

Pour améliorer le rendement et la qualité d'accueil des tribunaux, une classification de ces derniers en cases vertes, jaunes, noires et rouges a été établie, ce qui permettrait de suivre la mise à niveau des tribunaux et leur convergence, par rapport aux objectifs de la réforme. L'horizon 2020 a été fixé pour réaliser la numérisation intégrale des tribunaux.

Toutefois, l'opérationnalisation de la réforme judiciaire n'en continue pas moins de soulever de nombreux défis qu'il est utile de rappeler :

- Comment la politique judiciaire devra-t-elle accompagner le passage vers la normalité démocratique et contribuer au renforcement de la garantie des droits de l'Homme au Maroc ?
- Comment traduire les exigences de mise à niveau et de performance managériale dans la politique judiciaire et faire de celle-ci un modèle de gouvernance publique au Maroc ?
- Comment faire de la politique judiciaire un levier de développement économique, d'assainissement du climat des investissements et de fiabilité extérieure du Royaume ?

Ces trois questionnements s'imbriquent étroitement étant donné le caractère nécessairement transversal de la fonction judiciaire. Cela signifie que le processus d'opérationnalisation de la réforme judiciaire ne devrait plus être confiné dans sa propre logique sectorielle, mais plutôt inscrit dans une démarche globale qui mettrait en convergence les objectifs de cette réforme avec ceux des autres politiques publiques.

### **L'appareil exécutif**

#### *Le système administratif*

De par le défi qu'elle soulève pour l'avenir du pays, la gouvernance a été placée au rang des principes fondateurs de la Constitution de 2011. La réussite de ce chantier d'envergure reste tributaire de l'opérationnalisation des lois et des instances prévues par cette Constitution.

Le Maroc a lancé plusieurs programmes, destinés à améliorer l'efficacité et la gouvernance de son système administratif et à le mettre en phase avec les transformations politiques, économiques et sociales que connaît le pays depuis 1998. Ces programmes dont plusieurs ont bénéficié de l'accompagnement de partenaires étrangers, notamment la Banque mondiale et la Commission européenne, sont censés promouvoir une administration de proximité, favoriser une simplification des procédures administratives et impulser le développement des technologies de l'information, au niveau de l'administration publique.

En termes de ressources humaines, plusieurs amendements du statut de la fonction publique ont été adoptés, notamment, l'établissement de référentiels de compétences, la promotion de la formation continue, la mise en place d'un système d'évaluation des performances ainsi que le renforcement de la mobilité du personnel par le biais du redéploiement.

Sur le plan budgétaire, l'adhésion des départements ministériels au dispositif de globalisation des crédits a permis d'octroyer plus d'autonomie aux services gestionnaires dans l'utilisation de leurs dotations budgétaires, en contrepartie de leur engagement à réaliser des objectifs prédéfinis, mesurés par des indicateurs de performance.

Les efforts déployés dans le cadre du programme e-Gouvernement, axe prioritaire de la stratégie Maroc-Numeric 2013 ont permis l'émergence de services en ligne. A ce titre, le positionnement du Maroc, au titre de l'indice de développement du gouvernement électronique a été ramené du 131<sup>ème</sup> rang en 2003 au 82<sup>ème</sup> rang en 2014, gagnant ainsi 49 places, en l'espace de 11 ans.

Malgré les avancées enregistrées, la déconcentration continue à s'opérer à un rythme lent qui n'est en adéquation ni avec celui de la décentralisation ni avec les nouvelles exigences de la régionalisation avancée.

En matière de modernisation de l'administration marocaine, des disparités existent, encore, entre un mode d'administration évolué et dématérialisé et, de l'autre côté, un mode bureaucratique, résistant à la conduite du changement. Certaines administrations dans des zones éloignées ou défavorisées pèchent par le manque de moyens financiers, nécessaires à leur mise à niveau.

Le système de gouvernance publique ne favorise pas une étroite coordination entre les acteurs. Il souffre des insuffisances du système judiciaire et du niveau préoccupant de la corruption. Les mécanismes de suivi et d'évaluation des politiques publiques ne sont pas, encore, une pratique courante.

Les stratégies sectorielles et les programmes publics sont conçus par le pouvoir exécutif, selon une approche verticale qui ne favorise pas, toujours, la cohérence d'ensemble. Ils ont, également, une dimension territoriale limitée qui se traduit par des impacts réduits, en termes de correction des inégalités économiques et sociales entre les régions. De plus, la multiplicité des horizons temporels de ces stratégies et leur visibilité limitée, en termes de mobilisation des ressources humaines constituent des sources de fragilités qu'il conviendrait de résorber.

La faible appropriation par le personnel de l'administration publique des programmes et des réformes s'explique, entre autres, par le recours onéreux à des cabinets d'expertise étrangers, selon une démarche qui n'implique souvent qu'un cercle restreint de responsables au sein des ministères. Si les travaux réalisés par ces cabinets sont pertinents, au regard de leur valeur ajoutée, en termes de benchmarking international, ils le sont moins pour ce qui est de la connaissance des réalités locales. Le message transmis par ces cabinets est, souvent, plus accepté que celui émanant des cadres, opérant au sein de l'administration et sur lesquels s'appuient, souvent, discrètement, ces cabinets.

La fonction d'anticipation est très faiblement développée au sein de l'administration, ce qui empêche une rationalisation de la prise de décision. La culture d'impliquer les départements d'études au sein des administrations fait, souvent, défaut quand il s'agit de baser la prise de décision sur un argumentaire fort.

Dans le but d'insuffler un nouvel élan à la réforme de l'administration et d'aligner son fonctionnement sur la base des nouvelles dispositions de la Constitution de 2011, un plan d'action, couvrant la période 2014-2016, a été élaboré. Celui-ci est articulé autour de trois axes prioritaires, à savoir<sup>144</sup> :

- l'amélioration de la qualité du capital humain, notamment, par le biais du recours au système de recrutement par contrat dans les administrations publiques, l'accélération de la réforme des régimes de retraite et la refonte du statut général de la fonction publique pour en faire un véritable instrument de pilotage des carrières.

- le développement de la relation entre l'administration et le citoyen, en termes de communication, de proximité et de réponses adaptées aux besoins des usagers.
- le renforcement de la gouvernance et de l'organisation administrative, à travers l'élaboration d'une charte de la déconcentration administrative, une nouvelle version du projet de loi, relatif au droit d'accès à l'information, au même titre que la mise en place d'une stratégie nationale de lutte contre la corruption.

### *Le système d'éducation*

Avec la promulgation, en décembre 1999, de la charte nationale de l'éducation et de la formation, le secteur de l'enseignement a été érigé en priorité nationale. Cette réforme a donné lieu, entre autres, à la création du Conseil Supérieur de l'Enseignement qui donne son avis sur les questions d'intérêt national concernant les secteurs de l'enseignement et de la formation et effectue des évaluations globales, au plan institutionnel, pédagogique et de gestion des ressources.

La réforme de 1999 a institué les académies régionales d'éducation et de formation (AREF), a permis, au niveau de l'enseignement supérieur, l'adoption d'une nouvelle architecture pédagogique, appelée LMD (licence, master, doctorat), comparable à celle en vigueur en Europe et a accordé l'autonomie aux universités. Les difficultés de concrétiser les ambitions de la réforme de 1999 ont conduit à la mise en place du plan d'urgence, intitulé NAJAH 2009-2012.

L'Etat marocain a consacré une part importante de ses ressources au système d'éducation pour un rendement qui reste, paradoxalement, faible. Ces ressources budgétaires n'ont pas été gérées de façon appropriée, en l'absence d'un système de contrôle de gestion efficient. En outre, les multiples revalorisations des salaires du corps enseignant n'ont pas été assorties d'exigences, en termes de rendement et de mérite.

La gouvernance du système d'éducation est restée le parent pauvre des réformes. L'adoption d'une bonne gouvernance aurait pourtant facilité la résolution des multiples problèmes de ce système.

Sur le plan institutionnel, le système d'éducation est demeuré marqué par une forte centralité de la décision, en dépit de la création des académies régionales d'éducation-formation qui devaient, en principe, jouer le rôle de ministères régionaux. De plus, l'autonomie, au niveau de l'enseignement supérieur, s'est traduite par la prolifération de filières, sans concertation entre les universités et sans contrôle des pouvoirs publics.

Outre la non capitalisation des acquis et la non application des lois, la gouvernance du système d'éducation n'a pas favorisé une véritable appropriation collective des enjeux des réformes par les acteurs concernés et n'a pas instauré un climat de confiance entre ces acteurs. Cette situation n'a fait qu'alimenter un sentiment de résistance de la part des enseignants qui ne considèrent pas avoir été placés au cœur des réformes et que provoquer une démobilisation des familles qui ne voient plus l'école assumer la fonction d'ascenseur social qui était le sien, par le passé.

L'absentéisme des enseignants dans les établissements publics constitue une autre contrainte au développement du système éducatif. Le rapport publié par le département de l'éducation pour l'année scolaire 2006-2007 avait fait état de deux millions de journées d'absentéisme des enseignants. En outre, le rapport du classement international TIMSS de 2011 fait ressortir que 40% des élèves marocains souffrent de l'absentéisme de leurs enseignants contre une moyenne de 22% dans la région MENA.

La Banque Mondiale, dans son rapport 2013, relatif aux dépenses publiques a relevé que 40% des enseignants dans les collèges et 54% des professeurs dans les lycées ne dispensent pas le nombre d'heures exigées.

### *Le système de santé*

Le Maroc a entrepris des réformes importantes pour améliorer l'état de santé de la population qui se sont traduites par l'augmentation sensible de l'espérance de vie, par la baisse des taux de mortalité maternelle et infantile ainsi que par la résorption partielle des maladies transmissibles.

La part dans le budget général de l'Etat des ressources allouées au secteur de la santé a progressé de 5,3% en 1998 à 6,1% en 2013. Cependant, la part du budget de la santé, allouée aux dépenses de fonctionnement représente plus que 90%, au détriment des dépenses d'investissement. De plus, le volume de financement du secteur de la santé demeure en-deçà des besoins des populations puisque les contributions des ménages constituent, encore, plus de la moitié des dépenses totales de santé.

Les services publics de santé continuent à représenter moins de la moitié des consultations effectuées au niveau national et ce, malgré le niveau de vie encore faible d'une partie importante de la population, particulièrement celle résidant en milieu rural.

Le secteur privé, quant à lui, a poursuivi son développement et il est même envisagé, actuellement, d'ouvrir le capital des cliniques à des acteurs, autres que les médecins. L'accélération du développement du secteur privé ne pourra produire les effets escomptés que si elle est accompagnée par la mise en place d'un contrôle efficace, opéré par la puissance publique.

L'encadrement médical, mesuré par le nombre de médecins pour 10.000 habitants, s'est amélioré sensiblement entre 1998 et 2013, passant de 3,9 médecins à 6 médecins pour 10.000 habitants. Le nombre d'infirmiers pour 10.000 habitants, a, pour sa part, stagné autour de 9 infirmiers, au cours de cette période.

Ces densités, qui restent en dessous du seuil critique, fixé par l'Organisation Mondiale de la Santé (25 médecins et infirmiers pour 10.000 habitants), témoignent d'une pénurie en médecins et, surtout, en médecins généralistes ainsi qu'en infirmiers. Sur le plan de la médecine mentale, le Maroc dispose d'un psychiatre pour 100.000 habitants contre 2,5 qui est la norme minimale, fixée par l'Organisation Mondiale de la Santé.

Dans le but d'élargir la couverture médicale, l'assurance maladie obligatoire (AMO) a été lancée en 2005, ce qui a permis d'augmenter le taux de couverture de la population de 25% en 2006 à 33,7% en 2010<sup>145</sup>. Le régime d'assistance médicale (RAMED) a été introduit en 2011. Il est censé donner droit à une prise en charge gratuite, par les hôpitaux publics, de plus de 8 millions de citoyens.

L'analyse des sources de financement du RAMED laisse, toutefois, présager un déphasage entre les ressources projetées lors de la généralisation du système et le niveau réalisé, jusqu'à aujourd'hui, qui ne sont pas sans lien avec la qualité des soins et les attitudes des citoyens.

Dans cette perspective, l'Etat est le premier contribuable au financement du RAMED, avec plus de 90% contre 75%, prévus lors du lancement de ce régime. L'insuffisance des deux autres contribuables, à savoir les collectivités territoriales et les populations vulnérables ainsi que la dominance de la population pauvre sur celle des vulnérables alourdissent le budget de l'Etat et comportent des risques, en termes de soutenabilité de ce régime sur le moyen et le long terme.

Outre la contrainte du financement, la pérennité du dispositif du RAMED devrait être évaluée, également, du point de vue de l'attitude objective que les citoyens concernés se font du système lors du renouvellement des cartes. L'accroissement du nombre de bénéficiaires, dans un contexte d'insuffisance de l'encadrement médical et paramédical expose, par ailleurs, le système de santé marocain à des pressions supplémentaires.

Aussi, l'accès généralisé et de qualité aux soins de santé demeure-t-il un défi important à relever. En effet, le coût des prestations médicales reste l'obstacle le plus important à l'accès aux soins de santé.

Le pourcentage de la population n'ayant pas recours aux soins de santé s'est établi à 50,8%, selon l'enquête nationale sur le niveau de vie des ménages de 2006-2007 du Haut-Commissariat au Plan et à 60,2%, selon l'enquête panel de l'Observatoire National de Développement Humain de 2012.

Pour réduire, en partie, le coût d'accès encore élevé au système de santé et résorber les différentes contraintes qui affectent le développement de ce secteur, les pouvoirs publics ont procédé, récemment, à des révisions importantes de la tarification des médicaments et à la mise en œuvre des dispositifs de la Vision 2020, notamment à travers :

- le renforcement de la gestion des ressources humaines afin de pallier la situation de pénurie du personnel de santé. L'augmentation des effectifs des professionnels de santé et l'amélioration de leur formation s'avèrent nécessaires pour accompagner une demande de soins dont le rythme devra s'accélérer, avec l'extension de la couverture sociale.
- l'augmentation du financement public afin d'alléger les dépenses de santé des ménages et l'amélioration de la couverture médicale de base et des différents régimes de santé, au profit de populations ciblées.
- l'amélioration de la gouvernance du secteur de santé par la mise en place des dispositifs, prévus par la vision 2020 dont, notamment, le Conseil Supérieur Consultatif de la Santé.
- la réussite de la mise en œuvre de la carte sanitaire afin d'équilibrer le schéma régional de l'offre de soins et d'accélérer la réduction des disparités régionales, en la matière.
- le développement d'un système de veille sanitaire performant, à l'échelle nationale afin de faire face au risque de pandémies, provenant de l'extérieur. Ce système de veille devrait être relayé par le développement de la recherche nationale en santé, à travers, notamment, la mise en place de l'Observatoire National de Recherche en Santé.

### *Le volet sécuritaire*

De par sa position géographique, le Maroc est situé dans une zone à risque élevé qui s'étend de l'Afrique de l'Ouest jusqu'en Méditerranée orientale et à la Mer Rouge. Cette zone est le théâtre d'une instabilité politique endémique, d'un terrorisme international récurrent et d'une criminalité transnationale, aux multiples facettes dont les trafics de personnes, de stupéfiants et d'armes à feu.

La position géostratégique du Maroc et son engagement dans la lutte globale contre le terrorisme font du Royaume une cible des groupes terroristes. Le Maroc, qui a eu le mérite de démanteler de nombreuses cellules jihadistes, fait néanmoins partie des pays pourvoyeurs de candidats au jihad.

La politique publique que le Maroc a mise en œuvre s'inscrit dans une approche globale, évolutive et multidimensionnelle. Elle se caractérise par l'existence d'un arsenal juridique important, par une application relativement efficace des dispositifs anti-terroristes et par une coopération internationale intense et pluridimensionnelle.

Cette politique souffre, néanmoins, de certaines insuffisances, particulièrement, des législations qui sont parfois vagues et incomplètes, concernant la déradicalisation, le dispositif anti-financement du terrorisme et la cybersécurité ainsi que des pratiques judiciaires et des conditions de détention qui exposent le Maroc aux critiques de certaines ONG, actives dans le domaine des droits de l'Homme.

Concernant le trafic de stupéfiants, le Maroc est à la fois un pays producteur et exportateur de cannabis, en dépit des grands efforts, consentis en matière d'éradication de cette culture. Il est, aussi, un pays de transit de la cocaïne, en provenance du continent latino-américain via l'Afrique de l'Ouest. C'est, enfin, un pays ciblé par les psychotropes, venant d'Algérie.

La politique publique du Maroc contre le trafic de stupéfiants et les toxicomanies ne fait pas de dissociation entre les volets sécuritaire, sanitaire et social, avec un objectif ultime : la réduction, en vue de son éradication, de la plantation et de la culture du cannabis. Il est, cependant, reproché à cette politique un manque de vision globale, une approche essentiellement sectorielle et une imperfection des structures, destinées, notamment, à la désintoxication. L'Etat propose, par ailleurs, des cultures de substitution, mais qui n'ont généralement pas le même attrait, en termes de revenus pour les producteurs de cannabis.

Le Maroc fut, jusqu'à une période récente, un pays émetteur de migrants irréguliers. Il est, depuis la décennie 1990, une terre de transit pour les subsahariens, candidats à la migration irrégulière vers l'Europe. Le Royaume est devenu, progressivement, une terre d'immigration et d'accueil pour les migrants non documentés.

La politique publique de lutte contre les migrations irrégulières a évolué d'une approche strictement sécuritaire vers une approche davantage globale, intégrée et humaniste. Toutefois, cette politique n'est pas sans susciter quelques appréhensions, particulièrement l'absence d'une politique intégrée, en matière d'immigration et d'asile ainsi qu'un déficit de coordination de l'action des intervenants gouvernementaux dans la gestion des questions migratoires.

Il est à constater, par ailleurs, l'absence de structures d'intégration des étrangers régularisés, surtout en ce qui concerne l'emploi et des moyens insuffisants pour la gestion des flux migratoires qui continueront à déferler sur le Maroc malgré l'opération de régularisation, en raison des situations instables dans les pays émetteurs et faute d'une coopération de l'Algérie.

Sur le plan de la sécurité intérieure, le Maroc a entrepris des réformes qui ont porté aussi bien sur la mise en place de nouvelles structures sécuritaires que sur le renforcement de leurs moyens d'action pour faire face à l'évolution de la criminalité dans toutes ses formes.

Outre l'extension de la couverture territoriale, de nouveaux services sécuritaires ont été créés pour faire face à l'émergence de nouvelles formes de criminalité dont notamment la cybercriminalité. Des laboratoires régionaux ont été mis en place, offrant une expertise technique aux enquêteurs, surtout par l'analyse des traces numériques et des outils électroniques.

En termes de ressources humaines, l'effectif de fonctionnaires de police s'est accru de 147 à 182 policiers pour 100.000 habitants entre 2003 et 2013<sup>146</sup>. Ces ressources humaines sont, aujourd'hui, mieux formées et bénéficient d'une meilleure connaissance du droit et de formations, adaptées aux nouvelles formes de criminalité. Le régime indemnitaire des fonctionnaires de police a été revu à la hausse pour améliorer leurs conditions socioéconomiques et contribuer à réduire, significativement, la corruption dans leurs rangs.

L'approche sécuritaire tend, progressivement, vers la promotion d'une police de proximité dans le but de faire face à la criminalité dans les grandes agglomérations. De plus, des efforts ont été déployés par la Direction Générale de la Sûreté Nationale pour améliorer son image auprès du public, à travers le recours à des outils de communication modernes et la sensibilisation des citoyens sur leur rôle, en tant que partenaire des forces de l'ordre.

En dépit des efforts louables entrepris, le bilan de la criminalité au Maroc demeure contrasté. Le taux d'homicides volontaires a progressé de près de 30% entre 2003 et 2012, passant de 1,7% à 2,2% pour 100.000 habitants, évolution due, notamment, à la hausse de la consommation des psychotropes, à l'urbanisation anarchique et au creusement des inégalités. Au niveau international, le Maroc se classe à la 10<sup>ème</sup> position sur un échantillon de 156 pays, en termes de taux d'homicides volontaires pour 100.000 habitants.

Quant au taux d'agression pour 100.000 habitants, il a baissé de près de 45% entre 2003 et 2012. Le renforcement du dispositif de sécurité intérieure, mis en œuvre par le pays a permis d'accroître le nombre d'opérations, menées par les forces de l'ordre pour assurer la sûreté des citoyens.

### **L'organisation des entreprises**

Le système productif au Maroc présente un profil hétérogène. A côté des champions nationaux dont les activités s'étendent même à l'international, il existe un tissu dense de PME dont une bonne partie nécessite une mise à niveau et une modernisation compétitive. Le poids du secteur informel et la persistance de l'économie de rente et de spéculation nuisent encore à l'éclosion d'une économie moderne et compétitive.

### ***La dynamique des entreprises (quantité et qualité)***

Selon l'Agence Nationale de Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise, le tissu productif au Maroc est formé de plus de 95% de PME<sup>147</sup> qui assurent 50% de l'investissement, 50% de l'emploi, 40% de la production, 30% des exportations et 20% de la valeur ajoutée.

Pour les entreprises dont l'effectif est supérieur à 200 employés, les données fournies par Inforisk et l'OMPIC font ressortir que ces entreprises représentent 1,2% seulement du tissu productif national<sup>148</sup>.

En particulier, le nombre des entreprises industrielles a enregistré une légère augmentation entre 1998 et 2012, passant, respectivement, de 6.705 à 7.687, selon les données de l'enquête annuelle sur les industries de transformation, réalisée par le Ministère du Commerce, de l'Industrie et des Nouvelles Technologies. Les PME représentent, au cours de la période sous-revue, 92% du tissu industriel national.

Tous secteurs confondus, les créations d'entreprises au Maroc ont atteint un niveau record en 2007, avec une progression de 38% par rapport à 2006, consécutivement à la mise en œuvre de réformes destinées à assouplir les conditions de création des entreprises, notamment l'amendement de la loi sur la SARL et la baisse du capital minimal à 10.000 DH et à simplifier les procédures y afférentes<sup>149</sup>. Le nombre de procédures nécessaires pour la création d'une entreprise est passé de 12 en 2004 à 6 en 2013. Le nombre de jours requis pour la création d'une entreprise a été réduit de 35 jours en 2004 à 12 jours en 2013.

Toutefois, si le taux de création d'entreprises au Maroc se compare, favorablement, avec celui observé dans les pays développés et ceux émergents<sup>150</sup>, force est de constater que le taux de survie des entreprises, nouvellement créées demeure relativement faible au Maroc et reflète les difficultés que rencontrent les PME lors de leur phase de démarrage. Une étude du Ministère de l'Economie et des Finances, réalisée en 2008<sup>151</sup> avait montré que seule une entreprise sur quatre a survécu entre 1988 et 2004. Dans les pays de l'OCDE, le taux de survie varie entre 50% et 60%, au cours des cinq premières années.

Le développement du secteur productif organisé pâtit de l'économie de rente et de spéculation qui est encore fortement présente ainsi que du secteur informel qui occupe une place importante dans le tissu économique national, même s'il est difficile de quantifier et de caractériser son ampleur avec précision. La dernière enquête disponible, réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2007 avait révélé que le poids de ce secteur dans la production nationale a baissé de 16,3% en 1999 à 14,3% en 2007 et que sa contribution à l'emploi non agricole a évolué, entretemps, de 39% à 37,3%.

Nonobstant sa dimension d'amortisseur social, le secteur informel exerce une concurrence déloyale, à l'égard du secteur formel qui génère des effets négatifs sur l'activité économique, mais aussi sur les finances publiques. A ce titre, plus du tiers des entreprises ont identifié la concurrence du secteur informel, comme un obstacle majeur à leur activité, selon l'enquête de 2007 de la Banque Mondiale sur les entreprises.

Concernant l'organisation et le management, la part des entreprises certifiées ISO représentait 17,3% en 2007, selon l'enquête sur les entreprises de la Banque Mondiale. Le Maroc a mis en place un code général sur la gouvernance d'entreprises et un code spécifique aux PME. Une stratégie, relative à l'amélioration de la gouvernance a été engagée dans le cadre de l'initiative MENA-OCDE en 2009. Elle vise à rapprocher le système de gouvernance marocain des standards de l'OCDE.

La sécurité au travail au sein des entreprises marocaines est loin d'être conforme aux normes internationales. Selon les estimations du Bureau International du Travail, le Maroc est le pays où les risques d'accidents du travail sont les plus élevés dans la région MENA, avec 47,8 accidents de travail mortels pour 100.000 travailleurs, soit plus de 2,5 fois le taux moyen de la région. Selon les estimations de la même organisation, près de 53,6%, en moyenne pour la période 1998-2012, des personnes employées exercent des activités qui n'obéissent pas, totalement, aux normes de sécurité.

