

Royaume du Maroc
Haut Commissariat au Plan

P r o s p e c t i v e
MAR 2030

Actes du Forum I

Environnement
géostratégique
et économique

Session 3

L'économie marocaine
*sources actuelles
et potentielles*

Investissement
*et institutions
financières*

P r o s p e c t i v e
MAROC 2030

Actes du Forum I

Environnement
géostratégique
et économique

Session 3

L'économie marocaine | **Investissement**
sources actuelles | *et institutions*
et potentielles | *financières*

AVANT-PROPOS

Sous le Haut Patronage de Sa Majesté le Roi, le Haut Commissariat au Plan conduit une réflexion prospective « Maroc 2030 » en vue de la mise en œuvre d'une planification stratégique pour le développement économique et social du Maroc.

Cette réflexion, qui vise l'exploration des futurs possibles du pays, nécessite l'étude approfondie de toutes les dimensions géopolitique, économique et sociale. Pour ce faire, le Haut Commissariat a mené plusieurs activités afin de recueillir les matériaux nécessaires à la compréhension du passé et du présent et l'identification des déterminants du futur, via l'organisation de forums et rencontres d'experts et l'élaboration d'études et enquêtes.

Soucieux de mettre à disposition du public l'ensemble des matériaux qui ont servi de base à cette réflexion, le Haut Commissariat au Plan poursuit la publication des actes des Forums.

Le présent document est consacré à la troisième session du premier forum « Maroc 2030 : environnement géostratégique et économique » qui a porté sur l'économie marocaine. Celle-ci s'est déroulée en deux temps. Une première rencontre, les 13 et 14 mai 2005 à Casablanca, a permis de traiter « Les sources actuelles et potentielles de l'économie marocaine ». Réunissant d'éminents spécialistes nationaux et internationaux, les thèmes étudiés ont porté sur les secteurs productifs, le monde de l'entreprise et l'économie de la connaissance.

La seconde rencontre, « Investissement et institutions financières », organisée le 20 mai 2005 à Casablanca, a réuni les acteurs majeurs du système financier marocain pour débattre de l'état actuel du secteur et son rôle dans la promotion de l'investissement et explorer les options de développement pour l'avenir, notamment autour des dimensions du partenariat public-privé et du développement durable et régional.

Le présent document présente les contributions des différents participants (transmises par leurs auteurs ou retranscrites) et les débats des séances. Ces derniers ont été synthétisés de la manière la plus fidèle possible en mettant l'accent sur les questions à caractère prospectif.

TABLE DES MATIERES

PREMIÈRE PARTIE

- 5 Sources actuelles et potentielles de l'économie marocaine

Discours introductif

- 9 M. Ahmed LAHLIMI ALAMI, Haut Commissaire au Plan
-

PREMIÈRE SÉANCE

L'agriculture marocaine dans son contexte national et international
Quel avenir ?

- 13 Mohamed AIT KADI

Quelles perspectives pour l'intégration internationale de l'industrie marocaine ?

- 23 Larabi JAIDI

- 31 Synthèse du débat de la première séance
-

DEUXIÈME SÉANCE

Mot introductif du Président

- 35 Mohamed BENCHAABOUN

Connaissance et croissance : l'entreprise marocaine en perspectives

- 37 Nouredine EL AOUI

Les ressources humaines et l'économie du savoir

- 43 Jean-Louis REIFFERS

Technologies, innovations et développement au Maroc

- 48 Ahmed DRIOUCHI

- 54 Synthèse du débat de la deuxième séance
-

TROISIÈME SÉANCE

Les perspectives de l'offre et de la demande mondiale d'énergie et les perspectives énergétiques pour le Maroc dans son environnement régional et mondial

- 59 Reinaldo FIGUEREDO

- 66 Synthèse du débat sur l'exposé de M. Figueredo

Les perspectives du tourisme marocain dans son environnement mondial et méditerranéen

- 68 Hassan SEBBAR
-

QUATRIÈME SÉANCE

Les perspectives d'investissement international et les opportunités pour le Maroc