### *Le secteur industriel*

Le Maroc a adopté plusieurs stratégies industrielles, en l'occurrence, le Plan Emergence I (2005), le Pacte national pour l'émergence industrielle (2009) et le Plan d'accélération industrielle (2014). Ces stratégies ont, certes, enclenché une dynamique qui a amélioré l'attractivité du pays et a permis de développer les métiers mondiaux du Maroc. Elles n'ont pas induit, cependant, les changements structurels attendus, notamment en termes de création substantielle de valeur ajoutée et d'emplois. En effet, le poids du secteur industriel dans le PIB a régressé de 17% en 1998 à 14% en 2013. Les industries de transformation créent de moins en moins d'emplois.

Les résultats des deux premiers plans varient selon les branches industrielles. A ce sujet, il importe de souligner l'émergence des secteurs de l'automobile, de l'aéronautique et de l'électronique dont les exportations ont connu une progression, au cours de la période 2009-2012, respectivement de 125%, 56% et 37%. La création d'emplois a atteint 31.205 postes pour le secteur de l'automobile, 3.731 pour l'aéronautique et 2.389 pour l'électronique<sup>152</sup>.

En revanche, certaines filières industrielles connaissent un ralentissement, en termes de création d'emplois, notamment l'industrie chimique et para-chimique et agroalimentaire, tandis que l'industrie du textile et du cuir enregistre des pertes d'emplois, sous l'effet des pressions concurrentielles qui s'exercent sur ce secteur.

L'effectif des employés dans l'industrie manufacturière (agro-alimentaire, textile et cuir, chimie et parachimie, mécanique et métallurgie, électrique et électronique) est passé de 493.833 employés dont 403.523 permanents en 1998 à 577.983 employés dont 550.224 permanents en 2013. De ce fait, ce secteur a enregistré une création nette de 84.150 emplois, au cours de la période 1998-2013, soit une création de 6.010 emplois, en moyenne, par an. Toutefois, entre 2009 et 2011, il a même été constaté une perte annuelle moyenne de 24.000 emplois, au niveau des industries de transformations<sup>153</sup>.

Le système productif marocain peine à produire des résultats, comparables à ceux des pays émergents et ce, malgré les efforts déployés durant les différentes phases d'industrialisation et les ressources mobilisées à cet effet. Selon l'indice de performance industrielle de l'Organisation des Nations Unies pour le Développement Industriel, le Maroc figure dans le groupe des pays les moins performants, avec un indice de 0,04 contre 0,054 pour la Colombie, 0,082 pour le Vietnam, 0,128 pour la Turquie et 0,178 pour le Mexique.

La compétitivité limitée de l'industrie marocaine est d'abord systémique, reflétant les contraintes transversales et institutionnelles, avant d'être fonctionnelle, en termes de clusters et de filières. Plusieurs obstacles persistent dont, notamment, le problème du financement, la difficulté d'accès au foncier industriel, la taille peu développée du marché local ainsi que le manque de coordination, au niveau de la mise en œuvre des stratégies sectorielles.

L'obstacle majeur réside dans le système d'éducation et de formation qui n'arrive pas, encore, à offrir au tissu productif les ressources humaines en quantité et qualité suffisantes. De plus, l'accès restreint aux innovations technologiques et la faiblesse des investissements en recherche & développement entravent l'amélioration de la productivité industrielle et réduisent le potentiel compétitif des entreprises, surtout celles tournées vers l'exportation.

Le manque de compétitivité de l'industrie n'a pas permis au Maroc de tirer suffisamment profit des accords de libre-échange, conclus avec des partenaires tant développés qu'en développement. Cela a contribué à l'aggravation du déficit de la balance commerciale.

La question de l'intégration du système productif marocain dans les **chaînes de valeur mondiales** revêt une importance stratégique puisque cette intégration favorise l'insertion des filières industrielles marocaines dans la division internationale du travail et leur permet de bénéficier des effets d'entraînement positifs, en termes d'élargissement des débouchés, de maîtrise des coûts et de renforcement des capacités, en matière d'appropriation technologique et de savoir-faire.

Le degré d'intégration des industries marocaines dans les chaînes de valeur mondiales est variable, selon les filières industrielles. Les exemples de réussite de cette intégration sont les suivants :

- L'industrie des phosphates affiche un degré d'intégration élevé, tout au long de la chaîne de valeur, depuis la production de phosphates jusqu'à la production d'engrais, en passant par la production d'acide phosphorique. La politique volontariste de valorisation de phosphates ainsi que les accords conclus par le Groupe OCP avec des acteurs mondiaux du secteur explique cette situation<sup>154</sup>.
- L'industrie automobile connaît une dynamique encourageante, en termes d'intégration dans les chaînes de valeur mondiales. L'usine Renault de Tanger, qui possède une capacité de production de 400.000 véhicules par an, est intégrée aux équipementiers de la région euro-méditerranéenne. Les entreprises locales fournissent 42% des pièces des véhicules Renault, fabriqués au Maroc et contribuent à la fourniture de pièces détachées au vaste réseau des entreprises Renault dans le monde<sup>155</sup>.
- L'industrie du textile-habillement représente, dans une moindre mesure, un autre exemple d'intégration du Maroc dans les chaînes de valeur mondiales. La proximité géographique des marchés d'Europe, les liens étroits avec les donneurs d'ordre et les capacités d'adaptation aux exigences de la stratégie du fast fashion, qui privilégie une production "juste-à-temps", ont permis au Royaume d'insuffler une nouvelle dynamique à ce secteur qui pâtit de la forte concurrence des pays asiatiques dont, notamment, la Chine<sup>156</sup>.

Toutefois, les PME sont faiblement intégrées dans les chaînes de valeur mondiales, faute de compétences humaines suffisantes et de capacités financières conséquentes et en raison du développement, encore limité, des activités de moyennes et hautes technologies. Par ailleurs, le taux de survie des nouveaux produits à l'export, qui est de 59%, est reconnu comme un élément faible par la Banque Mondiale<sup>157</sup>.

## *Le secteur de la grande distribution*

Les activités commerciales des entreprises marocaines ont été soutenues grâce au développement du secteur de la grande distribution. Celui-ci a connu une expansion au cours des dix dernières années, encouragée par le développement de la classe moyenne et l'évolution des modes de consommation. Cet essor, qui a profité tant aux entreprises qu'aux consommateurs, n'a pas manqué, néanmoins, d'avoir des répercussions sur les petits commerces de proximité dans les centres urbains, avec des problèmes sociaux récurrents.

Le plan RAWAJ, lancé en 2008 et qui vise à promouvoir le commerce intérieur et la modernisation du tissu commercial marocain, a permis de donner une nouvelle impulsion au secteur de la grande distribution. Selon les données du Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies, la surface dédiée aux grandes et moyennes distributions est passée de 22 hectares en 2008 à 38 hectares en 2012.

Le Maroc compte 253 grandes et moyennes surfaces en 2012 contre 14 en 2000. A cela s'ajoutent 15 grandes surfaces spécialisées et 5 grands centres commerciaux (Malls). Le chiffre d'affaires du secteur de la grande distribution s'est élevé à près de 21 milliards de dirhams en 2012.

Ce secteur se caractérise par sa forte concentration sur un nombre limité d'opérateurs<sup>158</sup> et sa polarisation sur l'axe Rabat-Casablanca qui abrite 50% des magasins pour, à peine, 20% de la population nationale.

### **3.3.5. Le capital culturel, historique et de loisirs**

Le Maroc a toujours été une terre de brassage des cultures et de rencontre des civilisations : phénicienne, romaine, amazighe, juive, africaine, arabe et andalouse, euro-méditerranéenne... Ces cultures et civilisations ont enrichi les différentes composantes de l'héritage culturel marocain qui est caractérisé par sa richesse matérielle et immatérielle et par sa grande diversité, avec un patrimoine architectural d'une grande valeur historique et un savoir-faire en artisanat, transmis à travers les générations. Le capital culturel est, également, marqué par des créations littéraires et artistiques qui puisent leur fondement dans l'identité plurielle du Maroc.

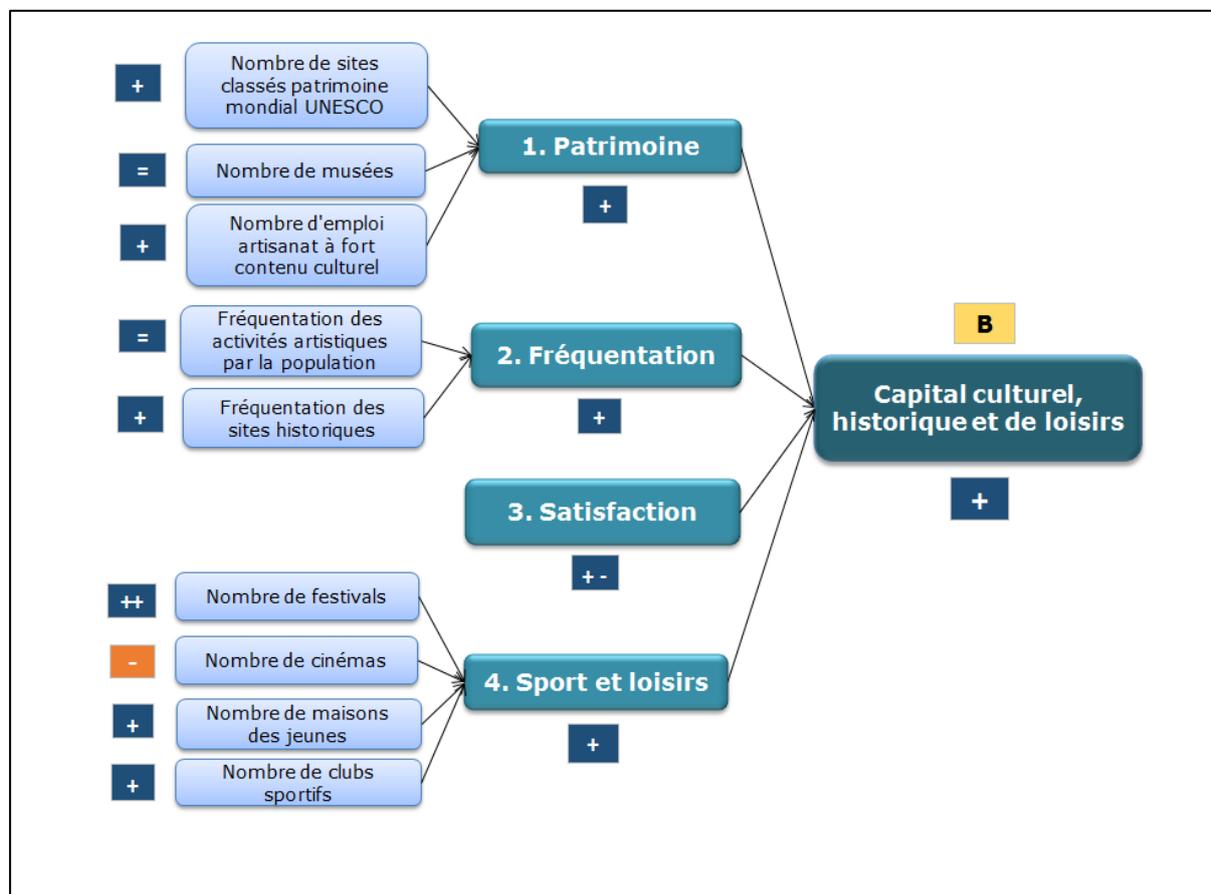
## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

La Constitution de 2011, en adoptant le paradigme de la diversité, rompt avec l'approche unitaire des précédentes. Son préambule reconnaît que la culture marocaine est le fruit d'une "convergence de ses composantes arabo-islamique, amazighe et saharo-hassanie, [qu'elle] s'est nourrie et enrichie de ses affluents africains, andalous, hébraïques et méditerranéens".

L'article 5 de la Constitution énonce les fondements de la nouvelle politique de l'identité, dont l'officialisation de la langue amazighe est la mesure phare. Un Conseil national des langues et de la culture marocaine est prévu, chargé "de la protection et du développement des langues arabe et amazighe et des diverses expressions culturelles marocaines".

Le capital culturel, historique et de loisirs est évalué sur la base de quatre composantes, à savoir, la densité et la qualité du patrimoine, la fréquentation des lieux où se déroulent les activités culturelles, la satisfaction que ressentent les Marocains de la culture et les équipements sportifs et de loisirs. Il aurait pu faire l'objet d'une évolution très favorable de ses composantes si les efforts déployés par le Maroc avaient été beaucoup plus importants, en matière de valorisation de son patrimoine culturel et de ses équipements de loisirs.

**Figure 14 : Evaluation extra-financière du capital culturel, historique et de loisirs**



## Le patrimoine

En 2013, le Maroc disposait de 11 sites, inscrits au patrimoine mondial de l'UNESCO<sup>159</sup> contre 6 sites en 1998, ce qui illustre la richesse et la qualité, de portée universelle, du **patrimoine culturel matériel** du Maroc. Hormis l'inauguration récente à Rabat du musée national de l'art contemporain, l'offre muséale au Maroc a quasiment stagné, néanmoins, durant les quinze dernières années, avec 31 musées dont un bon nombre souffre de problèmes d'entretien et de réhabilitation.

Le patrimoine architectural marocain est très riche. Il a bénéficié de travaux de rénovation et de mise en valeur qui sont l'œuvre, à la fois de l'Etat et du mécénat d'entreprises. Couvrant presque toutes les périodes historiques de la préhistoire à l'époque islamique, le patrimoine architectural est réparti en deux catégories, à savoir le patrimoine des monuments et le patrimoine architectural habité. Les monuments les mieux conservés se trouvent dans les villes impériales et témoignent du génie des bâtisseurs marocains des différentes époques.

Le patrimoine architectural habité n'est pas homogène et appartient à des époques et à des cultures différentes. Il concerne, notamment, les constructions anciennes dans l'urbain et le rural et les constructions traditionnelles habitées, en l'occurrence les ksour et les médinas. Certaines médinas menaçant ruine font l'objet de programmes de réhabilitation et de rénovation.

Sur un autre registre, le secteur de l'artisanat, dépositaire d'une partie appréciable de l'héritage culturel du Royaume, connaît globalement une dynamique encourageante. Une personne sur cinq au Maroc travaille dans ce secteur dont certains métiers sont en plein essor, comme le caftan, la bijouterie, le fer forgé, le cuir...

Porté par des artisans, gardiens de sa mémoire, de ses subtilités et secrets, le patrimoine artisanal se renouvelle, constamment, à chaque fois qu'il est transmis à de nouvelles générations d'artisans. Néanmoins, pour certains métiers, aujourd'hui menacés, à l'instar de la reliure, la sellerie, le travail de la corne, la rupture de la chaîne de transmission intergénérationnelle, faute de relève, représente un risque majeur pour le savoir-faire artisanal marocain.

**Le patrimoine culturel immatériel** est, quant à lui, constitué des expressions culturelles et artistiques traditionnelles et modernes. Bien que les traditions, savoir-faire et savoir-être soient constitutifs de l'identité populaire et du savoir-vivre marocain, le temps joue, objectivement, contre ce patrimoine. Sans une action planifiée et concertée, de larges pans du patrimoine immatériel risquent de ne plus exister, avec la disparition de ceux et celles qui les portent dans leur mémoire comme legs des générations passées, comme expériences de vie et de civilisation.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

De plus, il faut souligner l'absence d'une masse critique d'expériences à succès dans le domaine des industries créatives et culturelles dûment documentées qui puissent servir de modèle ou de source d'inspiration pour la mise en œuvre de nouvelles initiatives.

Les facteurs qui affectent, négativement, les perspectives d'amélioration du patrimoine culturel matériel et immatériel au Maroc sont l'absence d'une définition consensuelle des différentes composantes du patrimoine culturel, le cadre juridique et réglementaire qui souffre d'imprécision quant à ses principes opérationnels, l'absence d'une stratégie nationale de la culture, à l'instar de celles qui ont été définies pour l'artisanat et le tourisme, le relatif cloisonnement et l'absence de mécanismes de coordination entre les intervenants institutionnels du secteur de la culture.

D'autres facteurs interviennent, tels que la modicité des moyens financiers, alloués au Ministère de la Culture, avec moins de 0,6% du budget général de l'Etat. Le manque de moyens humains et matériels rend difficile la couverture de l'ensemble des régions par ce département ministériel. La sous-exploitation des ressources culturelles représente un manque à gagner considérable, affectant l'économie, le développement humain et la puissance attractive du Maroc.

L'inventaire du patrimoine reste incomplet. Le déficit de données fiables, dans le domaine de sa gestion, sa préservation et sa valorisation s'avère important. Ce patrimoine subit, par ailleurs, un pillage et des trafics de tout genre, y compris son exportation illégale, hors des frontières. Il se dégrade, dans certaines régions du Maroc, sous l'effet de l'extension de l'urbanisation.

S'agissant du rôle des acteurs, la diplomatie culturelle est le parent pauvre de l'action diplomatique de l'Etat. Les collectivités territoriales n'ont pas suffisamment pris conscience de l'importance des dimensions culturelle et patrimoniale. Le manque de clarté pour ce qui est de la répartition des attributions entre les collectivités territoriales et le ministère de tutelle, au sujet de la conservation du patrimoine, ne fait qu'accentuer cette situation.

Le secteur privé est faiblement impliqué dans la valorisation du patrimoine culturel, abstraction faite de quelques initiatives de fondations, relevant de certains grands opérateurs économiques. Les 12.000 associations œuvrant à la valorisation de l'héritage culturel font face, dans la plupart des cas, à des contraintes de moyens qui restreignent leurs actions. Quant aux centres culturels étrangers, leur objectif est de promouvoir leurs langues et cultures respectives.

## **La fréquentation et la satisfaction**

En termes de fréquentation des sites et des monuments historiques, l'effort de réhabilitation mené par le Maroc a permis de drainer un nombre assez important de visiteurs, notamment les touristes étrangers. Le nombre de visiteurs des sites historiques<sup>160</sup> est passé de 1,2 million en 2006 à près de 1,5 million en 2011, hors vendredi et jours fériés.

Tel n'est, cependant, pas le cas de la fréquentation des lieux abritant des activités artistiques par la population marocaine. L'enquête nationale sur les jeunes, réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2011 a révélé qu'un peu plus des trois quarts (75,5%) des jeunes âgés de 18 à 24 ans n'ont jamais assisté à des activités artistiques (musique, danse, théâtre...).

En termes de satisfaction, l'offre culturelle et de loisirs est jugée non satisfaisante par 7 Marocains sur 10, d'après l'enquête nationale sur le bien-être, réalisée en 2012 par le Haut-Commissariat au Plan. Près de 13% seulement des Marocains en sont satisfaits/très satisfaits. Quant aux touristes étrangers, leur satisfaction des différents produits et services culturels marocains demeure forte puisqu'elle avoisine les 78%<sup>161</sup>.

## **Les sports**

La Constitution de 2011 a prévu dans son article 31 que "L'Etat, les établissements publics et les collectivités territoriales œuvrent à la mobilisation de tous les moyens à disposition pour faciliter l'égal accès des citoyennes et des citoyens leur permettant de jouir des droits aux sports et aux loisirs". Le cadre réglementaire régissant le sport au Maroc a été enrichi par la promulgation en 2010 de la loi relative à l'éducation physique et aux sports. En outre, les statuts des fédérations sportives ont été réajustés pour comporter des dispositions visant à assurer la vulgarisation de la pratique sportive.

En termes d'infrastructures de sports, le Maroc a édifié des complexes sportifs de standing international dans les villes de Rabat, Fès, Marrakech, Agadir et Tanger qui ont permis, entre autres, au pays d'être en mesure d'abriter des manifestations sportives, de portée régionale et internationale.

Dans l'ensemble, il y a lieu de noter l'accroissement de 20% du nombre d'installations sportives entre 1998 et 2012, évoluant de 948 à 1.141. Le nombre de clubs sportifs a progressé de 46%, entretemps, passant de 3.123 à 4.560 clubs sportifs, selon le Ministère de la Jeunesse et des Sports.

Le secteur des sports au Maroc a connu un tournant depuis la tenue, en octobre 2008, des assises nationales du sport. Le diagnostic établi lors de ces assises avait clairement mis en relief que la pratique sportive demeure secondaire puisque seulement 1 Marocain sur 6 pratique un sport régulièrement et que moins de 1% des Marocains ont une licence sportive. D'où l'impératif pour le Maroc de disposer d'une stratégie globale et cohérente, à même de développer aussi bien le sport de masse que le sport de compétition<sup>162</sup>.

Le programme gouvernemental couvrant la période 2012-2016 a mis l'accent sur l'importance à accorder à la promotion du sport de masse, le sport pour tous, le sport scolaire et universitaire et à l'encouragement de la pratique sportive dans le milieu rural.

En matière de promotion du sport de masse, le Maroc a construit plusieurs centres socio-sportifs de proximité, avec, comme objectif, de développer les aptitudes sportives des enfants et des jeunes, de lutter contre la délinquance et le décrochage scolaire et de promouvoir l'intégration socioculturelle et sportive des populations cibles, à travers un large accès aux équipements sportifs.

### **Les loisirs**

Pour ce qui est des loisirs, le nombre des festivals s'est fortement accru, au cours des quinze dernières années, atteignant 160 festivals par an, dont certains jouissent d'une notoriété internationale, à l'instar du festival Mawazine de Rabat, le festival des musiques sacrées à Fès et le festival Gnaoua d'Essaouira.

Le nombre annuel de films long et court métrage produits au Maroc a été, en moyenne, de 15 et 7 films durant la période 2004-2012 contre 4 et 3 films pour la période 1988-1997<sup>163</sup>. Cette progression encourageante sur le plan quantitatif cache, toutefois, des insuffisances, en termes de qualité. Quant au nombre de salles de cinéma, il a enregistré une forte baisse, passant de 178 salles à 36 entre 1998 et 2012, sous l'effet de la concurrence, notamment, des DVD piratés et des chaînes de télévision nationales et étrangères.

En termes d'infrastructures de sports, le Maroc a édifié des complexes sportifs de standing international dans les villes de Rabat, Fès, Marrakech, Agadir et Tanger qui ont permis, entre autres, au pays d'être en mesure d'abriter des manifestations sportives, de portée régionale et internationale.

# L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Le Maroc, qui est connu pour organiser le festival du film international de Marrakech, dispose d'un secteur cinématographique émergent, doté d'infrastructures, tels que les studios de tournage de Ouarzazate. Ces studios, devenus, depuis quelques années, une destination privilégiée des grandes firmes étrangères, comptent à leur actif plusieurs films, de renommée internationale.

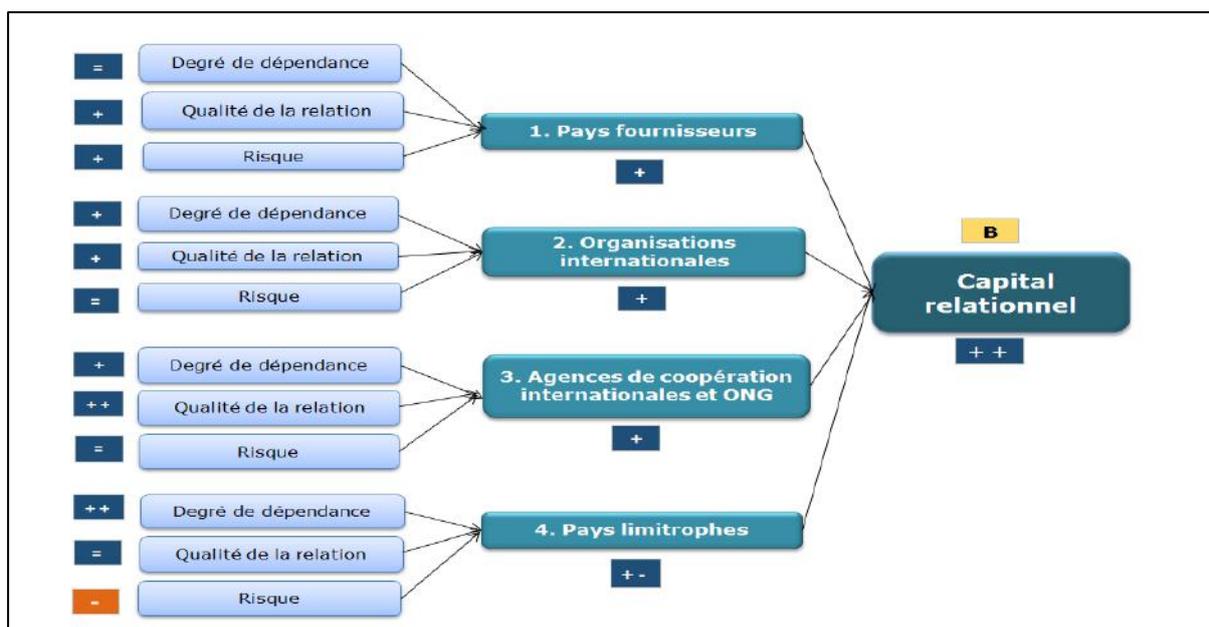
Par ailleurs, le nombre de maisons de jeunes est passé de 267 à plus de 557 entre 1998 et 2013, bénéficiant, actuellement, à plus de 6 millions de personnes. Il convient de signaler, toutefois, que les activités théâtrales ne constituent qu'une partie des activités d'animation qu'accueillent ces maisons de jeunes. Si les activités socioculturelles (maisons de jeunes, salles de cinéma, colonies de vacances) semblent retenir l'attention des jeunes, la pratique des loisirs se trouve confrontée à des problèmes, liés, en particulier, aux infrastructures disponibles et au faible taux d'encadrement.

## 3.3.6. Le capital relationnel

Le capital relationnel du Maroc a été appréhendé, à travers quatre critères, en l'occurrence, les relations avec les pays fournisseurs du Royaume, avec les organisations internationales, avec les associations à but non lucratif et avec les pays limitrophes. Quant aux pays clients du Maroc, ils ont fait l'objet d'une analyse dans la partie relative aux actifs de la demande

Les composantes du capital relationnel ont connu, dans l'ensemble, une évolution favorable. Le Maroc a su développer et entretenir des relations, basées sur la confiance et la fidélité avec les pays partenaires, les bailleurs de fonds et avec les institutions internationales, durant les 15 dernières années.

**Figure 15 : Evaluation extra-financière du capital relationnel**



### Les pays fournisseurs

Le Maroc a conclu plusieurs accords de libre-échange, notamment, avec les Etats-Unis d'Amérique, la Turquie et avec quelques pays arabes, en l'occurrence les Emirats Arabes Unis et les pays de la déclaration d'Agadir (Tunisie, Egypte et Jordanie). Il a accédé, en octobre 2008, au statut avancé auprès de l'Union européenne.

Le coût de l'ouverture commerciale reste, cependant, élevé, en termes d'impact négatif des importations sur l'équilibre de la balance commerciale du Maroc. En outre, la forte concurrence des importations entraîne, parfois, des effets d'éviction sur la production locale, avec des conséquences préjudiciables sur l'emploi et la valeur ajoutée nationale.

La multiplicité des accords commerciaux, conclus par le Maroc a contribué sensiblement à la hausse des importations de 98,7 milliards de dirhams en 1998 à 381,3 milliards de dirhams en 2013. Cette progression, qui a été plus soutenue que celle des exportations, a entraîné une aggravation du déficit commercial, au cours des quinze dernières années.

Ce déficit, qui était de près de 30,1 milliards de dirhams en 1998, a été multiplié par 6,5 pour atteindre 196,6 milliards de dirhams en 2013. Hors importations d'énergie et hors exportations du Groupe OCP, le déficit commercial du Maroc a évolué de 28 milliards de dirhams en 1998 à 131,7 milliards de dirhams en 2013.

La structure des importations est dominée par le poids important des biens d'équipements et des demi-produits, en lien avec les chantiers structurants que le Maroc mène dans différents secteurs. Ce poids s'est établi, en moyenne, durant la période 1998-2013, à 43 %<sup>164</sup> contre 31% pour les biens de consommation.

La diversification des sources d'approvisionnement du pays a réduit, relativement, le **degré de dépendance** du Maroc vis-à-vis de son partenaire privilégié, l'Union européenne. La part de celle-ci dans la valeur globale des importations du Royaume a été ramenée de 62,6% en 1998 à 50,1% en 2013. En revanche, la part des importations en provenance des BRICs a doublé, passant de 7% en 1998 à 14% en 2013. La part des Etats-Unis a évolué, entretemps de 6,3% à 7,5%.

Quant aux IDE reçus par le Maroc, ils ne proviennent plus exclusivement des pays européens, mais de plus en plus des pays arabes du Golfe et, dans une moindre mesure, de certains pays émergents. A titre d'exemple, les IDE en provenance des Emirats Arabes Unis et de l'Arabie Saoudite ont enregistré une évolution spectaculaire, passant respectivement de 9,3 et 87,4 millions de dirhams en 2001 à 7,9 et 1,2 milliards de dirhams en 2012<sup>165</sup>.

La **qualité des relations** du Maroc avec les pays fournisseurs est, dans l'ensemble, bonne. Le risque de dépendance d'une source d'importation exclusive, qui pourrait peser sur la sécurité des approvisionnements du Royaume en ressources stratégiques, notamment les céréales et les produits énergétiques, est, en général limité. Les pays fournisseurs de ces ressources varient d'une année à l'autre, en fonction des conditions de l'offre sur le marché international et de l'existence ou non d'un cadre de contractualisation préférentiel avec les pays fournisseurs.

### **Les organisations internationales**

Le Maroc est considéré comme un partenaire crédible et engagé vis-à-vis de la Communauté internationale. Les liens de coopération qu'il entretient avec plusieurs instances internationales ont évolué, positivement, durant la période 1998-2013.

#### *L'Organisation des Nations-Unies*

Outre son dynamisme au sein de l'Assemblée Générale de l'ONU, en matière de défense des causes arabes et africaines, le Maroc a été élu, pour la troisième fois, en tant que membre non permanent du Conseil de Sécurité de l'ONU pour un mandat de deux ans, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2012. En particulier, la présidence marocaine du Conseil de Sécurité en décembre 2012 a été marquée par l'adoption de la résolution, autorisant le déploiement d'une force internationale au Mali en vue de restaurer la souveraineté et l'intégrité territoriale de ce pays.

En plus de l'aide humanitaire au profit des réfugiés et des populations locales, le Maroc a déployé des contingents militaires, en soutien aux opérations internationales de maintien de la paix au Mali et en République centrafricaine.

La coopération du Maroc avec l'ONU porte, également, sur le dossier du Sahara marocain, à travers le soutien apporté à la MINURSO dans l'accomplissement de son mandat et la collaboration avec l'envoyé spécial pour le Sahara du Secrétaire Général pour la recherche d'une solution politique acceptable par les parties prenantes.

Le projet d'autonomie dans les provinces du Sud, proposé par le Maroc en 2007, jugé crédible et sérieux par les membres du Conseil de Sécurité, constitue, aujourd'hui, la seule proposition offerte pour mettre un terme à l'impasse qui caractérise ce dossier depuis presque 40 ans.

### *La Banque Mondiale*

Le Maroc a renforcé ses relations de partenariat avec la Banque Mondiale. Depuis 2001, trois programmes de coopération ont été mis en œuvre. L'intervention de la Banque Mondiale a porté sur des opérations de prêt et d'assistance technique pour appuyer, notamment, la réforme du secteur privé et du secteur financier, l'élargissement de l'accès à l'éducation, la lutte contre la précarité et l'exclusion sociale et l'accompagnement du développement du secteur agricole. La nouvelle stratégie de partenariat avec la Banque mondiale couvre la période 2014-2017.

### *Le Fonds Monétaire International*

Les relations du Maroc avec le FMI sont anciennes. Le Royaume fait partie du Comité de développement de cette organisation qui compte 25 pays membres et dont les missions consistent à donner des avis aux Conseils des gouverneurs du FMI et de la Banque mondiale sur les questions liées aux ressources financières requises pour promouvoir l'essor économique des pays en développement.

Les consultations annuelles au titre de l'article IV structurent les relations entre le Maroc et le FMI. Ce dernier reconnaît les efforts accomplis par le Maroc, en matière de préservation de la stabilité du cadre macroéconomique et de renforcement des capacités de résilience du pays face aux chocs économiques exogènes. Cette confiance se manifeste, à travers la Ligne de Précaution et de Liquidité de 6,2 milliards de dollars, accordée par le FMI au Maroc en août 2012 et reconduite en décembre 2013 et ce, dans le but de permettre au pays de faire face, éventuellement, au risque d'une baisse de ses avoirs extérieurs en devises.

### *L'Organisation Mondiale du Commerce*

Le Maroc, qui a accueilli en 1994 la conférence ministérielle de Marrakech ayant conclu le cycle de l'Uruguay et donné naissance à l'OMC le 1<sup>er</sup> janvier 1995, est signataire de tous les accords multilatéraux de l'OMC sur le commerce. Il a aligné sa réglementation sur les règles et les normes du système commercial multilatéral.

En outre, le Maroc joue un rôle actif au sein de cette organisation, en favorisant le rapprochement entre les pays développés et les groupes de pays en développement (groupe des 77 plus la Chine, groupe des pays africains). Le Royaume a présidé, en 2004, le groupe africain à l'OMC, au même titre que le groupe arabe et a abrité, à Marrakech, la célébration du 20<sup>ème</sup> anniversaire de l'OMC, en avril 2015.

La position marocaine prône une libéralisation commerciale qui tient compte des intérêts des pays en développement, notamment, pour ce qui est des préférences commerciales Sud-Sud et une facilitation de l'accès aux marchés des pays développés, à travers le renforcement des capacités commerciales et l'octroi de concessions tarifaires et non tarifaires, au profit des pays en développement.

### *L'Organisaton de Coopération et de Développement Economique*

Le Maroc n'est pas membre de l'OCDE. Néanmoins, il a adhéré au Comité de l'investissement qui est la structure au sein de laquelle, les pays adhérents se rencontrent pour débattre de l'application et de la mise en oeuvre des instruments juridiques, destinés à améliorer le climat des investissements. Le Maroc prend part à l'Initiative OCDE-MENA sur la gouvernance et l'investissement qui a pour objet d'accélérer les réformes, visant à améliorer le climat de l'investissement, à moderniser les structures de gouvernance et leur fonctionnement, à consolider les partenariats régionaux et internationaux et à promouvoir une croissance économique durable, dans l'ensemble de la région.

En ce qui concerne la coopération au développement, l'aide publique au développement nette, reçue par le Maroc a représenté, en moyenne, au cours de la période 1998-2012, 1,4%<sup>166</sup> du revenu national brut. Cette faible dépendance du Maroc vis-à-vis de l'aide internationale est conforme au niveau de développement, atteint par le pays.

## **Les agences de coopération internationale et les ONG**

Le Maroc entretient de bonnes relations avec les agences de coopération et les ONG internationales qui appuient la dynamique des réformes, engagées par le pays dans différents domaines.

Les programmes pluriannuels de coopération avec les agences internationales couvrent les axes prioritaires de la politique de développement économique et social du Maroc. Les liens, notamment, avec l'Agence américaine pour la coopération au développement, l'Agence française de développement, l'Agence japonaise pour la coopération internationale et l'Agence canadienne pour la coopération internationale ainsi que la coopération technique allemande dépassent, parfois, le cadre bilatéral pour englober la coopération triangulaire, notamment en Afrique, comme c'est le cas avec le Japon et la France.

Les ONG internationales opèrent, principalement, dans les domaines liés au renforcement des capacités, en matière de développement humain du Maroc. La présence territoriale de ces ONG varie selon les pays d'origine et les objectifs recherchés. En particulier, les ONG espagnoles sont très actives au nord du Maroc et s'intéressent de près à la question de la femme et à celle à l'éducation. Les ONG italiennes opèrent principalement dans les régions dont sont originaires les Marocains résidant en Italie.

Si la coopération avec les ONG internationales est, dans l'ensemble, positive, certaines de ces ONG, notamment celles agissant dans le domaine des droits de l'Homme, affichent des positions hostiles à l'égard du Maroc qui reflètent, plutôt, des considérations subjectives, servant leurs propres agendas.

Le préjudice que porte ces ONG à l'image du Royaume, même s'il est globalement contenu, nécessite une vigilance accrue de la part des pouvoirs publics marocains, à travers une communication proactive, destinée à contrecarrer les manœuvres adverses.

## **Les pays limitrophes**

Les pays limitrophes recèlent un fort potentiel qui n'est que faiblement mobilisé. Hormis l'Espagne avec qui les relations de coopération se sont intensifiées presque dans tous les domaines, les liens avec l'Algérie sont contrariés par le différend politique sur la question du Sahara marocain, tandis que les relations avec la Mauritanie sont traversées par des crises épisodiques qui limitent leur développement harmonieux.

### *Un dynamisme encourageant de la coopération avec l'Espagne*

Le Maroc et l'Espagne entretiennent des relations qui puisent leur fondement dans l'héritage historique et culturel commun. Ces relations se sont enrichies d'un contenu européen et euro-méditerranéen déterminant, leur conférant, ainsi, une portée stratégique. Elles sont régies par un cadre réglementaire diversifié et se distinguent par un dialogue bilatéral qui ne cesse de se renforcer, en intégrant des thématiques, considérées, jusqu'à un passé récent, comme des sujets tabous, tels la sécurité, l'immigration clandestine, la pêche ou l'agriculture<sup>167</sup>...

Le niveau de coopération avec l'Espagne a enregistré des progrès dans les différents domaines, en particulier dans le domaine économique. L'Espagne est devenue le premier fournisseur du Maroc en 2013, tandis que le Royaume se positionne comme la seconde destination des exportations espagnoles, hors de l'Union européenne, juste après les Etats Unis. Parallèlement à la dynamique des échanges commerciaux, l'attractivité des investissements, en provenance d'Espagne s'est fortement accrue. Plus de la moitié des investissements espagnols en Afrique est effectuée au Maroc.

En termes de coopération décentralisée, les relations entre les deux parties ont connu une dynamique encourageante, comme en témoignent les opérations de jumelage, effectuées entre les régions marocaines et leurs homologues espagnoles ainsi que la multiplication des missions commerciales, organisées par les communautés autonomes espagnoles au Maroc.

S'agissant des risques susceptibles de gêner le développement des relations bilatérales entre le Maroc et l'Espagne, il y a lieu de citer l'activisme d'une partie de la société civile espagnole et de certains leaders d'opinion, relevant de ce pays, à l'encontre de la cause nationale du Sahara marocain. Sur un autre registre, la question non encore réglée du tracé maritime entre les deux pays et les tentatives espagnoles récentes, visant l'extension des eaux territoriales des Îles Canaries, à des fins d'exploration pétrolière, pourraient raviver les tensions entre le Maroc et l'Espagne.

### *Un différend avec l'Algérie qui grève le potentiel de l'intégration maghrébine*

Les relations commerciales entre le Maroc et l'Algérie sont faibles et ne dépassent pas 3% des échanges extérieurs, réalisés par les deux pays. Outre les barrières tarifaires et non tarifaires imposées par l'Algérie, la fermeture des frontières terrestres génère des pertes économiques importantes, aussi bien pour le Maroc et l'Algérie que pour la région maghrébine, dans son ensemble. D'ailleurs, cette fermeture profite davantage au commerce informel qui totalise un chiffre d'affaire, estimé à 550 millions de dollars, annuellement<sup>168</sup>.

La politique étrangère algérienne vis-à-vis du Maroc s'inscrit dans une logique de rivalité pour le leadership régional et repose sur un agenda caché qui vise à maintenir le Royaume dans une situation de stress stratégique, notamment à travers trois lignes de conduite :

- Maintenir les frontières terrestres fermées pour que les Algériens ne saisissent ni les progrès enregistrés par le Maroc, en matière de modernisation économique, ni l'élan démocratique dans lequel est inscrit le Royaume.
- Continuer à isoler le Maroc, particulièrement en Afrique, en le maintenant en dehors des relations institutionnelles de l'Union africaine. Cette stratégie est confortée, notamment, par les liens stratégiques qui existent entre l'Algérie et l'Afrique du Sud.
- Garder la même position sur l'affaire du Sahara marocain et rester insensible aux pressions exercées par la communauté internationale.

### *Des relations avec la Mauritanie, marquées par leur volatilité et l'influence de l'agenda régional*

Les relations entre le Maroc et la Mauritanie sont régies par plusieurs accords et conventions. Sur le plan économique, les échanges commerciaux bilatéraux ont progressé, faisant de la Mauritanie la quatrième destination des exportations marocaines vers l'Afrique. En matière d'investissements, la Mauritanie ne constitue, toutefois, que la septième destination africaine des IDE marocains, ce qui contraste avec les opportunités qu'offre ce pays dans le domaine agricole, de la pêche, de l'industrie minière...

Au niveau de la coopération technique et scientifique, le Maroc accueille, régulièrement, des étudiants et stagiaires mauritaniens dont une partie reçoit une bourse d'étude marocaine.

Sur le plan politique, le développement des relations bilatérales se heurte à plusieurs obstacles dont, en particulier, les positions ambivalentes de la Mauritanie vis-à-vis du dossier du Sahara marocain, sous l'effet de l'influence algérienne ainsi que l'instabilité politique récurrente en Mauritanie.

## L'EVALUATION EXTRA-FINANCIERE

Les perspectives des relations bilatérales entre le Maroc et la Mauritanie sont prometteuses et prennent appui sur plusieurs atouts dont, notamment, les liens historiques entre les deux peuples, l'appartenance des deux pays à des organisations et à des regroupements régionaux importants ainsi que l'amélioration des conditions économiques de la Mauritanie, surtout après la découverte du pétrole.

La nécessité d'approfondir la coopération entre le Maroc et la Mauritanie se justifie par l'acuité des risques, suscités par les nouvelles données géopolitiques régionales, surtout sur le plan sécuritaire, qui exigent une coopération étroite entre les pays du voisinage.



## 4. RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU CAPITAL IMMATERIEL

Les évaluations précitées montrent que la progression soutenue de la richesse globale du Maroc s'est accompagnée d'une amélioration assez forte en valeur du capital immatériel, mais qui cache, toutefois, des disparités entre les actifs immatériels vu que la qualité de ces derniers n'est pas partout satisfaisante.

Elles ont confirmé l'importance du capital immatériel pour le Maroc et mis en exergue les atouts à capitaliser et les insuffisances à combler en vue d'enclencher un processus de croissance rapide de la richesse globale et immatérielle du Maroc, pays qui dispose, déjà, d'un bon capital matériel et structurel, de par la qualité et le niveau de développement de ses infrastructures.

Les atouts du Maroc résident dans la force de sa cohésion sociale, dans sa réputation à l'international et dans la richesse de son patrimoine culturel :

- **Une cohésion sociale qui résulte d'un fort attachement à la Monarchie, à l'Islam et à la famille** : Le lien social risque, cependant, d'être fragilisé par le creusement des inégalités sociales dans un contexte de recul des solidarités traditionnelles, par la persistance d'un lien politique et d'une confiance institutionnelle faibles et par une corruption endémique.
- **Un capital de marque dont le poids dans la richesse globale est conséquent**. Le Maroc jouit d'une image internationale, globalement positive qui reflète les progrès accomplis par le Royaume quant à l'édification graduelle de son statut de puissance attractive. La notoriété et la réputation du Maroc méritent, ainsi, d'être entretenues et capitalisées.
- **Un patrimoine culturel de grande valeur** : Toutefois, il est à déplorer une faible contribution de ce patrimoine à la richesse globale du Royaume et à son rayonnement à l'international, imputable à l'absence d'une stratégie culturelle globale et intégrée de valorisation de ce patrimoine et à une diplomatie culturelle qui reste, aujourd'hui, le parent pauvre de l'action diplomatique nationale.

Quant aux éléments susceptibles de grever l'effort de développement du Royaume, ils se présentent comme suit :

- **Des carences en ce qui concerne le capital humain, à combler en priorité** : Les multiples réformes menées par le Maroc pour développer son capital humain n'ont pas produit des résultats à la hauteur des exigences de développement du Royaume. Cette situation, accentuée par la crise de l'école, est à prendre sérieusement en charge afin d'élargir les perspectives de développement économique et social du Maroc et de concrétiser son projet de société.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

- **Un capital savoir et technologies qui pâtit de la faible insertion du Maroc dans l'économie du savoir et de l'innovation** et qui ne tire pas profit des compétences que recèlent les Marocains du Monde.
- **Une gouvernance publique, à améliorer substantiellement :**

Si le Maroc a montré, au cours des 15 dernières années, une aptitude à la réforme et à la modernisation qui force le respect, de fortes insuffisances subsistent, toutefois, en matière d'implémentation, de suivi et d'évaluation des politiques publiques, ce qui explique l'impact limité des réformes. Les programmes publics et les stratégies sectorielles demeurent caractérisés par une absence de coordination et par une faible déclinaison territoriale, ce qui ne favorise pas une véritable correction des inégalités économiques, sociales et spatiales.

L'amélioration de l'architecture institutionnelle a été accompagnée par une lenteur dans l'opérationnalisation de la Constitution, laquelle fait l'objet, quatre ans après sa promulgation, d'interprétations multiples. La gouvernance publique souffre d'une coordination insuffisante entre le législatif et l'exécutif ainsi que de maux d'un système judiciaire dont la réforme soulève encore de nombreux défis.

L'administration publique, qui est en total déphasage avec les nouvelles dispositions de la Constitution, connaît une multitude de dysfonctionnements, particulièrement dans les secteurs en relation directe avec le capital immatériel, comme l'éducation, la santé ou la culture.

- **Une gouvernance privée qui doit accomplir un grand saut en avant** en vue de faire face à un environnement de plus en plus concurrentiel :

L'émergence de champions nationaux dans certains secteurs porteurs, qui se diversifient à l'international, contraste avec la persistance d'un tissu productif, composé majoritairement de PME, peu compétitives et faiblement intégrées dans les chaînes de valeur mondiales. Confronté à la concurrence du secteur informel et à l'économie de rente, le secteur privé a contribué, de manière décroissante, à l'effort d'investissement national, durant les quinze dernières années en raison, également, de la non-résorption des obstacles auxquels se heurte l'industrie nationale.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

- **Un capital relationnel, à fort potentiel, mais dont le Royaume ne tire pas suffisamment profit** pour accélérer le rythme de sa croissance économique et l'aligner sur celui des pays émergents, les plus performants : Malgré les opportunités offertes par les accords de partenariat conclus par le Maroc, la balance commerciale enregistre un déficit chronique élevé et la diversification, sur le plan géographique et sectoriel du commerce extérieur, s'opère à une cadence lente. Un des grands défis pour le Maroc réside dans sa capacité à faire de son réseau de partenaires un vecteur d'insertion dans le nouvel ordre géoéconomique mondial et un levier de transformation de son profil de spécialisation économique pour réussir sa transition vers le statut d'économie émergente, à part entière.

Partant des considérations précédemment citées, il serait opportun de **doter le Royaume d'une vision de moyen et long terme pour ce qui est du capital immatériel.**

La mise en œuvre de cette vision permettrait au Maroc de réaliser une croissance économique élevée, à même d'infléchir la courbe du chômage, à travers la création d'emplois pérennes, en nombre suffisant et de capitaliser les acquis du pays, en matière de cohésion sociale. Le supplément de croissance proviendrait de la mobilisation de nouveaux facteurs de production, jusque-là faiblement exploités, comme l'innovation, le savoir-faire et le patrimoine culturel.

Cette vision devrait se baser sur une nouvelle gouvernance qui s'appuierait sur des modes rénovés d'élaboration des politiques publiques, davantage inclusives et intégrées et qui donnerait une impulsion supplémentaire au chantier structurant du développement humain. Par ailleurs, la mise à contribution des éléments intangibles qui forgent l'identité du Maroc pourrait renforcer ses attributs de puissance attractive et lui permettre d'acquérir un positionnement international, digne de son histoire séculaire et de ses ambitions.

Pour ce faire, il serait primordial de construire cette vision autour de l'appropriation par les acteurs nationaux des enjeux et des défis du capital immatériel et de recourir à des actions de communication ciblée et à des approches participatives, permettant de réduire les résistances aux changements.

Cette approche devrait être fondée sur trois grandes orientations stratégiques : faire du capital immatériel le socle des avantages compétitifs du Maroc, revoir de fond en comble la gouvernance des secteurs directement liés au capital immatériel et mener une lutte vigoureuse contre les inégalités.

## **4.1. Faire du capital immatériel le socle des avantages compétitifs du Maroc**

*Définir une nouvelle approche, en matière de création de richesse en vue d'élargir les perspectives de développement du Royaume*

### ***Sur un plan global***

Une articulation judicieuse devrait être assurée entre les éléments tangibles et intangibles de la richesse nationale, en érigeant les capacités créatives et inventives, en tant que facteurs de production à part entière, en valorisant le savoir et le savoir-faire traditionnels et en prônant, au niveau du système productif, une nouvelle culture managériale, à même de favoriser une percée à l'international des entreprises marocaines.

Le Maroc devrait faire de l'ancrage aux concepts innovants, en matière de développement durable un choix stratégique irrévocable. Dans ce cadre, il devrait déployer une stratégie visant le développement de l'économie bleue afin de renforcer la durabilité de son régime de croissance et d'améliorer le positionnement compétitif du pays dans le monde post-crise.

Pour identifier le potentiel que représente l'économie bleue pour le Maroc, un diagnostic stratégique devrait être conduit, à brève échéance. Il permettrait de mettre en évidence les secteurs qui pourraient converger, le plus rapidement possible, vers ce nouveau concept et développer les compétences humaines nécessaires à l'accompagnement de la transition vers ce modèle de développement, axé sur la régénération des ressources naturelles.