- 77 Morton J. HOLBROOK

- 81 Synthèse du débat de la quatrième séance
-

DEUXIÈME PARTIE

87 Investissement et institutions financières

Discours introductif

89 M. Ahmed LAHLIMI ALAMI, Haut Commissaire au Plan

PREMIÈRE SÉANCE

Système financier : situation actuelle et perspectives d'avenir

93 Abdelhamid AFI

Financement de l'investissement : partenariat Etat, privé et collectivités locales

96 Abdessalam ABOUDRAR

Financement de l'agriculture et du développement rural

100 Tariq SIJILMASSI

103 Synthèse du débat de la première séance

DEUXIÈME SÉANCE

Intermédiation bancaire au Maroc : perspectives d'avenir « 25 anticipations pour les 25 prochaines années »

105 Brahim BENJELLOUN TOUIMI

Développement régional des banques dans le cadre des relations du Maroc avec ses partenaires économiques

111 Omar BOUNJOU

Développement du secteur des assurances : perspectives d'avenir

116 Ali BOUGHALEB

Le financement du développement durable

120 Hassan EL BASRI

124 Synthèse du débat de la deuxième séance

PREMIÈRE PARTIE

SOURCES ACTUELLES ET POTENTIELLES
DE L'ÉCONOMIE MAROCAINE

Discours introductif

M. Ahmed LAHLIMI ALAMI

Haut Commissaire au Plan

J'ai le plaisir de vous accueillir à nouveau pour cette troisième session du Forum sur l'environnement stratégique et économique du monde. Au cours des deux sessions précédentes, nous avons tout d'abord jeté un regard perspectif sur les grandes tendances de la géostratégie mondiale, puis nous nous sommes interrogés sur les grandes problématiques de « l'économie monde », celles qui orientent les grandes politiques de régionalisation et de décentralisation, celles qui déterminent la compétitivité des entreprises, celles qui sous tendent le développement durable ainsi que les progrès des nouvelles technologies et de l'économie du savoir.

Nos précédents intervenants venaient tous d'autres pays et nous leur avons demandé de nous apporter ce regard extérieur dont nous avons tant besoin pour nous situer nous-mêmes. Cette troisième session va également bénéficier des contributions de personnalités extérieures de haut niveau et que je remercie d'avoir accepté de participer à nos travaux. Je voudrais ainsi saluer M. Reiffers, Président du Conseil scientifique de l'Institut de la Méditerranée, M. Figueredo, Conseiller spécial du Secrétaire général de la CNUCED, M. Holbrook, Conseiller économique de la Mission américaine à l'OCDE.

Mais c'est aussi à des personnalités et experts nationaux que nous demandons de nous apporter des vues et des jugements sur les opportunités que l'environnement mondial, en devenir rapide, pourrait offrir à notre pays. Je les remercie d'avoir bien voulu accepter cette difficile tâche. Je remercie également les participants qui, de session en session, deviennent des acteurs de plus en plus décisifs dans l'élaboration de notre réflexion collective. Je suis heureux de constater cette assiduité et je voudrais y voir un signe de réel intérêt pour notre interrogation prospective. Je voudrais donc, une fois encore, exprimer ma gratitude au PNUD, en m'adressant, aussi chaleureusement qu'amicalement, à son représentant au Maroc.

En ouvrant cette session, je voudrais resituer le travail dans lequel nous sommes engagés et ce que nous en attendons. Notre réflexion sur la Prospective Maroc 2030 doit nous aider à explorer les futurs possibles. L'un d'entre eux est déjà inscrit dans des tendances lourdes qui ne peuvent que se poursuivre si rien ne change en profondeur. Ce futur, marqué par l'exacerbation des déséquilibres que nous connaissons déjà, nous ne le voulons certainement pas. D'autres futurs sont possibles. Il nous appartient de les étudier en profondeur pour en connaître les opportunités, les limites mais aussi les implications en termes de volonté politique et de projet social. Ce travail d'exploration est difficile. Nous devons, dans les scénarios, identifier le ou les futurs qui pourraient devenir réalité. Selon que l'on agit avec plus ou moins de volonté, le futur est subi ou il se fait. Notre ambition est celle d'un futur voulu et construit. Notre rôle n'est pas d'en décider mais d'en débattre pour éclairer les décisions politiques.

Les forums apportent des problématiques aux autres travaux que nous conduisons en parallèle pour couvrir tous les champs thématiques concernés. C'est sur cette base que nous allons construire les scénarios. Ce travail, nous le commençons aujourd'hui. J'attends, en effet, que les tendances que vous allez dégager, prennent en compte les constats et les lignes de force qui sont apparus lors des deux premières sessions. Je n'en reprendrai pas l'exposé mais je voudrais, pour orienter vos débats, rappeler quelques uns des constats forts qui se sont dégagés des premières sessions.

Je fais, tout d'abord, le constat de la centralité, dans les exposés, de la perspective euro-méditerranéenne. Que nous nous engagions ou non dans un « régionalisme ouvert », nous ne pouvons pas penser notre futur sans des liaisons étroites avec l'Europe. Je retiens de ce qui nous a été dit des scénarios de l'économie mondiale, que le co-développement des rives sud et nord de la Méditerranée est aussi un scénario gagnant pour l'Europe. Nous devons donc jouer la carte du « destin commun ». Les tendances de la géostratégie du monde vont être dominées par de grandes confrontations économiques dans lesquelles les partenaires les plus puissants du siècle précédent vont entrer en compétition économique avec les économies émergentes, au premier rang desquelles se tiendra la Chine. L'Amérique, pour sa part, conservera encore longtemps une position dominante. L'Europe, par contre, ne gardera sa place dans l'économie multipolaire qui se dessine, que dans un cadre économique beaucoup plus large et dont les bases pourraient être jetées par un nouveau partenariat euro-méditerranéen.

Je retiens, cependant, que cette option et sa priorité ne sont pas encore clairement affirmées dans les orientations politiques de l'Union Européenne, trop absorbée aujourd'hui par sa consolidation et par l'intégration de ses nouveaux membres. Il nous appartient, parce que nos échéances sont plus proches et plus urgentes, de rappeler à l'Europe l'intérêt mutuel que nous avons dans un co-développement, un développement véritablement pensé entre partenaires. Nous devons en tenir compte dans nos scénarios et bien montrer ce que pourraient être nos opportunités et nos complémentarités possibles. Mais je m'interroge en même temps sur d'autres scénarios. L'Europe pourrait ne pas encourager cette Euro-Méditerranée et, au contraire, se fermer vers le sud, se repliant sur elle-même. Ce risque n'est pas négligeable si l'on en juge par certains discours politiques en Europe. Quelle alors serait notre alternative ? Nos scénarios ne devraient-ils pas explorer des partenariats moins ambitieux mais plus sûrs à moyen terme ? La Conférence de Barcelone semble être un cadre institutionnel propice mais jusqu'où peut-on en attendre un nouveau partenariat euro-méditerranéen enfin efficace et décidément tourné vers un véritable co-développement du Nord et du Sud ?

Mais je constate aussi que notre capacité de négociation ne pèse pas très lourd si nous, marocains, sommes seuls. C'est là que nous revenons au Maghreb qui pourrait avoir, lui, cette capacité renforcée de négociation. Ce concept commun n'a certes pas beaucoup avancé, que ce soit sur le plan politique ou sur celui de la coopération économique. Mais je demeure convaincu que c'est là une bonne approche pour aborder cette Euro-Méditerranée en gestation ou pour se positionner par rapport à des scénarios alternatifs. Nos débats ont bien montré que nous devons apprendre à valoriser des facteurs d'unité, culturels, géographiques, historiques, économiques, qui sont, au Maghreb, autrement plus forts que ceux qui unissaient, sinon divisaient, l'Europe lorsqu'elle a commencé à se construire.