### ***Sur le plan macroéconomique***

Une révision du modèle de développement marocain est requise, en agissant sur les déterminants structurels de la compétitivité. Pour cela, il faudrait restaurer, dans les plus brefs délais, les grands équilibres macroéconomiques, poursuivre l'effort d'équipement en infrastructures, nécessaires au développement du pays, mettre en œuvre, rapidement, le projet de régionalisation avancée pour réhabiliter les territoires et les rendre maîtres de leur destin et améliorer, de manière conséquente, l'environnement des affaires afin de promouvoir la création d'emplois stables.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

L'effort d'investissement public au Maroc mérite d'être optimisé et rentabilisé, dans un contexte de tensions sur les finances publiques et sur les équilibres financiers extérieurs. Un tel effort d'investissement est primordial pour accroître le capital structurel du pays qui constitue la partie immatérielle du capital produit.

Le choix des grands projets d'investissements publics devrait être établi sur la base de leurs effets tangibles sur le capital immatériel, notamment le renforcement des aptitudes individuelles et collectives du capital humain et l'amélioration des capacités d'appropriation scientifique et technologique du Royaume.

Tout en veillant, scrupuleusement, à la rationalité et à l'efficacité de la dépense publique, l'Etat devrait privilégier davantage des modes de financement rénovés, axés sur une meilleure complémentarité entre le secteur public et privé, pour éviter que l'investissement public ne génère de l'endettement, préjudiciable à l'équilibre macroéconomique.

### ***Sur le plan microéconomique***

Dans le but d'intégrer le Maroc dans le concert des pays émergents, à fort potentiel de croissance, il serait nécessaire de jeter, désormais, les jalons d'une politique d'industrialisation nationale qui s'attaque aux facteurs, entravant la transformation économique et le développement industriel du Royaume et qui tienne compte des mutations du paysage concurrentiel international. Cette politique devrait être déclinée en plans spécifiques à chaque secteur en vue d'assurer un meilleur ciblage des actions programmées et une maximisation des résultats de cette stratégie.

La politique industrielle gagnerait à être davantage équilibrée, prenant en considération les besoins du marché local et ceux des marchés à l'export et favorisant la valorisation des intrants, produits localement. Elle devrait être mise en cohérence avec la politique commerciale et avec celle relative à l'attractivité des investissements nationaux et étrangers. En outre, il conviendrait d'encourager le développement des synergies entre les entreprises industrielles nationales en vue de rehausser leurs capacités techniques et managériales, tout en favorisant leur intégration dans les chaînes de valeurs mondiales.

Afin de permettre aux PME de créer le maximum d'emplois et de diversifier leur offre productive à l'international, il serait indiqué de mettre en œuvre un "Business act", en s'inspirant des expériences internationales réussies dont, notamment, celle des Etats-Unis d'Amérique et de l'Europe.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

Ce "Business act" devrait viser, d'abord, l'amélioration de l'accès des PME aux marchés publics et la mise en place de mécanismes de financement novateurs, au profit de cette catégorie d'entreprises. Son introduction devrait être précédée par une évaluation de la charte de la PME, promulguée en 2002 afin de l'adapter aux nouvelles priorités économiques et sociales du pays et de la mettre en cohérence avec sa stratégie d'ouverture à l'international.

### ***Sur le plan du développement durable***

Le capital naturel du Maroc mérite d'être valorisé par le biais de politiques publiques, privilégiant des modes d'exploitation des ressources qui obéissent, strictement, aux principes de la durabilité.

Le Royaume devrait, grâce à la richesse de son sous-sol en phosphates, garantir la sécurité alimentaire au niveau national et contribuer activement à la sécurité alimentaire, au niveau international, en ciblant, tout particulièrement, le continent africain qui recèle plus de la moitié des terres arables, non exploitées, à l'échelle mondiale.

De par son caractère hautement stratégique, la question de l'eau devrait être placée au cœur des politiques publiques marocaines. Le Maroc gagnerait, pour cela, à réviser de fond en comble sa stratégie de l'eau, en y intégrant la donne climatique afin de garantir l'accès généralisé des populations à l'eau potable et de répondre aux impératifs du développement économique et social.

La nouvelle stratégie nationale de l'eau devrait porter sur un horizon temporel lointain pour garantir l'équité intergénérationnelle et sur des actions structurelles concrètes, prenant en ligne de compte les nouvelles réalités climatiques du Maroc. Elle devrait s'appuyer sur l'adoption d'une approche de gestion intégrée de l'eau, dans un contexte évolutif et contraignant de changement climatique.

Les initiatives climatiques contenues dans les stratégies sectorielles constituent un premier pas dans le sens de la mise en place d'un projet national sur le climat, permettant de relever le défi climatique, auquel le Maroc se trouve confronté. Ce projet, orienté en priorité sur l'adaptation au changement climatique, devrait faire l'objet d'une loi-cadre, définissant, sur le long terme, les objectifs, les principes, les axes, les ressources et le dispositif institutionnel pour sa mise en œuvre. Il deviendrait, ainsi, la référence et le socle de toute négociation que le Maroc pourrait mener, à l'échelle internationale.



## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

Pour qu'il soit considéré parmi les priorités gouvernementales et afin de bénéficier des conditions favorables à sa réalisation, le projet national sur le climat devrait avoir un portage politique, au plus haut niveau de l'Etat, à l'instar des pays industrialisés ou émergents. Il devrait être articulé autour de trois axes fondamentaux : sécuriser l'avenir des populations, de l'agriculture et des ressources hydriques, valoriser les territoires sensibles et renforcer le développement humain des couches sociales les plus démunies.

Le Maroc devrait poursuivre sa stratégie de mobilisation des ressources énergétiques renouvelables en vue de réduire le poids de sa facture énergétique et accélérer, en parallèle, la mise en œuvre des actions programmées, en matière d'efficacité énergétique.

*Donner une nouvelle impulsion au processus d'édification du projet de société du Maroc grâce au lancement éventuel d'un nouveau chantier de Règne*

La nouvelle vision de développement s'articulant autour du capital immatériel devrait être marquée par le lancement éventuel d'un nouveau chantier de Règne, à savoir une sorte de "révolution culturelle", basée sur les valeurs de progrès, en approfondissant l'ancrage des Marocains aux valeurs de la citoyenneté, du travail et de la méritocratie et en mobilisant les forces vives de la nation autour d'objectifs communs partagés.

Ce chantier, à la fois ambitieux et exigeant une forte volonté pour sa mise en œuvre, viserait le changement du rapport au travail, moyennant la diffusion de la culture "économique", la promotion de l'esprit d'initiative et de responsabilité, l'établissement d'un lien sans ambiguïté entre travail et enrichissement, tant personnel que collectif, mais aussi, la valorisation des "succes stories".

Il s'agit, aussi, de promouvoir l'esprit de l'entrepreneuriat, en démontrant que ce sont surtout les entreprises qui, à long terme, créent la valeur ajoutée et l'emploi et que la libre entreprise est accessible à une part importante de la population qui y trouverait une grande source d'épanouissement.

### **4.2. Revoir de fond en comble la gouvernance des secteurs, directement liés au capital immatériel afin de renforcer, entre autres, la confiance institutionnelle**

De par leurs impacts déterminants sur le capital immatériel du Maroc, les dimensions liées au capital humain, aux capacités d'innovation et à la gouvernance des institutions publiques et privées devraient être placées parmi les priorités de l'agenda des réformes du Royaume.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

### *Préparer le capital humain en vue de relever les défis actuels et futurs qui interpellent le développement du Royaume*

Dans l'objectif de préparer le Maroc au monde de demain qui est de plus en plus complexe, il serait opportun d'accélérer le développement du capital humain et d'en faire un avantage compétitif majeur du Royaume, en recourant à des politiques globales et intégrées.

Dans ce cadre, le Maroc devrait fixer un cap, à l'horizon duquel le pays ne devrait compter ni analphabètes, ni personnes exclues de la couverture sociale de base et tous les Marocains jouiraient d'aptitudes cognitives et physiques, leur permettant de contribuer valablement à la création de la richesse nationale. En accélérant le rythme d'avancement des chantiers ouverts en la matière, cet horizon pourrait être fixé à 2024 qui coïncidera avec le 25<sup>ème</sup> anniversaire de l'Intronisation de Sa Majesté Le Roi Mohammed VI.

Pour ce faire, il est primordial de donner la priorité à l'amélioration du niveau et de la qualité de l'enseignement pour que l'école sorte de sa crise actuelle et pour que les performances du système marocain d'éducation-formation puissent s'aligner sur les standards internationaux. Pour la réalisation de cet objectif de qualité, le Maroc devrait asseoir les bases d'une bonne gouvernance du système d'éducation-formation et faire de la formation des enseignants et de la formation professionnelle, tout au long de la vie, des préoccupations essentielles.

Dans la même perspective, des politiques vigoureuses devraient être poursuivies pour accélérer le développement des aptitudes et des qualifications professionnelles afin d'accroître l'employabilité du capital humain et de réduire sensiblement le chômage.

Tout en poursuivant les efforts, en matière de réduction de la mortalité maternelle et infantile et de généralisation de la couverture médicale, il est important d'assurer un meilleur suivi de l'état de santé des populations, grâce à un dispositif de veille sanitaire performant, de favoriser l'équité territoriale de l'offre sanitaire, de l'adapter au changement climatique, de préserver l'environnement, d'améliorer sa qualité et de promouvoir une alimentation équilibrée des citoyens.

Parallèlement à la révision de la gouvernance du système de santé dans sa globalité, le Maroc devrait déployer une stratégie appropriée dans le domaine de la santé mentale, visant la prévention des troubles mentaux, particulièrement, chez les mineurs et les groupes sociaux vulnérables et marginalisés, l'éducation du grand public pour le libérer des préjugés relatifs aux malades mentaux, en associant l'ensemble des acteurs concernés et l'amélioration de la connaissance sur les maladies mentales au Maroc.



## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

Le Royaume devrait, également, lutter intensément contre les pathologies lourdes et se doter d'un système de protection contre les épidémies provenant de l'extérieur.

### *Développer les capacités du Maroc, en matière de recherche scientifique et d'innovation afin de faire face aux défis de la mondialisation*

Dans le but d'accélérer son rattrapage économique et d'améliorer durablement sa compétitivité et son positionnement international, le Maroc devrait œuvrer, activement, en faveur de la réhabilitation de la recherche scientifique au sein de l'université, créer les conditions propices au développement de l'innovation et lancer un programme, favorisant la culture de l'innovation dans les entreprises et auprès des étudiants.

L'Etat marocain devrait définir les domaines sur lesquels le Royaume viserait, à terme, une reconnaissance internationale et qui feraient l'objet d'un programme national de recherche & développement, orienté vers le futur.

Pour y parvenir, l'une des voies serait la structuration de la recherche scientifique et de l'innovation, en adoptant une logique de "hub régional d'excellence", au carrefour des marchés africains et européens. Cette approche permettrait de réajuster, de manière consensuelle, le système national de recherche scientifique et d'innovation et de le mettre en cohérence avec les priorités stratégiques du pays.

Le hub régional, en tant que construction systémique, est à transcrire dans un cadre légal complet, mettant en cohérence l'ensemble du dispositif réglementaire actuel et moyennant une gouvernance rénovée, à même de permettre l'usage efficient des moyens et des ressources.

Dans cette construction, une attention particulière devrait être accordée à la capitalisation et la diffusion des savoir-faire, à la mobilisation de la communauté scientifique marocaine, résidant à l'étranger, à l'attrait des doctorants et des étudiants étrangers à fort potentiel et à la mise en place d'un climat, propice au développement d'une culture valorisante de l'entrepreneuriat et de l'innovation.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

### *Mettre à niveau le capital organisationnel, en améliorant substantiellement la gouvernance du secteur public*

Le Maroc devrait adopter une nouvelle approche de gouvernance des politiques publiques pour les rendre plus inclusives, pour harmoniser et synchroniser les réformes, pour territorialiser les programmes publics et pour assurer un suivi rigoureux et une évaluation systématique des politiques publiques. A ce titre, il devrait ouvrir un chantier de déploiement, sur le terrain, des réformes, en instaurant les mécanismes nécessaires et en insérant ces réformes dans le cadre d'un programme national intégré, basé sur les priorités de développement du pays et doté d'un horizon temporel cohérent.

L'avantage d'une telle approche est de favoriser une vision holistique, tournée vers l'avenir et de dissocier le processus des réformes des contingences politiques et électorales. Une plus grande lisibilité du projet de développement national serait, également, favorisée ainsi que sa cohérence avec les engagements internationaux, consentis dans le cadre de la politique d'ouverture du Royaume.

Une attention particulière devrait être accordée au renforcement des capacités des acteurs publics (législatif, exécutif et judiciaire) pour leur permettre d'être en phase avec les exigences de la Constitution de 2011. Le développement de la veille stratégique et prospective dans tous les domaines de l'action publique devrait être systématique pour anticiper les défis futurs et s'y préparer.

En matière de gouvernance du secteur privé, le Maroc devrait encourager le développement de la responsabilité sociale des entreprises en vue d'améliorer leur transparence et de renforcer leur engagement citoyen. Par ailleurs, le processus de certification de la qualité de la production des entreprises devrait être accélérée afin de favoriser le développement des exportations et de faciliter la diversification internationale de leur offre productive.

Cela requiert la garantie d'un environnement concurrentiel sain et transparent, propice au développement de l'initiative privée, en résorbant le poids du secteur informel et en luttant, fermement, contre l'économie de rente et de spéculation.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

### *Réhabiliter le capital culturel et en faire un levier de rayonnement international du pays*

A cet effet, le Maroc devrait placer la culture au rang de ses priorités stratégiques et procéder à la réforme de la gouvernance du champ culturel, en privilégiant une approche inclusive des acteurs pour leur adhésion à la promotion du patrimoine tangible et intangible marocain. Ceci pourrait être envisagé, à travers la mise en place de modes innovants et durables de financement des activités culturelles et le recours à une politique de communication efficiente, au niveau national et international pour mieux faire connaître l'héritage culturel marocain.

La mise en œuvre d'une diplomatie culturelle d'envergure contribuerait, également, au rayonnement du Maroc à l'international et ferait du Royaume un pont entre le monde musulman et l'occident.

### *Développer une stratégie de marque pour promouvoir le positionnement compétitif du Maroc et raffermir son image, à l'échelle internationale*

Dans le but de permettre au Royaume de tirer profit de ses atouts et de maximiser les retombées de sa politique d'ouverture, l'élaboration d'une stratégie de marque-Maroc devient urgente afin de mieux faire face aux défis, occasionnés par les mutations du contexte concurrentiel mondial et régional et de donner l'occasion au Maroc d'accélérer son processus d'émergence.

Pour sa mise en œuvre, cette stratégie requiert un ensemble de prérequis dont, notamment, la définition des éléments identitaires distinctifs de la marque-Maroc, l'adoption d'une approche inclusive et mobilisatrice des différents acteurs nationaux autour d'objectifs communs et partagés ainsi que le recours à une communication stratégique cohérente pour assurer un meilleur ciblage des partenaires et rentabiliser les actions de promotion de l'image du Royaume, au niveau national et international.

Des mesures devraient être prises dans le but d'inciter les entreprises à définir leurs marques, de manière à valoriser, davantage, leurs actifs et à protéger leur propriété intellectuelle, en commençant par les acteurs intervenant dans les secteurs de l'agroalimentaire et du tourisme et ceux opérant à l'export.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

### *Rentabiliser le capital relationnel du Maroc, tout en définissant une doctrine pour le choix des partenaires stratégiques*

Tout en œuvrant, activement, en faveur de la mobilisation des opportunités offertes par les accords de libre-échange, conclus par le Maroc et qui sont, jusque-là, sous exploitées, le Maroc devrait opérer le suivi et l'évaluation régulière de ces accords pour favoriser la proactivité des politiques publiques et les adapter à la dynamique de l'ouverture de son économie.

Pour ce qui est du ciblage de ses partenaires, le Maroc devrait définir le concept de partenaire stratégique et en tenir compte pour la conclusion des alliances du Royaume avec des pays ou des groupes de pays étrangers. Il devrait opter pour une approche programmatique dans le cadre d'une vision globale et intégrée, en matière d'ouverture commerciale qui prenne en considération les évolutions géopolitiques et géoéconomiques de moyen et long terme. Cette vision serait opportune pour définir les objectifs stratégiques du pays dans ses relations extérieures, renforcer la mobilisation des acteurs nationaux concernés et établir les fondements de la politique de négociation des accords de libre-échange envisagés.

Dans cette nouvelle approche, le Maroc devrait privilégier davantage les accords régionaux que bilatéraux en vue de bénéficier du cumul diagonal des règles d'origine et accorder, en termes de choix des partenaires, la priorité à des régions avec lesquelles le Maroc dispose d'un avantage concurrentiel, telles que l'Afrique ou à des structures économiques complémentaires, à l'instar des pays du Conseil de Coopération du Golfe. L'avantage d'une telle option réside, principalement, dans ses effets concurrentiels réduits sur les structures productives locales et dans les opportunités d'investissements auxquelles elle pourrait donner lieu.

La stratégie de partenariat devrait permettre au Maroc de s'ériger en hub régional et en trait d'union entre l'Afrique et l'Europe dans une multitude de domaines. A l'échelle du continent africain, particulièrement l'Afrique Australe et de l'Est et de l'Amérique du Sud, la coopération économique devrait être développée avec certains pays qui reconnaissent encore la "rasd" en vue d'infléchir leur position hostile à l'intégrité territoriale du Royaume.



### **4.3. Mener une lutte vigoureuse contre les inégalités afin de consolider le capital social**

#### ***Sur le plan méthodologique***

Le Maroc devrait inscrire la lutte contre les inégalités, dans toutes leurs dimensions, en tant qu'axe prioritaire des politiques publiques, dans le but de consolider la cohésion sociale et de préserver les bases d'un vivre-ensemble harmonieux et apaisé.

La lutte contre les inégalités devrait être intégrée dans le cadre d'une stratégie globale, en donnant la priorité aux inégalités éducatives et à celles relatives à l'accès aux soins de santé, du fait des effets structurants qu'elles induisent sur le développement d'ensemble du pays. Dans le même objectif, il faudrait revoir, également, les politiques économiques et financières.

#### ***Sur le plan de l'éducation***

Les inégalités éducatives sont celles qui affectent le plus le bien-être des Marocains. Réduire ces inégalités nécessite une politique publique ambitieuse qui pourrait s'appuyer sur les mesures suivantes :

- Agir sur les contraintes structurelles qui empêchent le droit d'accès à l'école et l'égalité des chances entre les filles et les garçons et entre la ville et la campagne et/ou qui freinent la rétention scolaire, au niveau des collèges. Outre la nécessité d'une couverture plus large des communes rurales en collèges, il s'agirait, en milieu rural, de faire face à l'abandon scolaire, surtout des filles, en fin de cycle primaire et au redoublement fréquent en fin de collège.
- Créer, à l'échelle des territoires, à niveau de développement encore faible, une nouvelle génération d'écoles, dans le cadre d'un partenariat public/privé qui permettrait de renforcer l'offre nationale, tout en optimisant les investissements de l'Etat et en tirant profit du savoir-faire du secteur privé, en matière de gestion des établissements scolaires. Du fait de l'offre de terrain et de la prise en charge de la formation des enseignants par l'Etat, les prix à payer dans ces écoles seraient nettement inférieurs aux frais de scolarisation exigés par le secteur privé, ce qui favoriserait l'accessibilité des élèves, issus aussi bien de la classe moyenne que des couches sociales défavorisées à l'école.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

- Rénover les politiques publiques d'aide sociale aux élèves démunis, à travers une offre intégrée (internats, cantines, bourses et transports scolaires) et favoriser celles s'appuyant sur des transferts monétaires conditionnels, comme l'opération "Tayssir", à condition, bien entendu, de prévoir un ciblage individualisé et un mécanisme de financement soutenable.
- Procéder à la révision de la gouvernance, au niveau de l'Initiative Royale "Un million de cartables" qui est un dispositif efficace pour le droit d'accès à l'école et l'égalité des chances.

### ***Sur le plan de la santé***

Tout en poursuivant les efforts entrepris par le Maroc pour faire accéder les populations pauvres aux soins de santé, il serait important d'instaurer, sans tarder, un cadre institutionnel pour une gestion rationnelle et ciblée du RAMED, de mettre en place un mécanisme de financement viable et de définir, clairement, le panier de soins, prévu par ce régime. Ces dispositions permettraient de faire baisser la pression sur les hôpitaux provinciaux et les CHU.

Tout en veillant, scrupuleusement, à la mise en œuvre équilibrée du RAMED sur le plan territorial pour atténuer la concentration actuelle des bénéficiaires sur quelques régions du Royaume, il faudrait mener communication proactive pour sensibiliser les populations cibles des avantages offerts par ce régime de couverture médicale.

### ***Sur le plan fiscal et budgétaire***

Pour que les politiques économiques soient en mesure de favoriser une réduction des inégalités, il faudrait qu'elles puissent, à moyen et long terme, promouvoir la création d'emplois grâce à l'amélioration de l'environnement des affaires et élargir la couverture des systèmes de protection sociale. A court terme, il s'agirait :

- de favoriser l'équité sociale, en s'attaquant aux nombreux contribuables qui échappent au fisc, en rendant l'impôt sur le revenu plus progressif et en réduisant fortement les exonérations et les dépenses fiscales inefficaces en vue d'accroître sensiblement les recettes destinées au financement des dépenses sociales, en faveur des personnes démunies.

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

- de donner la priorité, sur le plan budgétaire, aux programmes de prestations ciblées, comme les transferts conditionnels, étant donné la difficulté de mettre en œuvre des politiques redistributives dans une économie, comme celle du Maroc, où le poids du secteur informel est important.
- de développer une vision intégrée de l'ensemble des filets sociaux afin de faire bénéficier le maximum de personnes concernées, tout en réduisant la charge budgétaire qui incombe à l'Etat. Une coordination entre les organismes responsables de ces filets sociaux ainsi qu'un échange d'informations sur les bénéficiaires seraient nécessaires.

### ***Sur le plan de l'inclusion financière***

Pour ce qui est du financement bancaire, il serait opportun de faciliter l'inclusion financière des très petites et petites entreprises, en incitant les banques à réduire les intérêts sur les crédits de trésorerie et à développer de nouveaux produits pour le financement du cycle d'exploitation de cette catégorie d'entreprises

La promotion des produits bancaires, destinés aux femmes, aux personnes à très faible revenu et aux populations des zones rurales pourrait contribuer, efficacement, à améliorer le taux de bancarisation de la population. Il est, aussi, recommandé de veiller au maintien, à un niveau raisonnable, du prix des services bancaires, en faveur des personnes à revenu modeste.

D'un autre côté, il serait opportun de développer l'offre de produits issus de la finance alternative pour accroître le taux bancarisation et permettre à une frange de la population, réticente pour des considérations éthiques, d'accéder au système bancaire.

\*\*\*\*

## RECOMMANDATIONS POUR UN DEVELOPPEMENT ACCELERE DU DEVELOPPEMENT IMMATERIEL

Enfin, la réussite d'une démarche s'appuyant sur le capital immatériel requiert, impérativement :

- **la mise en place d'un système de pilotage par la valeur immatérielle**, compte tenu des ambitions du Maroc dans ce domaine et qui se reflètent dans les Orientations Royales, contenues dans le Discours du Trône de 2014 et dans le Message Royal, adressé à la 69<sup>ème</sup> Assemblée des Nations-Unies.
- **une refonte globale du système national d'information** en vue de faciliter l'élaboration et la mise en œuvre des politiques publiques, liées aux différentes composantes du capital immatériel.
- **la mise à niveau du cadre réglementaire et normatif** pour accompagner le développement du capital immatériel en vue de permettre au Maroc d'accéder, réellement, au rang de pays émergent, de consolider la cohésion sociale, de favoriser le développement durable et d'assurer le rayonnement du Royaume à l'international.



## Annexe 1 : Présentation détaillée de la méthode de la Banque Mondiale

### Principes généraux

#### Détermination de la richesse (valeur globale) d'un pays

La méthode de la Banque Mondiale définit la valeur globale d'un pays comme étant la valeur actuelle nette (VAN) de la consommation finale d'un pays<sup>169</sup>.

$$W_t = \int_t^{\infty} C(s) \cdot e^{-r(s-t)} ds$$

$W_t$ : Valeur actuelle nette globale de la richesse à un instant  $t$ .

$C(s)$ : Consommation durable à cet instant  $s$ .

$s - t$ : temps qui sépare l'instant présent de l'origine temporelle.

$r$ : taux d'actualisation (1,5%) basé sur les travaux de Pearce et Ulph 1999.