J'ai aussi retenu l'idée forte de la compétitivité fondée sur des grappes de petites et moyennes entreprises. Cette formule pourrait être la nôtre, car nous avons plus de chance de bien développer de telles entreprises en les associant à des serveurs de taille européenne ou mondiale, qu'en défendant un petit capitalisme familial obsolète. Mais nous devons, en même temps,

bien replacer notre compétitivité par rapport au marché mondial. Je crois que sur ce plan, nous nous devons d'être particulièrement réalistes. Dans de nombreux domaines, les économies émergentes de l'Asie produiront mieux et moins cher. Nous devons donc chercher ailleurs la compétitivité. Je crois à des stratégies de qualité. Nous devons valoriser nos savoir faire, notre créativité, notre héritage culturel.

Vous allez examiner chacun des secteurs de notre économie dits « porteurs ». Soyez sans concession et regardez en face la réalité à venir. Les réactions de l'Europe sur les textiles chinois sont applaudies par nos fabricants. Mais l'Europe sait fort bien que la désindustrialisation du textile est, à terme, largement inévitable et qu'elle devra se reconvertir dans d'autres activités économiques dans lesquelles elle pourra être compétitive. L'Amérique a déjà fait ce choix sans autres états d'âme. Nous devons faire le nôtre, compte tenu de nos possibilités. Dans ce débat, faut-il voir l'Asie comme une menace ? Ne faut-il en voir aussi les opportunités ? Quelle place doit occuper l'Afrique dans la géographie économique de notre futur ?

Cela m'amène à un autre constat. Les perspectives les plus prometteuses de l'économie mondiale sont celles qu'ouvrent aujourd'hui ce que l'on appelle « l'économie du savoir ». Celle-ci avec les nouvelles technologies de la communication et de l'information ouvrent sur une infinité de champs nouveaux, l'économie des services en premier, mais aussi toutes les avenues de la recherche et des applications des nouvelles technologies, nanotechnologies, biotechnologies, nouveaux matériaux, nouvelles énergies, etc. Cette économie qui portera la croissance de demain, dépend essentiellement de l'innovation et des compétences des ressources humaines. Nous pourrions entrer dans une telle dynamique de progrès, nous pourrions faire de notre pays une source d'excellence, un grand « hub » de services régionaux que valoriserait notre accès aux langues européennes. Nous disposons en effet de ressources humaines qui constituent notre grande richesse pour demain. Mais celles-ci n'ont pas les compétences qu'exige le marché du travail en formation. Notre retard dans ce domaine est même dramatique. Nos scénarios devront montrer ce que nous pouvons faire, et comment, pour rattraper ce retard, ils devront nous montrer, sans concession, quelles sont nos chances objectives de ne pas manquer le rendez vous de cette nouvelle économie.

Cette dernière réflexion me conduit au problème des migrations dans le monde, un thème dont nous avons aussi débattu et qui interpelle particulièrement le Maroc. L'Europe s'est donné comme ambition de fonder sa compétitivité sur l'économie du savoir. Elle sait aussi que sa population vieillit et qu'elle aura besoin d'apports de population active pour compenser ses déficits. Il existe donc très vraisemblablement des opportunités d'emploi d'une ampleur que nous pouvons mal imaginer aujourd'hui. Ces emplois cependant ne s'ouvriront qu'aux compétences, les qualifications élevées en seront la condition première. Nous sommes ainsi ramenés à nouveau à la question de fond de notre devenir, celui de la valorisation de nos ressources humaines. Les scénarios nous montreront très probablement que nous n'avons que très peu de temps devant nous si nous voulons réformer notre système éducatif et entrer dans une dynamique de progrès.

Nous voici donc avec quelques premières grandes hypothèses que nous devons prendre en compte pour construire nos scénarios, la centralité de l'Euro-Méditerranée, le nécessaire renforcement de l'union maghrébine, la recherche de la compétitivité à partir de nos avantages comparatifs, les potentialités des nouvelles technologies et de l'économie du savoir, l'indispensable valorisation de nos ressources humaines. Je vous invite à intégrer dès aujourd'hui ces hypothèses dans vos débats et vous remercie de votre attention.

PREMIÈRE SÉANCE

L'agriculture marocaine dans son contexte national et international Quel avenir ?