Au lieu de calculer cette valeur globale à l'infini, les auteurs de la méthode de la Banque Mondiale ont pris pour convention de la limiter à 25 ans.

Le calcul d'une année  $n$  correspond à la moyenne centrée sur 5 ans des consommations ajustées.

#### Détermination de la consommation durable : C(t)

$\text{Consommation finale durable } C(t) = \frac{\text{consommation finale} - \text{épargne nette ajustée}}{\text{déflateur}}$
---

Le déflateur a pour but de prendre en compte l'inflation. Le déflateur est un indicateur calculé comme suit :

$$\text{Déflateur} = \frac{\text{PIB à prix courant}}{\text{PIB à prix constant de l'année de référence choisie préalablement}}$$

Dans cette étude, l'année de référence est l'année 2010.

La valeur absolue de l'épargne nette est soustraite de la consommation finale, si et seulement si, elle est négative.

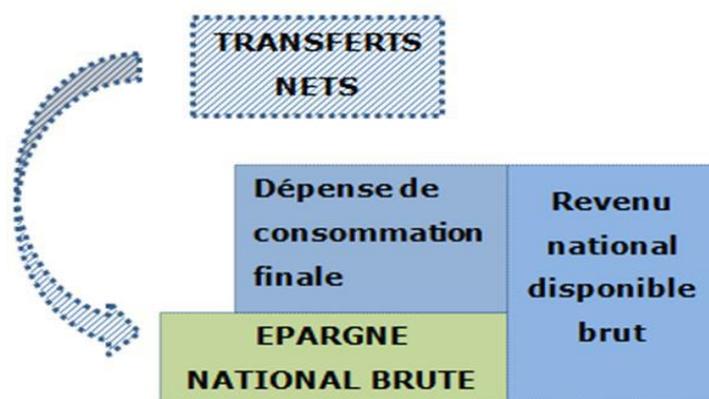
L'épargne nette ajustée est un indicateur de soutenabilité, mis au point par la Banque Mondiale pour exprimer la variation du capital économique, humain et naturel d'un pays, à l'issue d'un cycle de production. Il permet d'éviter la prise en compte de fausse richesse et, donc, une surestimation de la valeur globale du pays.

Pour déterminer l'épargne nette ajustée, la Banque Mondiale procède à un retraitement de l'épargne nationale brute : déduction de la consommation de capital fixe, ajout des investissements en capital humain (assimilés aux dépenses d'éducation), déduction de la baisse des stocks de ressources naturelles consommées (énergie, minerais, forêts) et des dommages causés par la pollution (dont les émissions de CO<sub>2</sub>).

$$\text{Epargne nette ajustée} = \text{épargne nationale brute} - \text{consommation de capital fixe} + \text{dépenses d'éducation} - \text{stocks de ressources naturelles consommées} - \text{dommages causés par la pollution}$$

L'épargne nationale brute ou l'épargne brute des ménages est calculée, en soustrayant la consommation globale du revenu national brut et en y ajoutant les transferts nets.

**Figure 16 : Fonctionnement épargne nationale brute**



**NB :** Les transferts courants comprennent les transferts de revenu entre les résidents du pays déclarant et le reste du monde qui ne comportent pas de dispositions de remboursement. Les transferts nets courants provenant de l'étranger équivalent aux transferts sans contrepartie de revenu provenant de non-résidents à des résidents moins les transferts sans contrepartie des résidents à des non-résidents. Les données sont en devises locales.

## Détermination du capital produit

Le capital produit est la somme des investissements en équipements, machines, infrastructures et de la valeur du territoire urbain.

La somme des investissements représente le stock physique de capital. L'estimation finale du capital de ce stock est dérivée de la Formation Brute de Capital (FBC). Cet indicateur mesure l'investissement et ne prend en compte, au niveau du territoire urbain, que les améliorations du territoire et non la valeur globale de celui-ci.

La Banque Mondiale, en s'appuyant sur les écrits de Kunte et al. (1998), valorise le territoire urbain, à travers la valeur du stock de capital produit. Elle pose l'hypothèse suivante :

Territoire urbain = 24% de la valeur du stock de capital produit.

La méthode retenue est la méthode d'inventaire permanent. Cette méthode nécessite d'enregistrer les mouvements d'entrée et de sortie, au fur et à mesure qu'ils se présentent et à arrêter, chaque fois, le nouveau solde afin d'avoir un inventaire, constamment à jour. La Banque Mondiale utilise, comme données d'entrée, la Formation Brute de Capital (FBC) qui contient la valeur annuelle durable des investissements en équipements, machines et infrastructures.

L'investissement est donc calculé comme suit :

$$K_t = \sum_{i=0}^{19} I_{t-i} \cdot (1-\alpha)^i$$

$K_t$  correspond à la valeur de l'Investissement sur la période, la Banque Mondiale prend l'hypothèse d'une période d'accumulation d'investissements de 20 ans,

$I_{t-i}$  correspond à la Formation Brute de Capital en année  $t-i$ ,

$\alpha$  est le taux de dépréciation choisi par la BM : 5%.

La valeur de l'urbain est déterminé selon l'hypothèse suivante :

$$U_t = 0,24 \cdot K_t$$

## Détermination du capital naturel

Le capital naturel est la somme des ressources non renouvelables et des ressources renouvelables.

Les ressources non renouvelables comprennent les ressources énergétiques (le pétrole, le gaz naturel et le charbon) et les ressources minières, soit un stock de 10 métaux et minéraux (bauxite, cuivre, or, minerai de fer, nickel, phosphate, argent, étain, zinc).

Les ressources renouvelables sont composées des ressources agricoles (terres cultivables et pâturages), des ressources forestières (forêts exploitées et non exploitées) et des zones protégées.

Pour mesurer cette valeur, la Banque Mondiale préconise de déterminer la valeur actuelle nette des profits économiques générés par le stock de matière.

L'estimation du capital naturel se fait en deux étapes :

- Etape 1 : détermination du profit économique issu de chaque ressource naturelle.

- ✓ Ressources non renouvelables :

$$\text{Profit économique} = (\text{Cours de la ressource au prix courant (pétrole, or,...)} - \text{Coût d'extraction de la ressources}) \times \text{Production}$$

- ✓ Ressources renouvelables :

$$\text{Profit économique} = (\text{Production} \times \text{Prix}) \times \text{Taux de rentabilité}$$

- Etape 2 : actualisation des profits sur une période T à un taux r, qui correspondent tous deux à une hypothèse de la BM.

- ✓ T est égal à 25 ans et correspond à la durée de vie du stock de matière.
- ✓ Le taux r de 4%, correspond au taux social d'actualisation.

## Détermination des avoirs étrangers nets

La Banque Mondiale utilise la base de données « External Wealth of Nations Mark II » développée par Lane et Milesi-Ferretti, pour récolter la valeur annuelle des avoirs étrangers nets. Ceux-ci sont présentés, pour l'essentiel, dans la table ci-dessous.

**Figure 17 : Détails de la composition des avoirs étrangers (extérieurs) nets**

<b>A. AVOIRS</b>	<b>B. ENGAGEMENTS</b>
<b>1. Investissements directs à l'étranger</b> 1.1 Capital social et bénéfices réinvestis 1.1.1 Créances sur les entreprises apparentées 1.1.2 Engagements envers les entreprises apparentées 1.2 Autres capitaux 1.2.1 Créances sur les entreprises apparentées 1.2.2 Engagements envers les entreprises apparentées  <b>2. Investissements de portefeuille</b> 2.1 Titres de participation 2.2 Titres de créance 2.2.1 Obligations et autres titres d'emprunt 2.2.2 Instruments du marché monétaire  <b>3. Dérivés financiers</b>  <b>4. Autres investissements</b> 4.1 Crédits commerciaux 4.2 Prêts 4.3 Monnaie fiduciaire et dépôts 4.4 Autres avoirs  <b>5. Avoirs de réserve</b> 5.1 Or monétaire 5.2 DTS 5.3 Position de réserve au FMI 5.4 Devises étrangères 5.4.1 Monnaie fiduciaire et dépôts 5.4.2 Titres 5.4.3 Dérivés financiers (net) 5.5 Autres créances	<b>1. Investissements directs de l'étranger</b> 1.1 Capital social et bénéfices réinvestis 1.1.1 Créances sur les investisseurs directs 1.1.2 Engagements envers les investisseurs directs 1.2 Autres capitaux 1.2.1 Créances sur les investisseurs directs 1.2.2 Engagements envers les investisseurs directs  <b>2. Investissements de portefeuille</b> 2.1 Titres de participation 2.2 Titres d'engagement 2.2.1 Obligations et autres titres d'emprunt 2.2.2 Instruments du marché monétaire  <b>3. Dérivés financiers</b>  <b>4. Autres investissements</b> 4.1 Crédits commerciaux 4.2 Prêts 4.3 Monnaie fiduciaire et dépôts 4.4 Autres engagements

### Détermination du capital immatériel

Comme précisé précédemment, le capital immatériel est calculé par différence.

Capital immatériel d'un pays = valeur globale du pays – (capital Naturel + capital produit)  
 – avoir extérieurs nets

## **Différences entre la méthode 1 (publication 2005) et la méthode 2 (publication 2011) – Banque Mondiale**

### ***Total wealth***

La valeur globale pour une année est la moyenne centrée sur 5 ans des flux de consommation, contre une moyenne centrée sur 3 ans dans la première méthode.

### **Capital naturel**

Le capital naturel est calculé en prix constants dans la 2<sup>ème</sup> méthode, tout comme les avoirs étrangers nets. Ces derniers ne sont pas explicites dans la première méthode.

Quant à la valeur des ressources énergétiques (subsoil), elle est actualisée sur 25 ans<sub>7</sub> et non plus sur 20 ans comme dans la première méthode. De plus, un taux de rendement de 3% était établi dans l'ancienne méthode<sub>7</sub> et qui a disparu dans la seconde.

Concernant les cultures agricoles, il est convenu dans la 2<sup>ème</sup> méthode que chaque culture ait un rendement de 30%. Alors que dans la première méthode, chaque culture avait un rendement propre.



## **Annexe 2 : Valorisation financière selon la méthode française "Thésaurus-Bercy-Territoires"**

Pour la détermination de la valeur financière, une première étape consiste à calculer la valeur patrimoniale de chacun des actifs. Il s'agit de l'investissement nécessaire pour reconstituer, dans leur état actuel, tous les actifs dont la valeur est générée par l'Homme, du montant financier net pour les actifs financiers et, conventionnellement, la valeur actuelle des stocks d'actifs naturels. Celle-ci est estimée, en tenant compte des stocks des ressources naturelles, des cours mondiaux courants, au moment du calcul et des coûts d'exploitation des ressources.

La somme de ces valeurs donne la valeur patrimoniale de tous les actifs du pays. Chaque actif représente, donc, un certain poids, exprimé en pourcentage de cette valeur patrimoniale.

L'un des principes fondateurs de la méthode française consiste à considérer que si un actif occupe une place importante dans ce bouquet d'actifs (il faudrait, par exemple, investir 45% de la valeur patrimoniale globale pour le reconstituer), il est logique de lui attribuer une part similaire de la valeur créée pendant une année. Celle-ci serait de 45% dans cet exemple.

Ensuite, la valeur d'un actif est établie sur la base de l'actualisation de sa quote-part dans la richesse globale pendant une année (flux de consommation intégrant la valeur estimée de l'économie parallèle), tout au long de sa période de dépréciation qui varie selon la nature de l'actif.

Il convient de noter que la méthode française, quand elle ne prend pas en compte certains paramètres, (durée d'actualisation de la consommation, comptabilisation du poids de l'économie parallèle...), produit des résultats comparables avec ceux obtenus, à travers l'application stricte de la méthode de la Banque Mondiale.

Les principes de calcul de la valeur patrimoniale des actifs de l'offre matérielle et immatérielle sont présentés ci-après :

### **Le capital produit**

Le capital produit est la somme des investissements en équipements, en machines, en infrastructures et prend en considération la valeur du territoire urbain. Il est mesuré à partir de la formation brute de capital fixe (FBCF) dont ont été retranchés les investissements immatériels (brevets, logiciels et marques...), lesquels font partie plutôt du capital immatériel.

Le capital produit intègre tous les éléments structurants d'un territoire, à savoir les infrastructures numériques et de télécommunications, les infrastructures en énergie, en eau et en assainissement, le réseau interne de transport terrestre, maritime et aérien et de son accessibilité ainsi que l'habitat et les autres bâtiments. Le capital structurel qui est la dimension immatérielle du capital produit est évalué par le taux de couverture des réseaux d'eau et d'électricité, l'accès aux réseaux de transport, la disponibilité du foncier, la qualité et l'importance des logements sociaux...

La valeur du capital produit résulte de l'application de la méthode de l'inventaire permanent (PIM) à la valeur de la FBCF, obtenue après soustraction des composantes susmentionnées. La méthode PIM consiste en une évaluation de la valeur du stock d'actifs sur une période donnée, jusqu'à dépréciation totale de ces actifs. Dans ce cas, le PIM est calculé sur 20 ans, puis actualisé.

### **Le capital naturel**

Son évaluation concerne l'implantation géographique, le climat, la qualité de l'air, la disponibilité en ressources naturelles, nécessaires aux besoins des habitants (eau, énergie, matières premières, sol, cheptel, stocks halieutiques...).

La valeur des différentes ressources naturelles correspond à leur coût d'obtention : quantité de ressources disponibles (m<sup>2</sup>, tonnes...), multipliée par une fraction du cours mondial ou du prix de vente courant, au moment du calcul. Cela concerne les ressources énergétiques, l'agriculture, l'eau, les terres constructibles... Le capital naturel est, alors, la somme de toutes ces composantes.

### **Le capital humain**

Il est composé de personnes qui contribuent à la production de produits et de services publics et privés, répondant à une demande ou la suscitant. Pour cela, il faut des personnes motivées, compétentes, entreprenantes, encadrées, engagées et vivant en harmonie. Les Marocains du Monde font, également, partie des ressources humaines du Maroc, dans la mesure où ils peuvent avoir un apport au développement du Royaume et du fait qu'ils jouent un rôle important, en matière de consolidation des réserves de change du pays.

Le coût de remplacement du capital humain est calculé comme étant la somme totale des dépenses publiques et privées d'éducation et de santé, engagées entre 0 et 15 ans pour toutes les personnes appartenant à la population, actuellement active.



## **Le capital savoir et technologies**

Il couvre un ensemble d'éléments pouvant concourir à donner un avantage concurrentiel aux produits et services offerts par le Maroc. Son analyse se fait à partir des publications techniques et académiques, des brevets ainsi que des processus de production du capital savoir et technologies. Celui-ci est composé, notamment, de la recherche publique et de la recherche & développement privée. Les systèmes d'information en font partie

Ce capital est évalué, à partir des dépenses en recherche & développement, du coût des livres publiés (hors production scientifique déjà comptabilisée dans les investissements de recherche & développement) et des investissements en logiciels durant les 20 précédentes années. A nouveau, la méthode de l'inventaire permanent (PIM) sur 20 ans a été appliquée au flux à l'origine.

## **Le capital de marque**

Les marques présentes dans le pays, qu'elles soient publiques ou privées, jouent un rôle essentiel dans la performance de son économie. Leur notoriété, leur réputation, leur protection juridique sont, par exemple, des éléments constitutifs de la valeur du capital de marque.

Le capital de marque est évalué, à partir des dépenses de publicité, recensées dans la comptabilité nationale pour le secteur privé. Afin de prendre en compte, également, la valeur des marques publiques, la valeur de ce capital a été doublée. Une méthode PIM sur 25 ans a été utilisée, avec une actualisation des flux.

## **Le capital organisationnel**

Il repose sur trois piliers qui sont la capacité de réformer, la performance des services publics et la performance du secteur privé. Son évaluation renseigne sur le niveau d'efficacité de fonctionnement des institutions publiques, particulièrement, le pouvoir législatif, exécutif et judiciaire ainsi que sur l'organisation des entreprises. Le poids des organisations publiques et privées dans la valeur immatérielle a été déterminé, dans le cas du Maroc, en utilisant la base de données disponible dans "Thésaurus-Bercy-Territoires" et ce, faute d'informations suffisantes et pertinentes.

## **Le capital culturel, historique et de loisirs**

Il représente la richesse artistique (peinture, sculpture, musique...), l'artisanat, la littérature, la richesse architecturale, les événements culturels, sportifs ou de loisirs, les lieux de culte et de loisirs... L'impact de la culture et de l'histoire sur la cohésion sociale est pris en compte, pour sa part, dans le capital humain.

Ce capital est une addition de la valeur des monuments et des bâtiments classés, des livres, des compositions musicales, des œuvres d'art, des films et du stock d'automobiles et de bateaux de collection. La méthode PIM a été utilisée sur 10 ans. Cette hypothèse peut sembler contestable, particulièrement pour les monuments historiques qui pourraient peser peu, au regard de la valeur récente de ce type de capital.

### **Le capital relationnel**

Il comprend les pays fournisseurs du Maroc, les institutions internationales et les ONG étrangères qui contribuent à son développement.

Le poids du capital fournisseur et partenaire de la base de données d'entreprises disponibles dans "Thésaurus-Bercy-Territoires" a été repris, en partant du principe que dans ce domaine, les secteurs publics et privés sont comparables.



### Annexe 3 : Comparaison de la richesse globale et immatérielle du Maroc avec celle de 12 autres pays

Les travaux de la Banque Mondiale montrent que le poids de l'immatériel est croissant, à mesure que l'économie se développe. Ce poids s'est établi en 2005<sup>170</sup> à 59,9% pour les pays à revenus faibles, à 50,8% pour les pays à revenus moyens, tranche inférieure, à 70,9% pour les pays à revenus moyens, tranche supérieure et à 81,5% pour les pays à revenus élevés, membres de l'OCDE. Le Maroc appartient à la catégorie des pays à revenus moyens, tranche supérieure pour ce qui est de son classement, en termes de poids du capital immatériel, avec 74,6% en 2005.

**Tableau 11: Résultats des mesures de la Banque Mondiale – année 2005 (en dollars constants de 2005)**

Pays	Richesse globale/habitant	Capital immatériel /habitant	Poids du capital immatériel dans la richesse globale
Pays à revenus faibles	<b>6 138</b>	<b>3 674</b>	<b>59,9%</b>
Pays à revenus moyens, tranche inférieure	<b>16 903</b>	<b>8 587</b>	<b>50,8%</b>
Pays à revenus moyens, tranche supérieure	<b>81 354</b>	<b>57 669</b>	<b>70,9%</b>
<b>Maroc</b>	<b>31 677</b>	<b>23 626</b>	<b>74,6%</b>
Pays à revenus élevés (OCDE)	<b>588 315</b>	<b>479 579</b>	<b>81,5%</b>

Source : Banque Mondiale, Wealth of Nations (XLS 655KB) (balanced sample of 124 countries)

Si les évolutions intérieures du Maroc semblent très positives, il est important, pour se forger une opinion réaliste de la performance réelle du pays, de le comparer à d'autres nations sur la période 1998-2012<sup>171</sup>. Pour répondre à cette question, le Maroc a été comparé à un échantillon de 12 pays : Tunisie, Egypte, Jordanie, Côte d'Ivoire, Brésil, Inde, Afrique du Sud, Thaïlande, Malaisie, Mexique, Turquie et Chili. Pour ces 12 pays, la progression du PIB et de la richesse globale sur la période sous revue a été calculée.

Le choix de cet échantillon a pris en considération différents critères :

- L'Afrique du Sud et la Côte d'Ivoire sont considérés par les institutions internationales parmi les quelques pays africains à fort potentiel de développement, comme le Maroc.
- Le Mexique joue, vis-à-vis des Etats-Unis, le rôle économique que le Maroc entend exercer auprès de l'Union européenne.
- Le Chili est un pays qui mérite d'être pris en compte, en raison des réformes audacieuses qu'il a menées sans la contrainte des organismes internationaux.
- Pays émergent, la Malaisie appartient au monde islamique.

- En plus de la Turquie qui est en union douanière avec l'Europe, la Tunisie, l'Egypte et la Jordanie font partie de l'Initiative d'Agadir et ont, à l'instar du Maroc, mis en œuvre des accords d'association avec l'Union Européenne. Le Brésil, la Thaïlande et l'Inde, considérés parmi les nouvelles locomotives de l'économie mondiale, sont des concurrents sérieux pour le Maroc.

En complément, le capital immatériel a été calculé pour 6 de ces 12 pays : Tunisie, Egypte, Afrique du Sud, Thaïlande, Mexique et Turquie.

Le comparatif est, naturellement, fondé sur la mise en œuvre de la méthode stricte de la Banque Mondiale, avec des données issues de sources internationales pour tous les pays, mais avec des données issues de sources nationales (recueillies par l'IRES) pour le Maroc.

### Comparaison de la progression du PIB et de la richesse globale

Le tableau suivant est le résultat d'un calcul de la richesse globale par habitant du Maroc et des pays de l'échantillon en 1998 et 2012, qui a été effectué conjointement par l'IRES et le cabinet Goodwill Management et ce, en appliquant scrupuleusement la méthode de la Banque Mondiale. Le calcul s'est basé sur des données issues de sources nationales pour le Maroc et sur des données issues de sources internationales pour les pays de l'échantillon.

**Tableau 12 : Variation en dollars constants de 2010 du PIB par habitant et de la richesse globale par habitant pour un échantillon de pays entre 1998 et 2012**

		En dollar constant de 2010 par habitant			En dollar constant de 2010 par habitant		
		PIB (1998)	PIB (2012)	Var 98-12	Richesse globale (1998)	Richesse globale (2012)	Var 98-12
Afrique	<i>Maroc (IRES)</i>	1 961	3 076	57%	31 895	49 209	54%
	<i>Tunisie</i>	2 750	4 245	54%	44 374	73 515	66%
	<i>Egypte</i>	1 903	2 820	48%	34 851	53 784	54%
	<i>Côte d'Ivoire</i>	1 367	1 205	-12%	20 159		
BRICS	<i>Brésil</i>	8 479	11 197	32%	149 064	194 701	31%
	<i>Inde</i>	727	1 543	112%	11 744	22 005	87%
	<i>Afrique du Sud</i>	5 775	7 416	28%	98 530	128 397	30%
Asie	<i>Thaïlande</i>	3 133	5 145	64%	45 971	73 692	60%
	<i>Malaisie</i>	6 108	9 402	54%	72 754	121 499	67%
Amérique du Sud	<i>Mexique</i>	8 097	9 415	16%	130 572	151 966	16%
	<i>Chili</i>	9 541	13 890	46%	146 917	215 420	47%
Moyen Orient	<i>Turquie</i>	7 907	10 977	39%	128 680	193 383	50%
	<i>Jordanie</i>	2 892	4 403	52%	59 047	92 211	56%



Il en ressort que sur un échantillon de 13 pays, y compris le Maroc, 2 font mieux que lui, en termes de croissance du PIB par habitant et 5, en termes de croissance de la richesse globale par habitant. Le Maroc se positionne, donc, au-dessus de la moyenne de cet échantillon.

### Progression comparée de la richesse immatérielle

**Tableau 13 : Comparaison de la progression du capital immatériel du Maroc avec 6 autres pays**

Capital immatériel par habitant (en dollars constants de 2010)		1998	2012	Var 98-12
Afrique	<b>Maroc IRES</b>	<b>24 130</b>	<b>35 227</b>	<b>46%</b>
	Tunise	34 369	57 294	67%
	Egypte	26 718	42 243	58%
	Afrique du Sud	79 971	103 270	29%
Asie	Thaïlande	30 669	50 597	65%
Amérique du Sud	Mexique	102 255	109 712	7%
Moyen orient	Turquie	104 298	164 664	58%

Source : Calcul IRES et Goodwill-management-Méthode de la Banque Mondiale

Comme le montre le tableau 13, le capital immatériel a connu une progression de 46%, entre 1998 et 2012, situant le Maroc en 5<sup>ème</sup> position sur 7 pays. Cette contre-performance en termes de positionnement pourrait être attribuée à un très important plan d'équipement matériel que le Royaume a engagé durant les 14 dernières années et qui a surévalué la richesse matérielle du Maroc et qui n'a pas encore produit tous les impacts attendus.

### Analyse des rapports de la Banque Mondiale de 2005 et 2011

La Banque Mondiale affirme clairement dans ses rapports de 2005 et de 2011, qui portent respectivement sur les évaluations en 1995, 2000 et 2005, que le capital immatériel croît, en fonction du développement du pays.

**Tableau 14 : Poids du capital immatériel dans la richesse globale par catégorie de pays<sup>172</sup> en 1995 et 2005**

Groupe de pays	Poids de l'immatériel	
	1995	2005
Pays à faibles revenus	48%	57%
Pays à revenus moyens	57%	60%
Pays à revenus élevés	80%	81%

Source : Données de la Banque Mondiale, traitées par l'IRES et le cabinet Goodwill-management

Selon les résultats de la Banque Mondiale, le Maroc a un poids du capital immatériel dans la richesse globale qui se rapproche plus de celui d'un pays à revenu élevé que de celui d'un pays à revenu moyen et ceci, malgré le plan d'investissement matériel important mentionné précédemment.

## **Annexe 4 : Quelques extraits des principales propositions émanant des programmes d'études de l'IRES et relatives à la richesse globale et immatérielle du Maroc**

### **Annexe 4.A : Le capital produit**

#### **❖ Revoir la politique d'investissement du Maroc**

- Rentabiliser les investissements publics existants et assurer systématiquement l'entretien des infrastructures réalisées.
- Poursuivre l'effort d'équipement en infrastructures, nécessaires au développement du pays, en donnant la priorité au désenclavement du monde rural et à la réduction des disparités territoriales.
- Indexer le choix des investissements publics sur la base de leurs impacts sur la création de richesse immatérielle et rationaliser les choix, en matière d'investissements et de leur financement.
- Favoriser une meilleure complémentarité entre l'investissement public et l'investissement privé, en évitant tout effet d'éviction à l'initiative privée.
- Recourir à des modes rénovés de partenariat public-privé pour préserver la dynamique des investissements dans le domaine des infrastructures et augmenter la cadence de réalisation des projets.
- Accorder une attention particulière au financement des grands projets d'investissements publics en vue de favoriser l'appropriation technologique, mais, aussi, de sécuriser la croissance économique et l'asseoir sur des bases durables.

#### **❖ Promouvoir l'industrialisation du Maroc**

- Asseoir la politique industrielle du Maroc sur la base d'une vision globale et intégrée, en réajustant en permanence ses priorités, en prenant en considération la dimension régionale dans la conception de cette politique et en agissant sur les leviers structurels de la compétitivité industrielle.
- Mettre en place des plans de développement spécifiques à chaque secteur industriel, tout en veillant à leur cohérence d'ensemble.
- Accélérer l'insertion du Maroc dans la chaîne de valeur industrielle mondiale, en améliorant l'organisation de l'approvisionnement en intrants et de l'export, en approfondissant la connaissance des marchés internationaux, en améliorant la gouvernance des chaînes de valeur industrielles, en réhabilitant l'intégration et la compensation industrielle et en les généralisant à l'ensemble des métiers mondiaux du Maroc, en assurant un meilleur financement des chaînes de valeur, de l'amont à l'aval et en renforçant les capacités productives et technologiques des PME industrielles.



- Créer un "Business act" en faveur des PME, à l'instar du "Small Business act" aux USA.
  - Jeter les bases d'une nouvelle politique commerciale qui permettrait au Maroc de tirer profit, en priorité, des accords de libre-échange qu'il a conclus pour en faire un facteur d'intégration au système mondialisé et qui soit étroitement corrélée aux autres politiques publiques.
  - Cibler, au niveau de la politique touristique, les nouveaux marchés émetteurs, à fort potentiel, notamment ceux relevant des pays émergents (BRICs) et diversifier l'offre, à travers le développement de nouveaux modes de tourisme (médical, culturel, d'affaires/conférences...).
- ❖ **Préserver la sécurité économique, en donnant la priorité aux secteurs stratégiques**
- Protéger l'économie contre les menaces transnationales.
  - Accroître la résilience des activités économiques stratégiques, face au changement climatique, notamment, l'agriculture et le tourisme.
  - Sécuriser le développement du littoral, en prônant une approche multisectorielle et intégrée.

#### **Annexe 4.B : Le capital naturel**

- ❖ **Sécuriser le capital naturel du pays et promouvoir ses ressources stratégiques**
- Préserver la biodiversité et renforcer les programmes de développement durable, en prenant en considération les spécificités locales et en adoptant une approche inclusive pour favoriser l'appropriation collective des enjeux.
  - Mettre en œuvre une approche multisectorielle et intégrée pour sauvegarder le littoral et atténuer sa vulnérabilité aux risques naturels et à ceux occasionnés par le changement climatique.
  - Faire du Maroc un opérateur mondial, en matière de sécurité alimentaire.
  - Rendre le Maroc pionnier dans les énergies renouvelables et l'efficacité énergétique.
- ❖ **Baser le nouveau modèle de développement du Maroc sur l'économie bleue et en faire un levier de positionnement du Royaume dans le monde**
- Faire du Maroc un leader, au niveau régional et, même, international dans le domaine de l'économie bleue.
  - Faire de l'économie bleue un des métiers mondiaux du Maroc.

- Instaurer un cadre de coordination pour assurer le suivi et l'évaluation de la mise en œuvre de la stratégie nationale de l'économie bleue.
- Rechercher les financements endogènes et exogènes, nécessaires pour une transition rapide vers une économie bleue qui requiert des moyens importants.
- Développer l'appropriation collective des enjeux, liés à l'économie bleue et promouvoir les compétences nationales, en la matière.
- Améliorer l'efficacité du cadre réglementaire et institutionnel.

### ❖ **Mettre en place une véritable stratégie nationale d'adaptation au changement climatique**

- Placer la question de l'eau au cœur des politiques publiques et ce, en :
  - ✓ opérant une refonte de la stratégie de l'eau et en l'adaptant aux nouvelles réalités du changement climatique.
  - ✓ menant des actions concrètes afin de garantir l'approvisionnement, à long terme, du pays en eau.
  - ✓ favorisant l'appropriation collective des enjeux, liés à l'eau et en renforçant la coordination entre les acteurs.
- Eriger la sécurité alimentaire au rang des priorités stratégiques du pays, à travers :
  - ✓ une réelle prise en compte, au niveau du Plan Maroc Vert et du Plan Halieutis, des contraintes actuelles et futures du changement climatique et la promotion de l'agriculture familiale et de la pêche artisanale.
  - ✓ la mobilisation du fort potentiel, offert par le progrès technique dans le domaine agricole.
  - ✓ la conception et la mise en œuvre, tout en maintenant le principe de précaution, d'une réglementation appropriée, relative aux plantes génétiquement modifiées.
  - ✓ le développement des capacités des acteurs publics et privés, œuvrant pour la sécurité alimentaire du pays.
  - ✓ la prémunition, dans un contexte de renchérissement des prix des produits agricoles et alimentaires de base, contre les évolutions erratiques des prix sur le marché international.
  - ✓ le recours à des mécanismes de protection sociale.

- Mettre en place une plateforme d'anticipation des risques et de gestion de catastrophes naturelles :
  - ✓ Améliorer la gouvernance du dispositif de gestion des crises et développer le système d'anticipation des risques.
  - ✓ Donner une assise régionale aux dispositifs d'anticipation des risques et de gestion des catastrophes naturelles.
  - ✓ Etendre la couverture d'assurance à l'ensemble des risques climatiques et des catastrophes naturelles.
- Mettre en place une gouvernance climatique appropriée et une diplomatie audacieuse et développer les capacités du département chargé de l'environnement.

### **Annexe 4.C : Le capital financier**

Dans le but de préserver les acquis enregistrés par le Maroc, en matière de stabilité macroéconomique et de développement de son système financier, une vigilance accrue devrait être accordée aux éléments suivants :

- Inscire la réforme des finances publiques dans le cadre d'une vision globale et intégrée et selon une approche territorialisée, favorisant une meilleure articulation entre le volet budgétaire et fiscal.
- Rétablir les équilibres des finances publiques, à travers la suppression des exonérations fiscales improductives et la lutte contre l'évasion fiscale ainsi que la rationalisation des dépenses publiques, y compris celles liées à l'investissement public, en établissant des mécanismes de mesure d'impacts de ces dépenses.
- Maîtriser le besoin de financement du pays et limiter le risque de déclenchement de la spirale de l'endettement, en révisant le contenu en devises des grands projets d'investissement et en mobilisant, avec efficacité, les différentes ressources financières disponibles, dans le cadre de la coopération bilatérale et multilatérale.
- Assurer le développement du système financier, tout en renforçant la supervision des institutions financières en vue de veiller, scrupuleusement, à l'équilibre entre les objectifs de croissance et la nécessité de préserver la solidité ainsi que la stabilité de ce système.
- Accélérer l'émergence de Casablanca Finance City, en tant que hub financier régional, en s'appuyant, notamment, sur les capitaux des pays du Golfe, fortement intéressés par les pays d'Afrique de l'Ouest.

## **Annexe 4.D : Le capital humain** (Dimension de l'enseignement)

### **❖ Créer les bases d'une bonne gouvernance du système d'éducation**

- Revoir l'organisation afin de rendre moderne le système d'éducation.
- Rendre performante la gestion de l'éducation.
- Restaurer la confiance en l'école.

### **❖ Réhabiliter le système national d'éducation, dans le cadre d'une dynamique de changement**

- Remettre à niveau le corps enseignant et rehausser sa qualité.
- Alléger et adapter les programmes et les contenus pédagogiques.
- Résoudre la question linguistique et faciliter l'apprentissage des langues étrangères.
- Procéder à la refonte des méthodes d'évaluation et d'orientation.
- Promouvoir la recherche scientifique.
- Mettre à niveau le système d'enseignement privé et renforcer sa complémentarité avec le système public.

### **❖ Développer une vision intégrée de la réforme du système d'éducation, en cohérence avec les choix de développement du pays**

## **Annexe 4.E : Le capital social**

### **❖ Mettre en œuvre une politique de restauration de la confiance**

- Faire évoluer le Maroc d'une société de liens vers une société de droits.
- Résorber la corruption et assurer une coordination étroite des actions des instances, impliquées dans la lutte contre ce fléau.

### **❖ Développer une politique de solidarité économique, sociale, spatiale et générationnelle qui renforcerait la cohésion sociale**

- Réduire les inégalités : un impératif de cohésion sociale.
- Relancer l'ascenseur social.
- Mettre en œuvre une politique transversale de la famille.



- Elaborer une politique publique intégrée, à destination des jeunes, favorisant leur implication en tant qu'acteurs, à part entière, dans le projet de société du Maroc.
- Elaborer une vision multidimensionnelle, permettant de répondre aux attentes des personnes âgées.
- Mettre en œuvre une nouvelle politique de la ville, en révisant la politique du logement social, en favorisant la mixité culturelle et sociale dans les villes et en mettant en place une politique intelligente de gestion des mouvements sociaux.
- Œuvrer en faveur du développement d'espaces urbains durables.
- Mettre en œuvre le projet de régionalisation avancée pour réhabiliter les territoires, les rendre maîtres de leur destin et en faire un outil de correction des disparités régionales, en termes d'infrastructures.

#### ❖ **Mener une politique valorisant l'identité plurielle**

- Assurer la transition des politiques culturelles et religieuses à une politique de l'identité.
- Entreprendre une réforme d'envergure des médias.

#### ❖ **Faire de la citoyenneté un pilier de l'équilibre sociétal, à côté de la famille et du lien religieux**

#### ❖ **Développer la recherche en sciences humaines et sociales**

- Créer une institution dédiée à la recherche dans les sciences de l'Homme et de la société.
- Mettre en place un dispositif de mesures multicritères du lien social.

### **Annexe 4.F : Le capital savoir**

#### ❖ **Renforcer les capacités du système national de la recherche scientifique et de l'innovation**

- Résorber les nœuds gordiens au développement de la recherche dans le domaine financier, foncier et fiscal.
- Mettre en place des incubateurs régionaux de recherche, avec l'implication des universités et des acteurs locaux.
- Capitaliser sur les expériences des clusters pour aller de l'avant dans le projet des cités d'innovation.

- Développer les infrastructures de recherche et encourager la coopération entre les laboratoires relevant des universités, notamment à travers la mutualisation des moyens financiers et des équipes de recherche.
- ❖ **Renforcer la gouvernance du système national de la recherche scientifique et de l'innovation**
  - Assurer une coordination étroite entre les institutions concernées en vue de mobiliser les synergies existantes.
  - Privilégier une répartition judicieuse de l'enveloppe budgétaire concernée entre les intervenants, en donnant la priorité aux acteurs performants.
- ❖ **Asseoir les bases d'un hub international de la recherche scientifique et de l'innovation**
  - Identifier des créneaux de recherche scientifique porteurs, dans lesquels le Maroc pourrait jouer un rôle important.
  - Développer une nouvelle culture scientifique, permettant de réaliser un saut qualitatif et quantitatif sur le plan de la recherche et de l'innovation.
  - Faire des NTIC un nouveau métier mondial du Maroc et accompagner la révolution digitale.
  - Mobiliser le potentiel de la coopération bilatérale avec les partenaires stratégiques du Maroc, notamment l'Union européenne et les Etats Unis, d'une part et l'Afrique et le monde arabe, d'autre part.

#### **Annexe 4.G : Le capital de marque**

- Mettre en place une stratégie de marque Maroc et en faire le fer de lance de la diplomatie économique du pays.
- Adopter une approche inclusive, en matière de conception de la marque-pays, impliquant les grandes entreprises, les acteurs influents de la société civile et les centres de recherche.
- Veiller à la corrélation entre la stratégie de marque-pays et la stratégie de compétitivité du système productif.
- Recourir à une communication stratégique ciblée et cohérente, en matière de promotion de l'image internationale du Maroc.



## **Annexe 4.H : Le capital organisationnel** (Dimension relative à l'opérationnalisation de la Constitution)

### ❖ **Stabiliser les repères du vivre-ensemble national**

- Promouvoir un discours juridico-politique cohérent et nuancé qui permettrait une interprétation flexible de la Constitution, à même d'adapter son application à des situations autant complexes qu'imprévues.
- Mettre à contribution les instances de socialisation pour l'appropriation de la Constitution et des textes législatifs y afférents.
- Réguler la transition entre l'ancien et le nouvel ordre juridique afin d'éviter des ruptures brusques dans les modes de gestion publique.

### ❖ **Accélérer la cadence des réformes, améliorer leur cohérence d'ensemble et réussir leur implémentation**

- Etablir un programme cohérent de réformes, articulé autour des priorités stratégiques du pays et basé sur un agenda précis.
- Donner la priorité aux réformes, en mesure de restaurer la confiance envers les institutions.
- Œuvrer en faveur d'une appropriation collective des réformes.
- Accroître la visibilité financière des programmes de réformes.
- Mettre en place une politique de communication d'influence stratégique.

### ❖ **Renforcer les capacités des acteurs publics en vue d'améliorer la qualité des réformes, prônées par la nouvelle Constitution**

- Inciter le Parlement à s'adapter à ses nouvelles missions constitutionnelles et à intégrer les réflexes d'analyse stratégique et de prospective dans sa pratique législative.
- Développer l'inter-ministériarité et la planification concertée en vue d'une production législative convergente et proactive
- Requérir des départements ministériels l'accompagnement des projets de lois d'études d'impacts.
- Recourir à l'expérimentation dans le temps et dans l'espace pour optimiser le lancement et la mise en œuvre des chantiers législatifs structurants.
- Assigner, au-delà de l'approche classique du développement humain, de nouveaux rôles à la société civile, en tant que partie prenante dans l'affermissement de la compétitivité globale du Royaume.

- Réinventer les modes de médiation entre l'Etat et les Marocains du Monde.
- ❖ **Renforcer les capacités des autres acteurs, notamment, les partis politiques, les instances de concertation et les acteurs associatifs**
- ❖ **Consolider les progrès réalisés en matière des droits de l'Homme**
- ❖ **Mettre en place une bonne gouvernance privée et améliorer la qualité de la réglementation**
- Développer la responsabilité sociale des entreprises pour améliorer la transparence et la citoyenneté, au niveau des entreprises.
- Intégrer le secteur informel dans l'économie et lutter contre l'économie de rente et de spéculation.

#### **Annexe 4.I : Le capital culturel**

- ❖ **Impulser, au moyen d'une volonté politique renouvelée, le développement du capital culturel et historique**
- Définir et mettre en œuvre une vision de long terme, sous forme de loi-cadre, relative à la culture, au sens large et au patrimoine, en particulier.
- Décliner cette vision en plans opérationnels, en synergie avec les politiques d'aménagement du territoire, d'urbanisme et de la ville.
- Assurer le rayonnement à l'international du capital culturel marocain.
- ❖ **Préserver et développer le patrimoine culturel**
- Réhabiliter l'héritage culturel du pays et optimiser son rendement.
- Mettre en valeur les sites à forte connotation historique.
- Restaurer les médinas et les quartiers historiques dans les villes et les ksours, en milieu rural.
- Encourager les différentes expressions culturelles.
- Valoriser les métiers intellectuels et artistiques.
- Promouvoir les métiers, les pratiques et les productions traditionnelles en milieu rural.
- Certifier et labéliser, avec indication géographique d'origine, les produits du terroir.



### ❖ **Adopter une gouvernance appropriée**

- Mettre en place un conseil supérieur de la culture et revoir le dispositif institutionnel, chargé de la sauvegarde, de la réhabilitation et de la promotion du patrimoine sur le plan national, régional et local.
- Actualiser et consolider les normes juridiques, à travers une révision profonde du dispositif législatif et réglementaire.
- Renforcer les ressources budgétaires, allouées à la culture et mobiliser les fonds de la coopération internationale pour la restauration du patrimoine matériel.
- Mettre en cohérence et en harmonie le rôle et les interventions des différents acteurs.

### ❖ **Mener une action de sensibilisation d'envergure**

- Concilier les jeunes avec le patrimoine historique et culturel.
- Sensibiliser l'ensemble des acteurs, y compris l'école, afin de promouvoir le développement du capital culturel.
- Sensibiliser les élus au niveau national, régional et local à l'importance de préserver le patrimoine culturel.

### ❖ **Mettre en valeur les Hommes de l'art**

- Célébrer les grands intellectuels, écrivains et artistes marocains de leur vivant.
- Améliorer les conditions de travail et de vie des artisans et des artistes.

## **Annexe 4.J : Le capital relationnel**

Deux objectifs sont prioritaires :

- Accélérer le processus d'émergence du Maroc et faire accéder le pays au rang des économies performantes.
  - Définir une doctrine pour le choix des partenaires stratégiques et optimiser la politique d'ouverture internationale du pays.
- ### ❖ **Réunir les conditions d'une mise en œuvre adéquate de la politique étrangère en vue d'améliorer le statut de puissance attractive du Maroc**
- Améliorer le cadre institutionnel de la politique étrangère et développer la coordination entre les différents acteurs nationaux.
  - Favoriser le développement de structures d'aide à la décision.

- Mettre en place un mécanisme d’alerte et d’anticipation pour rationaliser la gestion des crises.
- Renforcer les modes et les moyens d’action sur la scène internationale.

### *Consolider les relations de voisinage*

- Etablir les relations avec l’Espagne sur des bases solides et pérennes, en faisant face au passif historique commun, en promouvant une démarche vigoureuse en matière de gestion des contentieux territoriaux et en poursuivant le développement des relations économiques entre les deux pays.
- Relancer la coopération entre le Maroc et l’Algérie pour promouvoir l’intégration maghrébine, en rétablissant la confiance au niveau de relations bilatérales, en élargissant le spectre des intérêts économiques et en suivant de près l’évolution de la situation politique, militaire, économique et sociale en Algérie ainsi que les actions internationales menées par ce pays.
- Redéfinir la place de la Mauritanie dans les priorités de la politique étrangère du Maroc, en approfondissant la coopération économique entre les deux pays, en élargissant le champ de la coopération à des domaines structurants et en faisant de la coopération culturelle et culturelle un relais durable des relations entre le Maroc et la Mauritanie.

### *Renforcer la place du Maroc dans ses aires d'appartenances*

#### **Le monde arabe**

- ✓ Optimiser l’ancrage du Maroc dans son espace maghrébin.
- ✓ Développer le partenariat stratégique avec les pays du Conseil de Coopération du Golfe dans les secteurs économiques porteurs, établir une coopération économique et financière renforcée entre les deux parties et instaurer un dialogue politique qui porterait, principalement, sur les orientations diplomatiques, la sécurité et les menaces.
- ✓ Développer une vision stratégique, en direction du monde arabe en vue d’optimiser le positionnement du Maroc dans la région.
- ✓ Développer le schéma des partenariats et des alliances stratégiques avec le monde arabe.
- ✓ Recourir à des approches de coopération triangulaires pour maximiser les dividendes stratégiques de l’action régionale du Royaume.



## L'Afrique

- ✓ Faire du Maroc un hub régional et un trait d'union entre l'Afrique et l'Europe dans des domaines, comme la finance, le transport, la formation universitaire...
- ✓ Etendre la coopération au-delà de l'Afrique de l'Ouest.
- ✓ Développer la diversification, en Afrique, des entreprises marocaines, sur la base d'un partenariat gagnant-gagnant et rénover les instruments de promotion économique du Maroc en Afrique.
- ✓ Consolider la coopération dans des dimensions structurantes : formation des étudiants africains, diplomatie spirituelle, opérations de rétablissement de la paix et de lutte contre les menaces transnationales...

## L'Europe

- ✓ Concrétiser les dispositions du statut avancé Maroc-Union européenne par l'adoption d'une stratégie nationale de convergence réglementaire.
  - Profiter, judicieusement, de la convergence réglementaire, prévue dans le cadre du statut avancé Maroc-Union européenne pour dynamiser le processus des réformes en cours au Maroc.
  - Mettre en place un cadre de coordination approprié pour piloter les différentes phases de la convergence réglementaire.
  - Développer les capacités des acteurs nationaux pour assurer une meilleure conduite du processus de convergence réglementaire.
  - Plaider en faveur d'un nouveau paradigme de partenariat entre le Maroc et l'Union européenne.

### ❖ **Renforcer l'ouverture du Maroc sur le monde et diversifier ses alliances stratégiques pour qu'il puisse s'adapter aux nouvelles réalités géostratégiques**

- Approfondir l'ancrage du Maroc à son espace atlantique
  - ✓ Réhabiliter la dimension atlantique de la politique étrangère marocaine, en faisant du capital immatériel un levier, permettant d'atténuer l'asymétrie des relations entre le Maroc et les pays d'Amérique du Nord, en entretenant le leadership du Maroc en Afrique de l'Ouest pour renforcer le positionnement du pays dans l'agenda stratégique de l'Amérique du Nord, en mobilisant efficacement le potentiel de la coopération économique entre le Maroc et les pays d'Amérique du Nord et en jetant les bases d'une relation culturelle durable et équilibrée avec les pays d'Amérique du Nord.

- ✓ Définir des axes prioritaires pour renforcer la coopération avec les pays d'Amérique du Nord, en concrétisant les ambitions de la déclaration commune avec les Etats-Unis, en inscrivant l'accord de libre-échange avec le Canada, dans le cadre d'une approche de coopération gagnant-gagnant, en élargissant le champ des intérêts économiques avec le Mexique et en exploitant les dividendes stratégiques pour ce qui est de la question du Sahara marocain.
- ✓ Développer le partenariat politique et diplomatique avec les pays d'Amérique du Sud, en opérant un redéploiement diplomatique, en mettant en place des mécanismes de suivi et d'accompagnement, en renforçant la coopération culturelle, en impliquant l'ensemble des acteurs dans la nouvelle stratégie de positionnement du Maroc en Amérique du Sud, en impulsant les relations multilatérales et en mettant en exergue l'espace atlantique commun.
- ✓ Renforcer le partenariat économique et commercial avec les pays d'Amérique du Sud, en intensifiant la promotion économique et en promouvant un partenariat économique, à forte plus-value stratégique.
- Développer les relations avec les nouvelles puissances émergentes d'Asie
  - ✓ Définir une stratégie globale et intégrée, en direction de l'Asie, reposant sur trois grandes orientations : un positionnement diplomatique renforcé, un partenariat économique dynamique et durable et une approche promotionnelle nouvelle.
  - ✓ Etablir des programmes de coopération, spécifiques à chacun des pays d'Asie, en concrétisant le partenariat stratégique du Maroc avec la Chine, en examinant l'opportunité de conclure un accord de libre-échange avec la Corée du Sud, en diversifiant le partenariat avec l'Inde, au-delà des phosphates, secteur stratégique pour la sécurité alimentaire et en insufflant un nouvel élan aux relations entre le Maroc et le Japon.