Mohamed AIT KADI

Conseil général du développement agricole

La première partie de mon exposé sera consacrée aux perspectives à long terme de l'agriculture mondiale, aux tendances de la demande et de la production des produits agricoles. Je me suis référé pour ce premier point au rapport de la F.A.O. « Agriculture mondiale horizon 2015-2030 ». J'ai également utilisé les résultats des simulations effectuées par l'Institut international de recherche sur les politiques alimentaires (IFPRI). Ces simulations ont été effectuées avec le modèle IMPACT pour l'horizon 2025. Je me suis également appuyé sur certains travaux d'Amartya Sen. Dans le second point, je présenterai brièvement l'évolution du commerce agricole international, qui a un grand rôle à jouer pour stimuler l'agriculture. Je rappellerai quelques caractéristiques de ce commerce au niveau méditerranéen en utilisant les données de la base CHELEM du CPII. Je suis sûr que Monsieur le Président apportera plus d'éclairage, compte tenu des travaux extrêmement importants et intéressants réalisés par le FEMISE. Je conclurai évidemment cette 1^{re} partie avec ce qui me paraît être les implications pour l'agriculture marocaine.

Dans la deuxième partie, je traiterai de l'agriculture marocaine, qui a connu des changements indéniables depuis un demi-siècle, mais cette dynamique de progrès rencontre certaines limites. Ces dernières sont dues principalement à des difficultés internes pour ajuster l'agriculture du pays aux changements du contexte mondial. Je voudrais vous en parler en me limitant à quatre points. Tout d'abord, je dirai quelques mots sur les transformations et les acquis de notre agriculture. Ensuite, je vous présenterai les facteurs et les leviers qui me semblent avoir favorisé ces changements. Enfin, je vous parlerai des défis et risques majeurs auxquels l'agriculture marocaine est confrontée. Je conclurai enfin sur la vision que l'on pourrait avoir de cette agriculture, compte tenu de ses potentialités, de ses limitations et des marges de progrès que l'on peut envisager.

1. Les perspectives de l'agriculture mondiale

1.1. La demande agricole mondiale et ses tendances

Les projections de la F.A.O. montrent que le taux de croissance de la demande mondiale va diminuer, car le taux de la croissance démographique est en baisse, et des niveaux de consommation assez élevés sont déjà atteints dans bon nombre de pays. On dispose au niveau mondial du potentiel nécessaire pour satisfaire la demande. Néanmoins, l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient vont devenir plus dépendants des importations de produits agricoles. Dans

l'Afrique sub-saharienne pauvre, la sécurité alimentaire ne s'améliorera qu'à la condition d'une augmentation considérable de la production locale. Si l'on prend par exemple les céréales, le taux de croissance de la demande globale baissera de 1,3 % par an durant la période 1997-2025, contre un taux de 1,9 % enregistré de 1969 à 1997. L'accroissement en valeur absolue sera le même, et il sera essentiellement le fait des pays en développement. Comme vous pouvez le constater, les pays asiatiques, avec une population plus importante et plus urbanisée, compteront pour pratiquement la moitié de l'augmentation de la demande. La Chine à elle seule en représentera pratiquement le quart, l'Asie de l'Ouest et l'Afrique du Nord (WANA), 10 %.

Taux de croissance de la demande et de la production consolidées de produits agricoles (% annuels)

Région géographique	Demande			Production		
	1969-1999	1997-1999 à 2015	2015-2030	1969-1999	1997-1999 à 2015	2015-2030
Monde	2,2	1,6	1,4	2,2	1,6	1,3
Pays en développement	3,7	2,2	1,7	3,5	2,0	1,7
Afrique sub-saharienne	2,8	2,9	2,8	2,3	2,8	2,7
Proche-Orient Afrique du Nord	3,8	2,4	2,0	3,1	2,1	1,9
Amérique latine et Caraïbes	2,9	2,1	1,7	2,8	2,1	1,7
Asie du Sud	3,2	2,6	2,0	3,1	2,5	2,0
Asie de l'Est	4,5	1,8	1,3	4,4	1,7	1,3
Pays industrialisés	1,1	0,7	0,6	1,3	0,8	0,6
Pays en transition	- 0,2	0,5	0,4	- 0,4	0,6	0,6