## **Annexe 5 : Les experts marocains ayant participé aux journées d'étude, organisées par l'IRES sur l'évaluation extra-financière des actifs du capital immatériel**

### **Session 1 : Evaluation extra-financière du capital habitants, du capital structurel et du capital naturel** (20 novembre 2014 – 9h30)

- M. Mohammed Tawfik ADYEL, Ingénieur Général, Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement.
- M. Fayçal BENCHEKROUN, Economiste forestier, Directeur de la Planification, du Système de l'Information et de la Coopération, Haut-Commissariat aux Eaux et Forêts et à la Lutte Contre la Désertification.
- M. Brahim BOUAYAD, Professeur, Université Cadi Ayyad de Marrakech.
- M. Abdelah BOUDLAL, Chef UGP à la Direction des Routes, Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.
- M. Abdeljaouad EZZRARI, Chef de service à l'Observatoire du Niveau de Vie des Ménages relevant du Haut-Commissariat au Plan et professeur à la FSJES de Casablanca.
- M. Abdelilah LEKOUCH, Chargé de mission à la Direction des Equipements Publics, Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique.
- M. Abdelali MACHROUH, Enseignant-Chercheur, Ecole Nationale Forestière d'Ingénieurs.
- M. Mohammed MESSOULI, Enseignant chercheur, Université Cadi Ayyad de Marrakech.
- M. Abdallah MOKSSIT, Directeur de la Météorologie Nationale, Ministère de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement.
- Mme Latifa NEHNAHI, Chef de la Division de l'Évaluation et de la Prospective, Direction de l'Aménagement du Territoire, Ministère de l'Urbanisme et de l'Aménagement du Territoire.
- M. Abdelkhalek TOUHAMI, Professeur à l'Institut National de Statistique et d'Économie Appliquée.

### **Session 2 : Evaluation extra-financière du capital humain et du capital savoir** (20 novembre 2014 – 15h30)

- M. Ahmed AZIRAR, Professeur, Institut Supérieur de Commerce et d'Administration des Entreprises.

- Mme Ouafae BEN ABDENNEBI, Chargée de mission, Conseil de la Communauté Marocaine à l'Etranger.
- M. Mohammed CHATER, Professeur, Institut National de Statistique et d'Economie Appliquée
- M. Mohamed ETTRAB, Conseiller, Ministère Délégué auprès du Chef du Gouvernement, chargé des Marocains Résidant à l'Etranger et des Affaires de la Migration.
- M. Abdelfattah EZZINE, Professeur chercheur, Institut Universitaire de la Recherche Scientifique
- Mme Afifa HAKAM, Professeur de l'Enseignement Supérieur, Directeur des Stratégies, Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.
- M. Said HANCHANE, Professeur chercheur, Directeur du Centre National de la Recherche Scientifique.
- M. Yamine LYAMANI, Professeur, Institut National de Statistique et d'Economie Appliquée.
- M. Driss ZEJLI, Professeur à l'Ecole Nationale des Sciences Appliquées de Kénitra, Président de la Société Marocaine de Développement des Energies Renouvelables.

**Session 3 : Evaluation extra-financière du capital pays, du capital organisationnel et du capital culturel** (21 novembre 2014 – 9h45)

- M. Abdelhak BASSOU, Chercheur-expert en sécurité, Directeur Exécutif de African Intelligence Consulting ».
- M. Nabil BOUBRAHIMI, Professeur universitaire, Université Ibn Tofail de Kénitra.
- Mme Mouna CHERKAOUI, Professeur universitaire à la FSJES, Université Mohammed V – Rabat.
- M. Abdelilah FOUNTIR BENBRAHIM, Directeur Général de la Législation et des Etudes Juridiques, Secrétariat Général du Gouvernement.
- M. Abdelmajid IRAQUI, Vice-président, Confédération Générale des Entreprises du Maroc.
- M. Mohamed HAKAKAT, Professeur universitaire, Université Mohammed V – Rabat.
- M. Morad RIFFI, Chargé de mission, Ministère de la Culture.



#### **Session 4 : Evaluation extra-financière du capital touristes, du capital relationnel et du capital de marque** (21 novembre 2014 – 15h15)

- Mme Mouna ARRON, Responsable d'études, Direction de la Stratégie, Société Marocaine d'ingénierie Touristique.
- M. Nacer BENJELLOUN TOUIMI, ancien Ambassadeur, Professeur universitaire à l'Université Mohammed V– Rabat.
- M. Abdelhak BASSOU, Chercheur-expert en sécurité, Directeur Exécutif de « African Intelligence Consulting ».
- M. Anass ELKLIL, Contrôleur de gestion, Royal Air Maroc.
- Mme Afaf HAKAM, Chef de service de la Planification, Ministère du Tourisme et de l'Artisanat.
- M. Achraf MAOULOUDI, Membre du bureau, Association Marocaine du Marketing et de la Communication.
- M. Mehdi MIMOUN, ancien Ambassadeur, Président du Club Diplomatique Marocain.
- M. Elmostafa REZRAZI, Expert, Directeur du Centre des Etudes Asiatiques.

# LISTE DES FIGURES ET DES TABLEAUX

## Figures

<b>Figure 1</b> : Etapes de détermination de la richesse globale d'un pays.....	18
<b>Figure 2</b> : Processus général de calcul .....	20
<b>Figure 3</b> : Présentation des actifs selon la méthode "Thésaurus-Bercy-Territoires" .....	22
<b>Figure 4</b> : Evaluation extra-financière de l'actif habitants.....	38
<b>Figure 5</b> : Evaluation extra-financière de l'actif touristes.....	45
<b>Figure 6</b> : Evaluation extra-financière des pays importateurs.....	47
<b>Figure 7</b> : Evaluation extra-financière du capital structurel .....	53
<b>Figure 8</b> : Evaluation extra-financière du capital naturel .....	61
<b>Figure 9</b> : Evaluation extra-financière du capital financier .....	73
<b>Figure 10</b> : Evaluation extra-financière du capital humain .....	82
<b>Figure 11</b> : Evaluation extra-financière du capital savoir et technologies .....	93
<b>Figure 12</b> : Evaluation extra-financière du capital de marque .....	97
<b>Figure 13</b> : Evaluation extra-financière du capital organisationnel.....	102
<b>Figure 14</b> : Evaluation extra-financière du capital culturel, historique et de loisirs .....	124
<b>Figure 15</b> : Evaluation extra-financière du capital relationnel.....	129
<b>Figure 16</b> : Fonctionnement épargne nationale brute .....	155
<b>Figure 17</b> : Détails de la composition des avoirs étrangers (extérieurs) nets.....	158

## Tableaux

<b>Tableau 1</b> : Synthèse de l'évolution de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, (en millions de dirhams constants de 2010) à partir des données marocaines .....	25
<b>Tableau 2</b> : Synthèse de l'évolution de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013 (en millions de dirhams constants de 2010 - méthode ajustée).....	26
<b>Tableau 3</b> : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, prenant en compte la variation de l'espérance de vie .....	28
<b>Tableau 4</b> : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc, entre 1998 et 2013, prenant en compte le lissage de la valeur du sous-sol à 1,76% de la richesse globale, calculée selon les résultats de la méthode ajustée .....	29
<b>Tableau 5</b> : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013, rajoutant au lissage de 1,76% l'augmentation de l'espérance de vie .....	30
<b>Tableau 6</b> : Variation de la richesse globale et immatérielle du Maroc entre 1998 et 2013 prenant en compte le correctif sur la valeur du sous-sol en 2013 seulement et la variation de l'espérance de vie.....	32
<b>Tableau 7</b> : La valeur du Maroc en 2013 selon "Thésaurus-Bercy-Territoires" et l'intégration du poids et de la valeur des actifs dans la valeur de la Banque Mondiale augmentée option 2 (en milliards de dirhams constants) .....	34



<b>Tableau 8</b> : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs de la demande	37
<b>Tableau 9</b> : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs matériels de l'offre .....	51
<b>Tableau 10</b> : Présentation synthétique de l'évaluation qualitative des actifs immatériels de l'offre .....	79
<b>Tableau 11</b> : Résultats des mesures de la Banque Mondiale – année 2005 (en dollars constants de 2005) .....	164
<b>Tableau 12</b> : Variation en dollars constants de 2010 du PIB par habitant et de la richesse globale par habitant pour un échantillon de pays entre 1998 et 2012 .....	165
<b>Tableau 13</b> : Comparaison de la progression du capital immatériel du Maroc avec 6 autres pays.....	166
<b>Tableau 14</b> : Poids du capital immatériel dans la richesse globale par catégorie de pays	166

## Rapports des institutions et organisations internationales

### Banque Africaine de Développement

- Centre de Développement de l'Organisation de Coopération et de Développement Economiques, Programme des Nations Unies pour le Développement, *Les chaînes de valeur mondiales et d'industrialisation de l'Afrique : Perspectives économiques en Afrique 2014, édition thématique.*
- *Plan stratégique du Maroc 2012-2016.*
- *Operations Evaluation Departement (OPEV) : Evaluation of policy Based Operations in the African Development Bank 1999 – 2009, Country Case Study : Morocco, 2011.*

### Banque Mondiale

- *Environment and development "The changing wealth of nations : Measuring sustainable development in the new millennium 1995-2005", Library of Congress, 2011.*
- *Hamilton et al., Where is the Wealth of Nations? : Measuring Capital for the 21st century, Washington D.C., 2006.*

### Brand Finance Nation brands

- *The annual report on nation brands, 2013.*

### Commission européenne

- *Mise en œuvre de la politique européenne de voisinage au Maroc, progrès réalisés en 2013 et actions à mettre en œuvre, SWD (2014) 94 final, Document de travail conjoint des services 27/03/2014.*

### Fonds Monétaire Internationale,

- *IMF Country Report, Morocco, n°14/66, Mars 2014.*
- *Département des statistiques, Position Extérieure Globale : Guide des sources de données, Washington DC, 2002.*

### Natexis

- *Maroc : Des faiblesses à surmonter et des défis à relever pour une croissance plus équilibrée, Flash économie, n°374, 19 juin 2013.*

### OCDE

- *Perspectives économiques en Afrique 2013 : Transformation structurelle et ressources naturelles, Paris, 2013.*
- *BAID, PNUD, CEA : Perspective économique de l'Afrique : Maroc, 2013.*
- *Compétitivité et développement du secteur privé Maroc, stratégie de développement du climat des affaires, 2011.*

- BAID, *Perspective économique de l'Afrique : Maroc, 2002.*

## **ONU**

- Commission économique pour l'Afrique, *Politique industrielle dynamique en Afrique : Rapport économique sur l'Afrique, 2014.*
- *Priorités de développement de l'après 2015 : Les Marocains s'expriment sur "l'avenir que nous voulons" : Rapport du Coordinateur résident, 2013.*
- *Rapport du coordinateur résident au Maroc 2012, 2013.*

## **PNUD**

- *Rapport sur le développement humain "L'essor du Sud : le progrès humain dans un monde diversifié", 2013.*
- *Rapport sur le développement humain "La vraie richesse des nations : les chemins du développement humain", 2010.*

## **UNESCO**

- Sobhi TAWIL, Sophie CERBELLE, Amapola ALAMA, *Education au Maroc : Analyse du secteur, 2010.*

## **World Economic Forum**

- Klans Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013- 2014, 2013.*
- Sofiane KHATIB, Margareta DRZENIEK HANOUSZ, *Etude de la compétitivité du monde arabe, 2010.*

## **Rapports des institutions et organismes nationaux**

### **Académie Hassan II des Sciences et Techniques**

- *Développer la recherche scientifique et technique pour gagner la bataille de la compétitivité : Un état des lieux et recommandations clés, 2012.*

### **Agence Nationale pour la Promotion de la Petite et Moyenne Entreprise**

- *Etude pour la mise en place d'un modèle de partenariat GE/PMI gagnant-gagnant et pérenne, 2013.*
- *Le baromètre de la transmission d'entreprise au Maroc, éd. Nov. 2009 et Déc. 2011.*

### **Haut-Commissariat au Plan**

- *Résultats de l'enquête de conjoncture auprès des ménages, Premier trimestre, 2014.*
- *Le Maroc en chiffres, 2012.*
- *Mesure du bien-être au Maroc : Principaux résultats de l'enquête nationale sur le Bien-être, 2012.*
- *Enquête nationale sur les jeunes, 2011.*

- *Enquête nationale auprès des établissements à but non lucratifs ESBL, Exercice 2007- Rapport d'étude, 2011.*
- *Croissance et développement humain au Maroc : Repères statistiques, 1998-2008.*
- *Enquête Nationale sur les revenus et les niveaux de vie des ménages, 2006-2007.*
- *Recensement économique 2001-2002, Rapport n°1 : Résultats relatifs aux établissements économiques, fascicule n°1 : Résultats agrégés, Décembre 2004.*
- *Enquête Nationale sur les revenus et les niveaux de vie des ménages, 1998-1999.*

#### **Ministère Chargé de la Communauté Marocaine Résidant à l'Etranger**

- *Elaboration d'une stratégie de renforcement des politiques, des mécanismes et des instruments relatifs à la mobilisation de l'épargne et de l'investissement des MRE au profit de l'économie nationale et les moyens de réduction des coûts de transfert des fonds : Rapport intégral, 2010.*
- *Etude sur la contribution des Marocains résidant à l'étranger au développement économique et social du Maroc, 2009.*

#### **Ministère de la Culture**

- *Analyse et mise à jour des données disponibles sur le patrimoine culturel marocain, 2010.*
- *Diagnostic de l'économie du patrimoine culturel au Maroc : Sa situation présente et les possibilités d'exploitation et de promotion des ressources qu'il recèle, 2010.*

#### **Ministère de l'Economie et des Finances**

- *Projets de Lois de Finances de 2010 à 2014*
- *Rapport économique et financier*
- *Rapport sur les dépenses fiscales*
- *Rapport sur le secteur des Etablissements et Entreprises Publics*

#### **Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche scientifique et de la Formation des Cadres**

- *L'enseignement supérieur au Maroc : Offre de formation et amélioration de l'employabilité des lauréats, 2014.*
- *Contrat de Développement de l'Université 2009-2012, Rapport d'étape 2011.*
- *Statistiques universitaires pour les années 2008-2009 et 2010-2011 : Budgets, Diplômés, Enseignants.*
- *Vision et stratégie de la recherche, Horizon 2025 : Système National de Recherche, Sciences et techniques, Analyse de l'existant, 2006.*

## **Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique**

- Maroc Numéric 2013.
- *Industrie en Graphe, édition 2013.*
- *Pacte National pour l'Emergence industrielle : Contrat Programme 2009-2012.*

## **Ministère Délégué auprès du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie Numérique chargé du Commerce Extérieur**

- *Analyse chiffrée du commerce extérieur 2000-2013, 2014.*

## **Ministère de l'Intérieur**

- *Bilan des réalisations de l'INDH, 2012.*

## **Ministère de la Santé, Stratégie sectorielle de santé "2012-2016", 2012.**

- *Santé en chiffre pour toutes les années de 1998 à 2011.*

## **Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale**

- *Rapport d'activité 2013, 2012, 2009, 2005.*

## **Institut Royal des Etudes Stratégiques**

### ***Rapports stratégiques***

- *Rapport stratégique de synthèse du programme d'études "Compétitivité globale et positionnement du Maroc dans le système mondialisé", 2013.*
- *Rapport stratégique de synthèse du programme d'études "Changement climatique : impacts sur le Maroc et options d'adaptation globales" : 2<sup>ème</sup> phase (approche par la sécurité), 2013.*
- *Rapport stratégique de synthèse du programme d'études "Lien social au Maroc : quel rôle pour l'Etat et l'ensemble des acteurs sociaux ?", 2012.*
- *Rapport stratégique de synthèse du programme d'études "Changement climatique : impacts sur le Maroc et options d'adaptation globales" : 1<sup>ère</sup> phase (approche par les écosystèmes), 2011.*
- *Rapport stratégique 2015 "Panorama du Maroc dans le monde : les transitions majeures", 2015.*
- *Tableau de bord stratégique (1<sup>ère</sup> édition), 2014.*
- *1999-2009 : Une décennie consacrée à l'édification d'une société marocaine moderne, 2010.*
- *Le Maroc face à la crise financière et économique mondiale : enjeux et orientations de politiques publiques, 2009.*

### ***Rapports thématiques du programme d'études "Lien social"***

- *L'opérationnalisation de la Constitution : quels impacts sur la gouvernance des politiques publiques ?, 2014.*

- *Aspects culturels du projet de régionalisation, 2013.*
- *Confiance, politiques publiques et demandes sociales, 2013.*
- *Rapport de l'enquête nationale sur le lien social au Maroc, 2012.*
- *Atlas graphique présentant quelques résultats issus de l'enquête nationale sur le lien social, 2012.*
- *Jeunes et politiques publiques de jeunesse : état des lieux, évaluations et éléments de stratégie, 2011.*
- *Inégalités et cohésion sociale : une analyse économique, 2010.*
- *Tensions culturelles et identitaires, 2010.*
- *Crispations religieuses, 2010.*
- *L'ordre sociopolitique et la confiance dans les institutions au Maroc, 2010.*
- *Situation et perspectives de lutte contre la corruption au Maroc, 2009.*
- *Jeunes et participation politique au Maroc, 2009.*

#### **Rapports thématiques du programme d'études "Changement climatique"**

- *La sécurité alimentaire et sanitaire face au changement climatique : essai pour une stratégie d'adaptation dans le cadre d'une gouvernance intégrée, 2014.*
- *Vulnérabilités climatiques et stratégies de développement, 2013.*
- *Le système oasien du Maroc : essai pour l'établissement d'une stratégie d'aménagement du système oasien du Maroc, 2011.*
- *Littoral marocain et changement climatique, 2010.*
- *Les écosystèmes forestiers face au changement climatique : situation et perspectives d'adaptation au Maroc, 2010.*
- *Benchmark international des politiques d'adaptation et d'atténuation du changement climatique, 2009.*

#### **Rapports thématiques du programme d'études "Compétitivité globale"**

- *Industrialisation et compétitivité globale, 2014.*
- *Le Maroc face à la crise de la zone euro : enjeux et orientations de politiques publiques, 2013.*
- *Les accords de libre-échange conclus par le Maroc : quelles incidences sur la compétitivité globale du Maroc ?, 2013.*
- *Quelle contribution du capital humain à la compétitivité globale du Maroc ?, 2012.*
- *La durabilité du modèle de développement marocain : l'option de l'économie verte, 2012.*
- *Les réformes au Maroc et leurs incidences sur la compétitivité globale du pays, 2012.*
- *La reprise progressive et séquencée de l'acquis communautaire dans le cadre du statut avancé Maroc-Union européenne, 2012.*



### **Rapports "Relations extérieures du Maroc"**

- *Quelle diplomatie climatique pour le Maroc ?*, 2015.
- *Les relations Maroc-Amérique du Nord : bilan et perspectives de renforcement*, 2015.
- *Le Maroc face à la montée de deux menaces transnationales : le terrorisme et le crime organisé*, 2015.
- *La dynamique Asie-pacifique et son impact sur les équilibres mondiaux : quelles incidences sur le Maroc ?*, 2014.
- *Les relations Maroc-Amérique du Sud : pour une stratégie de coopération globale et intégrée*, 2014.
- *Les relations Maroc-Mauritanie*, 2014.
- *Mobiliser le potentiel des Marocains du Monde : pour une stratégie nationale intégrée de la mobilité, à l'horizon 2030*, 2013.
- *Les relations Maroc-Espagne : les leviers d'une stratégie de coopération durable*, 2012.
- *Les relations Maroc-Algérie : les leviers d'une stratégie de coopération au service de la construction maghrébine*, 2012.
- *Diversification des alliances stratégiques du Maroc : potentiel de relations avec les BRICS et la Turquie*, 2012.
- *Les relations Maroc-Afrique : les voies d'une stratégie globale et approfondie*, 2011.

### **Actes des rencontres organisées par l'IRES**

- *Actes des rencontres organisées par l'IRES : IRES."Forum" 2014, IRES."Forum" 2013, IRES."Forum" 2012.*
- *Actes du séminaire "Constitution et politique de la famille : quelle opérationnalisation ?" -30 mai 2012.*
- *Actes de la rencontre internationale "Défis futurs du nouveau monde urbain : quel modèle de développement pour la ville marocaine ?" - 1er et 2 octobre 2012.*
- *Actes du séminaire "Leviers stratégiques pour réussir la régionalisation avancée" - 11 mai 2011.*
- *Actes de la rencontre internationale "Le changement climatique : enjeux et perspectives d'adaptation pour le Maroc" - 16 octobre 2009.*

## Articles et ouvrages

### **Alain Faujas**

*Le Maroc au milieu du gué, N°2788 Jeune Afrique* du 15 au 21 juin 2014.

### **Friedrich Schneider**

*The Shadow Economy and Work in the Shadow : What Do We (Not) Know?* 2012.

### **Hind Hournat Allah, Brahim ElMorchid**

*Rapport Politics and Economic Development ERF 17th annual conférence March 20-22, 2011- L'économie politique des ressources halieutiques dans le monde arabe : la leçon marocaine.*

### **Institut des Hautes Etudes de Management**

*Le leadership dans les organisations marocaines*, 2013.

### **Jean Claude Santucci, Institut de recherche et d'études sur le monde arabe et musulman**

*Connaissance du monde arabe "Le Maroc actuel : Une modernisation au miroir de la tradition ?"*, 1992.

## Bases de données

- [africaneconomicoutlook.org](http://africaneconomicoutlook.org)
- [banque mondiale.org](http://banque.mondiale.org): data base- Maroc.
- [cia.org](http://cia.org)
- [coface.com](http://coface.com)
- [doing Business.org](http://doing.Business.org)
- [perspective.ussherbrooke.ca](http://perspective.ussherbrooke.ca)
- [racine.ma](http://racine.ma)
- [undp.org](http://undp.org)
- [world health organization.org](http://world.health.organization.org)
- [world economy forum.org](http://world.economy.forum.org)
- [wipo.int](http://wipo.int) (WIPO Statistics Database-October 2013-[World Intellectual Property Organization](http://World.Intellectual.Property.Organization))
- [worldvaluesurvey.org](http://worldvaluesurvey.org)



## NOTES DE REFERENCES

<sup>1</sup> Par analogie : " Le propos n'est pas d'étudier votre stratégie de course et votre route pour gagner la transat mais de voir si votre équipage (capital humain) a les compétences suffisantes en course au large ".

<sup>2</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Comptes nationaux (base 1998)*, [En ligne], [http://www.hcp.ma/Comptes-nationaux\\_r126.html](http://www.hcp.ma/Comptes-nationaux_r126.html) (consulté le 03/03/2015).

<sup>3</sup> Grand Casablanca (18,3% du PIB), Souss-Massa-Daraâ (12,2%), Rabat-Salé-Zemmour-Zaer (9,6%) et Marrakech-Tensift-Al Haouz (8,5%).

<sup>4</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *Rapport Economique et Financier 2013*, [En ligne], [http://www.finances.gov.ma/depf/SitePages/publications/rapport/old/2013/ref\\_2013\\_fr.pdf](http://www.finances.gov.ma/depf/SitePages/publications/rapport/old/2013/ref_2013_fr.pdf) (consulté le 03/03/2015).

<sup>5</sup> Banque Mondiale, Hamilton et al., *Where is the Wealth of Nations? : Measuring Capital for the 21<sup>st</sup> century*, Washington D.C., 2006.

<sup>6</sup> Fonds Monétaire International, *Position Extérieure Globale : Guide des sources de données*, Washington D.C., 2002.

<sup>7</sup> Calcul effectué par l'IRES en se basant sur l'âge moyen de la population Marocaine et l'espérance de vie à la naissance.

<sup>8</sup> Dirhams aux prix constants de 2010.

<sup>9</sup> L'estimation du poids de l'informel dans l'économie a été établie sur la base des travaux de Friedrich SCHNEIDER & al., *Shadow Economies All over the World*, 2007.

<sup>10</sup> Selon les projections du Conseil Mondial des Voyages et du Tourisme (WTTC) pour les dix prochaines années (2010-2020), l'activité touristique mondiale devrait enregistrer un taux de croissance annuel moyen de 7 % pour atteindre 9,6 % du PIB mondial.

<sup>11</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Rapport national sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement*, 2012.

<sup>12</sup> Le taux d'accroissement annuel de la population est de 1,25 % entre 2004 et 2014, selon les premiers résultats du recensement de la population de 2014.

<sup>13</sup> Ministère de la Santé, *Enquête nationale sur la population et la santé familiale : principaux indicateurs régionaux*, 2011.

<sup>14</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Enquête nationale démographique à passages répétés 2009/2010 : principaux résultats*, 2011.

<sup>15</sup> Ministère de l'Education Nationale et la Formation Professionnelle, *Education pour Tous*, 2012.

<sup>16</sup> L'indice de parité entre les sexes est mesuré par le rapport de l'effectif des filles à celui des garçons dans l'enseignement.

<sup>17</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Enquête nationale sur l'emploi*, [En ligne], [http://www.hcp.ma/Enquete-nationale-sur-l-emploi\\_a89.html](http://www.hcp.ma/Enquete-nationale-sur-l-emploi_a89.html) (consulté le 04/03/2015).

---

<sup>18</sup> Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, *Bilan social des fonctionnaires et agents civils de l'Administration de l'Etat et des collectivités locales*, 2010.

<sup>19</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Structure par grands groupes d'âges de la population totale, urbaine et rurale : 1960-2050*, [En ligne], [http://www.hcp.ma/Structure-en-par-grands-groupes-d-ages-de-la-population-totale-urbaine-et-rurale-1960-2050\\_a680.html](http://www.hcp.ma/Structure-en-par-grands-groupes-d-ages-de-la-population-totale-urbaine-et-rurale-1960-2050_a680.html) (consulté le 04/03/2015).

<sup>20</sup> " Le coefficient budgétaire alimentaire est passé de 41,3% en 2000-2001, à 40,6% en 2006-2007, puis à 34,5% en 2012. Ce résultat indique une amélioration certaine du niveau de vie moyen. Mais les écarts entre le monde urbain et le monde rural restent tout aussi alarmants que par le passé, pour cet indicateur." Observatoire National du Développement Humain, *Enquête Panel de ménages : synthèse des premiers résultats, 2012*.

<sup>21</sup> Observatoire National du Développement Humain, *Evaluation des réalisations de la première phase de l'INDH (2005-2010) et de leurs effets sur les populations-cibles : Synthèse*, 2013.

<sup>22</sup> " Les ménages du premier décile ont réalisé 3,7 % de la somme totale dépensée au niveau national, alors que ceux du dernier décile en ont réalisé 27,2 % " Observatoire National du Développement Humain, *Enquête Panel de ménages : synthèse des premiers résultats, 2012*.

<sup>23</sup> Institut Royal des études Stratégiques, *Rapport de l'enquête nationale sur le lien social au Maroc*, 2012.

<sup>24</sup> Selon les statistiques officielles de la Direction des Affaires Consulaires et Sociales, Ministère des Affaires Etrangères et de la Coopération.

<sup>25</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Mobiliser le potentiel des Marocains du Monde : pour une stratégie nationale intégrée de la mobilité, à l'horizon 2030*, 2013.

<sup>26</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Résultats de l'enquête nationale sur le bien-être*, 2012.

<sup>27</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Résultats du compte satellite du tourisme*, 2013.

<sup>28</sup> Conseil Mondial du Voyage et du Tourisme, *l'impact du tourisme et des voyages dans l'économie mondiale*, 2014.

<sup>29</sup> Selon les données officielles du Ministère du Tourisme.

<sup>30</sup> La part de la France et de l'Espagne est passée, entre 1998 et 2013, de 43% à près de 53% du total des touristes étrangers en visite au Maroc.

<sup>31</sup> Office des Changes, *Evolution des soldes de la balance des paiements*, [En ligne], <http://www.oc.gov.ma/portal/content/statistiques-des-%C3%A9changes-ext%C3%A9rieurs/bd/balance-des-paiements> (consulté le 06/03/2015).

<sup>32</sup> L'Office des Changes a commencé à partir de 2008 au calcul officiel des statistiques relatives aux exportations des métiers mondiaux du Maroc et ce, en se basant sur les données collectées auprès des différents opérateurs de ces métiers.

<sup>33</sup> Conseil National du Commerce Extérieur, *Rapport annuel sur les échanges extérieurs*, 2012.

<sup>34</sup> Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville, *Suivi des mises en chantier et des achèvements*, [En ligne], <http://www.mhupv.gov.ma/Pages/Statistiques/Suivi-des-mises-en-chantiers.aspx> (consulté le 06/03/2015).

<sup>35</sup> Ministère de l'Habitat et de la Politique de la Ville, *op.cit.*

- 
- <sup>36</sup> Agence pour l'Aménagement de la Vallée du Bouregreg, *Dates et Chiffres clés*, [En ligne], [http://www.bouregreg.com/tiki-index.php?page=Dates et chiffres clés](http://www.bouregreg.com/tiki-index.php?page=Dates+et+chiffres+clés) (consulté le 06/03/2015).
- <sup>37</sup> Agence Urbaine de Casablanca, *Schéma directeur d'aménagement urbain de la région du Grand Casablanca*, [En ligne], <http://www.auc.ma/def.asp?codelangue=23&info=1268> (consulté le 06/03/2015).
- <sup>39</sup> Enquête nationale sur le bien-être, réalisée par le Haut-Commissariat au Plan en 2012.
- <sup>40</sup> Colloque organisé par le Conseil du Développement et de la Solidarité, le 4 mai 2011.
- <sup>41</sup> Institut National d'Aménagement et d'Urbanisme, *Colloque international "Vers un urbanisme intelligent, participatif et durable"*, 20-21 novembre 2014.
- <sup>42</sup> Agence Nationale de Réglementation des Télécommunications, *Rapport annuel 2013*, [En ligne], [http://www.anrt.ma/sites/default/files/Ra Annuel Anrt 2013.pdf](http://www.anrt.ma/sites/default/files/Ra+Annuel+Anrt+2013.pdf) (consulté le 06/03/2015).
- <sup>43</sup> Société Nationale des Autoroutes du Maroc, *Chiffres clés*, [En ligne], <http://www.adm.co.ma/adm/chiffres-cles/pages/chiffres-cles-exploitation.aspx> (consulté le 06/03/2015).
- <sup>44</sup> Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, *Rapport d'activité 2013*.
- <sup>45</sup> Ministère de l'Équipement, du Transport et de la Logistique, *Chiffres clés*, [En ligne], <http://www.mtpnet.gov.ma/chiffrescles/Ferroviaire/Pages/chiffres-cles.aspx> (consulté le 06/03/2015).
- <sup>46</sup> World Economic Forum, Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013- 2014*, 2013.
- <sup>47</sup> *Ibid.*
- <sup>48</sup> Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres, *Statistiques universitaires*, [En ligne], [http://www.enssup.gov.ma/index.php/stat/ statistiques-universitaires](http://www.enssup.gov.ma/index.php/stat/statistiques-universitaires) (consulté le 06/03/2015).
- <sup>49</sup> La capacité litrière a évolué de 25.676 à 27.746 lits entre 1998 et 2013.
- <sup>50</sup> Banque Mondiale, *Les indicateurs du développement dans le monde*, [En ligne], <http://data.worldbank.org/node/128> (consulté le 10/03/2015).
- <sup>51</sup> Commission économique pour l'Afrique (UNECA), *Maroc : Examen des performances environnementales*, 2014.
- <sup>52</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, [En ligne], <http://www.agriculture.gov.ma/pages/actualites/m-akhannouch-le-plan-maroc-vert-engage-lagriculture-marocaine-dans-un-tournant-deci> (consulté le 10/03/2015).
- <sup>53</sup> Selon les chiffres clés de l'agriculture du Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime.
- <sup>54</sup> Selon l'annexe statistique du Maroc du Haut-Commissariat au Plan.
- <sup>55</sup> Ministère de l'Agriculture et de la Pêche Maritime, Département de la Pêche Maritime, *Stratégie de développement et de compétitivité du secteur halieutique marocain à l'horizon 2020*, [En ligne], [http://www.maroc.ma/en/system/files/documents page/HALIEUTIS%20Marrakech2010.pdf](http://www.maroc.ma/en/system/files/documents_page/HALIEUTIS%20Marrakech2010.pdf) (consulté le 10/03/2015).
- <sup>56</sup> Agence Nationale pour le Développement de l'Aquaculture, *une nouvelle ère pour l'aquaculture au Maroc*, 2013.

---

<sup>57</sup> Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Chargé de l'Environnement, *Rapport de diagnostic de l'état de l'environnement du Maroc*, 2010.

<sup>58</sup> Commission Economique pour l'Afrique, *op.cit.*

<sup>59</sup> Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Chargé de l'Environnement, *Seconde communication nationale du Maroc au titre de la Convention Cadre des Nations-Unies sur les changements climatiques*, 2010.

<sup>60</sup> Banque Mondiale, *Les indicateurs du développement dans le monde*, *op.cit.*

<sup>61</sup> 50,4% sont concentrés dans les régions du Grand Casablanca et de Rabat-Salé-Zemmour-Zaer.

<sup>62</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Littoral marocain et changement climatique*, 2010.

<sup>63</sup> Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Chargé de l'Environnement, *Rapport sur l'état de l'environnement au Maroc*, 1999.

<sup>64</sup> Article 47 de la Loi n°11-03 relative à la protection et à la mise en valeur de l'environnement, "Les nuisances sonores et olfactives", B.O du 10 Rebi I 1424 (12/5/2003), p.15, [En ligne], <http://www.sante.gov.ma/Reglementation/ProtectionSante/Documents/loi%20n%C2%B0%2011-03.pdf> (consulté le 11/03/2015).

<sup>65</sup> Ministère délégué auprès du Ministre de l'Energie, des Mines, de l'Eau et de l'Environnement, Chargé de l'Environnement, *Situation actuelle de la gestion des déchets ménagers et assimilés au Maroc*, [En ligne], [http://pndm.environnement.gov.ma/situation\\_gdma](http://pndm.environnement.gov.ma/situation_gdma) (consulté le 11/03/2015).

<sup>66</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Rapport national sur les Objectifs du Millénaire pour le Développement*, Rabat, 2012.

<sup>67</sup> Taux d'élimination des déchets ménagers dans les décharges contrôlées.

<sup>68</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *Rapport sur la Compensation : Projet de Loi de Finances pour l'année budgétaire 2015*, [En ligne], [http://www.finances.gov.ma/Docs/2014/DB/compens\\_fr.pdf](http://www.finances.gov.ma/Docs/2014/DB/compens_fr.pdf) (consulté le 11/03/2015).

<sup>69</sup> Le montant global des dépenses fiscales a atteint 34,2 milliards de dirhams en 2013, selon le Ministère de l'Economie et des Finances (projet de Loi de finances 2014). Le premier poste concerne les activités immobilières qui représentent 17,1% du total des dépenses fiscales.

<sup>70</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *op.cit.*

<sup>71</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *Rapport sur les ressources humaines : Projet de Loi de Finances 2015*, [En ligne], [http://www.finances.gov.ma/Docs/2014/DB/rh\\_fr.pdf](http://www.finances.gov.ma/Docs/2014/DB/rh_fr.pdf) (consulté le 11/03/2015).

<sup>72</sup> Selon les données officielles du Ministère de l'Economie et des Finances.

<sup>73</sup> *Ibid.*

<sup>74</sup> Office des Changes, *Evolution des soldes de la balance des paiements*, [En ligne], <http://www.oc.gov.ma/portal/content/statistiques-des-%C3%A9changes-ext%C3%A9rieurs/bd/balance-des-paiements> (consulté le 12/03/2015).

<sup>75</sup> Office des Changes, *op.cit.*

---

<sup>76</sup> Office des Changes, *op.cit.*

<sup>77</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, Direction des Etudes et des Prévisions Financières, *Tableau de bord des indicateurs macro-économiques*, 2013.

<sup>78</sup> Selon les données officielles de la Direction du Trésor et des Finances Extérieures, Ministère de l'Economie et des Finances.

<sup>79</sup> Selon les chiffres de l'Office des Changes.

<sup>80</sup> Selon l'organisation internationale "The heritage Foundation".

<sup>81</sup> Le système financier marocain compte plusieurs assurances, sociétés de financement du crédit à la consommation, de crédit-bail, de crédit hypothécaire, d'affacturage, de transfert d'argent et des associations de microfinance.

<sup>82</sup> Bank Al Maghrib, *Rapport sur la stabilité financière*, 2013.

<sup>83</sup> Bank Al Maghrib, *op.cit.*

<sup>84</sup> Bank Al Maghrib, *op.cit.*

<sup>85</sup> Bank Al Maghrib, *op.cit.*

<sup>86</sup> Bank Al Maghrib, *op.cit.*

<sup>87</sup> Bank Al Maghrib, *Ventilation des crédits par terme*, [En ligne], [http://www.bkam.ma/wps/portal/net/kcxml/04\\_Sj9SPykssy0xPLMnMz0vM0Y\\_QjzKL94o38jcBSZnFe8QbebvqR\\_2KluSDEfD3yc1P1g9KK9L31A\\_QLckMjyh0dFOEVRXLN/delta/base64xml/L3dJdyEvd0ZnQUFzQUMvNEIVRS82X0pfMk80](http://www.bkam.ma/wps/portal/net/kcxml/04_Sj9SPykssy0xPLMnMz0vM0Y_QjzKL94o38jcBSZnFe8QbebvqR_2KluSDEfD3yc1P1g9KK9L31A_QLckMjyh0dFOEVRXLN/delta/base64xml/L3dJdyEvd0ZnQUFzQUMvNEIVRS82X0pfMk80) (consulté le 13/03/2015).

<sup>88</sup> Bank Al Maghrib, *Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit*, 2013.

<sup>89</sup> Attijariwafa Bank, BMCE Bank et Banque Populaire.

<sup>90</sup> Bank Al Maghrib, *Rapport annuel sur le contrôle, l'activité et les résultats des établissements de crédit*, 2013.

<sup>91</sup> Selon les données officielles de la Bourse de Casablanca, [En ligne], <http://www.casablanca-bourse.com/bourseweb/content.aspx?IdLink=14&Cat=1> (consulté le 11/03/2015).

<sup>92</sup> Plusieurs titres ont été retirés de la cotation dont notamment, Le Carton (2008), La Marocaine Vie (2009), SNI et ONA (2010), Berliet du Maroc (2011), Branoma (2012), Société Chérifienne des Engrais (2013). A ces titres, s'ajoute ceux de Diac Salac qui sont suspendus de la cote.

<sup>93</sup> ONU, Commission économique pour l'Afrique, *Politique Industrielle dynamique en Afrique : Rapport économique sur l'Afrique*, 2014; Rapport Politics and Economic Development ERF 17th annual conference March 20-22, 2011.

<sup>94</sup> BAD, OCDE, PNUD, *Perspectives économiques en Afrique 2014 : les chaînes de valeur mondiales et d'industrialisation de l'Afrique*, 2014.

<sup>95</sup> La maladie acquise est essentiellement chez l'enfant d'origine infectieuse et carencielle et chez l'adulte d'origine cardiovasculaire, liée au diabète, au surpoids, à l'obésité et à la pathologie de santé mentale.

<sup>96</sup> Séminaire organisé par l'IRES sur le thème "*Santé mentale et lien social au Maroc*", le 19 mai 2010.

- 
- <sup>97</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Rapport de l'enquête nationale sur le lien social au Maroc*, 2012.
- <sup>98</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Quelle contribution du capital humain à la compétitivité globale du Maroc ?*, 2012.
- <sup>99</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Rapport National relatif aux Objectifs du Millénaire pour le Développement*, Maroc, 2012.
- <sup>100</sup> Instance Nationale de l'Evaluation du Système de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, *Rapport analytique " La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013, Acquis déficits et défis "*, 2014.
- <sup>101</sup> World Economic Forum, Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013- 2014*, 2013.
- <sup>102</sup> Selon les données officielles du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.
- <sup>103</sup> Selon les chiffres du Ministère de l'Education Nationale et de la Formation Professionnelle.
- <sup>104</sup> Conseil Supérieur de l'Education, de la Formation et de la Recherche Scientifique, *Rapport analytique "La mise en œuvre de la charte nationale d'éducation et de formation 2000-2013, Acquis déficits et défis"*, 2014.
- <sup>105</sup> *Ibid.*
- <sup>106</sup> Une place offerte pour 2,3 demandes en 2013.
- <sup>107</sup> Selon les données de l'Institut Statistique de l'UNESCO, [En ligne], <http://www.uis.unesco.org/pages/default.aspx> (consulté le 23/03/2015).
- <sup>108</sup> Portail de la Fonction Publique, [En ligne], <http://www.mmsp.gov.ma/>(consulté le 24/03/2015).
- <sup>109</sup> Selon les données de la Caisse Nationale de Sécurité Sociale (2011).
- <sup>110</sup> *Ibid.*
- <sup>111</sup> Organisation Internationale du Travail, *indicateurs-clés de la base de données sur le marché du travail*, 8<sup>ème</sup> édition, [En ligne], <http://www.ilo.org/global/statistics-and-databases/lang--fr/index.htm>, (consulté le 17/03/2015).
- <sup>112</sup> En dollar constant de 2005.
- <sup>113</sup> Selon les données des enquêtes annuelles sur les industries de transformation, réalisées par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des Nouvelles Technologies.
- <sup>114</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Rapport de l'enquête nationale sur le lien social au Maroc*, 2012.
- <sup>115</sup> *Ibid.*
- <sup>116</sup> *Ibid.*
- <sup>117</sup> Ministère de l'Intérieur, *Le tissu associatif marocain*, 2014.
- <sup>118</sup> *Ibid.*

---

<sup>119</sup> Le taux de syndicalisation est de 17% en moyenne dans les pays de l'OCDE en 2013 (dépasse 60% dans les pays d'Europe du Nord). Ce taux est de 18% en Tunisie en 2012.

<sup>120</sup> Haut-Commissariat au Plan, *Vieillesse de la population marocaine : Effets sur la situation financière du système de retraite et sur l'évolution macroéconomique*, 2012.

<sup>121</sup> Selon les données du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.

<sup>122</sup> Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, *La réforme administrative au Maroc*, 2000.

<sup>123</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *Rapport sur les ressources humaines, Projet de Loi de Finances 2014*.

<sup>124</sup> Selon des données de l'association pour l'emploi des cadres, *Comparaison du taux d'encadrement en Europe*, 2012.

<sup>125</sup> Selon les statistiques de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale.

<sup>126</sup> Selon les données de l'Académie Hassan II des Sciences et Techniques.

<sup>127</sup> Selon l'Académie Hassan II des sciences et techniques, la part des dépenses publiques de la recherche & développement représente 0,5% du PIB en 2010.

<sup>128</sup> Selon les chiffres officiels du Ministère de l'Enseignement Supérieur, de la Recherche Scientifique et de la Formation des Cadres.

<sup>129</sup> Journées d'étude organisées par l'IRES sur l'évaluation extra-financière des actifs du capital immatériel, le 20 et 21 novembre 2014.

<sup>130</sup> Selon les statistiques de l'Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale.

<sup>131</sup> Selon les données de l'Institut Marocain de l'Information Scientifique et Technique.

<sup>132</sup> Observatoire Marocain des Technologies de l'Information et de la Communication, *TIC dans le secteur de l'enseignement*, [En ligne], [http://www.omtic.gov.ma/Publication/Pages/Publication\\_partheme.aspx#](http://www.omtic.gov.ma/Publication/Pages/Publication_partheme.aspx#) (consulté le 25/03/2015).

<sup>133</sup> Observatoire Marocain des Technologies de l'Information et de la Communication, *op.cit.*

<sup>134</sup> Cet indice permet d'évaluer dans quelle mesure les pays sont prêts à utiliser efficacement les TIC et ce, en se basant sur 3 domaines : l'environnement, l'usage et les capacités à exploiter les TIC.

<sup>135</sup> Ministère de la Culture, MDG Achievement Fund, *Diagnostic de l'économie du patrimoine culturel au Maroc*, 2010.

<sup>136</sup> Le rang investissement est attribué par les agences Standards & Poors et Fitch Rating. Seule l'Agence Moody's maintient la notation souveraine du Maroc au rang spéculatif à Ba1 depuis 1999.

<sup>137</sup> Le classement international du Maroc au titre de cet indice est passé de la 117<sup>ème</sup> position sur 175 pays en 2004 à la 68<sup>ème</sup> position sur 189 pays en 2013.

<sup>138</sup> World Economic Forum, Klaus Schwab, *The Global Competitiveness Report 2013- 2014*, 2013.

---

<sup>139</sup> Enquête réalisée par HEC, Ernst & Young, Havas Design+ et Cap (2014).

<sup>140</sup> Cet indicateur classe les pays avec des "marques" reconnues et attractives en évaluant la dimension interne (qualité de vie et le potentiel économique) et la dimension externe (qualité des produits, développement du tourisme, histoire et culture).

<sup>141</sup> Dans l'agenda législatif, figurent 23 lois organiques contre une vingtaine prévue par la Constitution. Au lieu d'une loi organique générale relative aux collectivités territoriales, 4 lois sont prévues. Elles concernent : l'élection des membres des collectivités territoriales (déjà adoptée), les régions, les provinces et préfectures et les communes.

<sup>142</sup> Le Maroc, avec un score de 0,51 sur 1, a occupé une position moins favorable dans le World Justice Project Rule of Law Index 2014 (52ème/99 pays).

<sup>143</sup> Commission européenne, *Mise en œuvre de la politique européenne de voisinage au Maroc*, 2015.

<sup>144</sup> Ministère de la Fonction Publique et de la Modernisation de l'Administration, *op.cit.*

<sup>145</sup> Selon les *Comptes nationaux de la santé* du Ministère de la Santé.

<sup>146</sup> Selon l'Office des Nations Unies contre la Drogue et le Crime.

<sup>147</sup> "La PME correspond à une entreprise dont l'effectif permanent ne dépasse pas 200 personnes et qui a réalisé, au cours des deux derniers exercices, soit un chiffre d'affaires annuel hors taxes n'excédant pas 75 millions de dirhams, soit un total de bilan annuel n'excédant pas 50 millions de dirhams." Loi 53-00 formant charte de la petite et moyenne entreprise, Bulletin Officiel N°5036 (5 septembre 2002).

<sup>148</sup> Selon les *chiffres clés PME* du Ministère de l'Industrie, du Commerce, de l'Investissement et de l'Economie numérique.

<sup>149</sup> Office Marocain de la Propriété Industrielle et Commerciale, *Rapport annuel 2007*.

<sup>150</sup> Etude menée par RSM International sur les créations d'entreprises dans 34 pays à l'échelle internationale sur la période 2007-2011.

<sup>151</sup> Ministère de l'Economie et des Finances, *Analyse de la démographie des entreprises manufacturières au Maroc*, 2008.

<sup>152</sup> Selon les données fournies par le Ministère de l'Industrie, du Commerce et des nouvelles Technologies.

<sup>153</sup> Haut-Commissariat au Plan, Direction des statistiques, *Activité, emploi et chômage*, 2012.

<sup>154</sup> Centre International pour le Commerce et le Développement Durable et al. , Passerelles " *l'Afrique, la prochaine usine du monde ?*", volume 14, n°2, mai 2013.

<sup>155</sup> Banque Africaine de Développement, *Chaînes de Valeur et intégration de l'Afrique dans l'économie mondiale*, 2013.

<sup>156</sup> Banque Africaine de Développement, *Perspectives économiques de l'Afrique*, 2014.

<sup>157</sup> Banque Africaine de Développement, *Chaînes de Valeur et intégration de l'Afrique dans l'économie mondiale*, *op.cit.*

<sup>158</sup> Les groupes Marjane, Label Vie et Aswak Assalam se partagent le marché de la grande distribution avec respectivement 59%, 31% et 10% de part de marché en 2012.

---

<sup>159</sup> Ministère de la Culture, *Sites et monuments classés "Patrimoine Mondial"*, [En ligne], [http://www.minculture.gov.ma/fr/index.php?option=com\\_content&view=article&id=100&Itemid=134](http://www.minculture.gov.ma/fr/index.php?option=com_content&view=article&id=100&Itemid=134) (consulté le 18/03/2015).

<sup>160</sup> Selon les chiffres du Ministère de la Culture.

<sup>161</sup> Observatoire du Tourisme, *Suivi de la satisfaction des touristes au Maroc : Baromètre annuel*, 2013.

<sup>162</sup> Ministère de la Jeunesse et des Sports, *Assises nationales du sport*, [En ligne], <http://www.mjs.gov.ma/fr/Page-122/les-assises-nationales-du-sport> (consulté le 19/03/2015).

<sup>163</sup> Ministère de la Communication, *Livre blanc sur le cinéma marocain*, 2013.

<sup>164</sup> Selon les sources officielles de l'Office des Changes.

<sup>165</sup> *Ibid.*

<sup>166</sup> Banque Mondiale, *Les indicateurs du développement dans le monde*, *op.cit.*

<sup>167</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Les relations entre le Maroc et l'Espagne : les leviers d'une stratégie de coopération durable*, 2011 ; Actes des séminaires organisés par l'IRES sur *les relations entre le Maroc et l'Espagne* (2010, 2011, 2012, 2013).

<sup>168</sup> Institut Royal des Etudes Stratégiques, *Les relations entre le Maroc et l'Algérie : les leviers d'une stratégie de coopération au service de la construction maghrébine*, 2012.

<sup>169</sup> Martin L. WEITZMAN, *Income, wealth, and the maximum principle*, Harvard University Press, 2007.

<sup>170</sup> Banque Mondiale, Wealth of Nations (XLS 655KB) "Les résultats concernent un échantillon de 124 pays pour lesquels toutes les données statistiques inhérentes à la richesse globale et immatérielle sont disponibles".

<sup>171</sup> La comparaison a concerné la période 1998-2012 car les données de l'année 2013 pour les pays de l'échantillon n'étaient pas disponibles au moment du calcul.

<sup>172</sup> Retraitement par l'IRES et Goodwill-management de la table 1.1 du rapport (2011) de la Banque Mondiale et ce, en retirant de l'échantillon les pays pour lesquels les données ne sont pas disponibles en 1995 ainsi que les pays gros producteurs de pétrole.