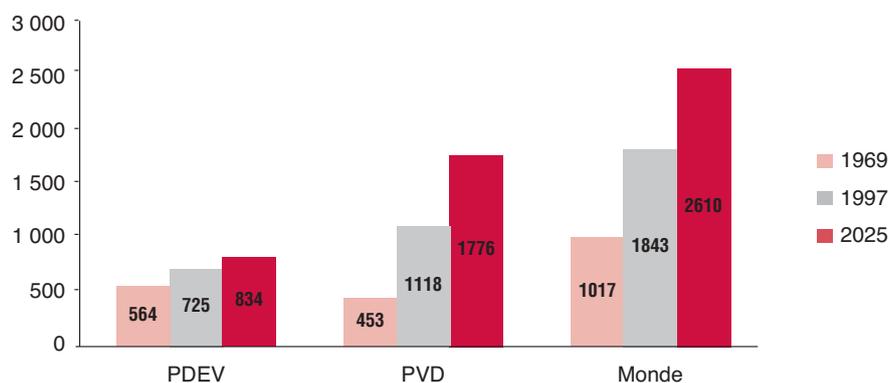
Source : FAO 2003.

Si l'accroissement de la demande en céréales baisse, la demande globale en viande augmente. Cette augmentation est estimée à 69 % durant la période 1997-2025. Elle sera aussi et d'une façon plus marquée le fait des pays en voie de développement. La Chine à elle seule comptera pour 40 % de l'augmentation, contre 4 % seulement pour l'Inde. Cette augmentation sera couverte principalement par les viandes blanches (la viande de volaille) qui représenteront 42 % de l'accroissement de la demande globale durant la période 1997-2025. Bien entendu, avec cette augmentation de la demande de viande, les productions céréalières vont être de plus en plus destinées à l'alimentation animale.

La part des céréales dans l'alimentation humaine va baisser de 67 % à 50 %. Le maïs, qui était essentiellement utilisé dans l'aviculture, va devenir en 2025 la première céréale avec 30 % de la production céréalière totale contre 29 % pour les blés et 29 % pour les riz. Ceci est dû à l'incorporation croissante de viandes dans les régimes alimentaires. On passerait de 10 kg par personne et par an en 1964-1966 à 37 kg en 2030. Ceci étant, dans les pays en voie de développement, on reste très en dessous de la consommation de viande des pays développés. Ces changements de régime sont liés à l'expansion du commerce international, comme nous le verrons, mais aussi à la diffusion mondiale des chaînes de restauration rapide et à l'influence

qu'exercent les habitudes alimentaires américaines et européennes. Les facteurs culturels ne semblent pas faire plafonner des convergences à moins de 80 %. La sécurité des aliments, leur valeur nutritive, la commodité et la facilité de préparation seront les moteurs de l'agro-industrie de demain.

*Demande totale en céréales, 1969, 1997 et 2025 (FAOSTAT, IFPRI/IMPACT)
 en millions de tonnes*



1.2. La production alimentaire

Le tableau ci-dessous montre qu'il n'y a pas eu de déclin de la production alimentaire par habitant ; bien au contraire, les augmentations les plus importantes ont été enregistrées dans les régions les plus peuplées : la Chine (192 par rapport à l'indice 100 de 1979-1981), l'Inde et le reste de l'Asie. L'Afrique sub-saharienne reste très vulnérable, la situation s'y est dégradée essentiellement à cause des crises politiques et économiques. La tendance à la hausse de la production s'est maintenue malgré la baisse fulgurante des prix mondiaux agricoles. Pour les blés par exemple, la baisse est évaluée en prix constants 1990 à 63 % entre 1950-1952 et 1984-1997. Bien sûr, sur le court terme, le marché mondial montre une certaine volatilité. On se rappelle tous de la panique provoquée par les augmentations au milieu des années quatre-vingt-dix, mais elles ont été très vite suivies en 1998 par une baisse de 20 % pour les blés. Rien n'indique que sur le long terme cette baisse serait inversée.

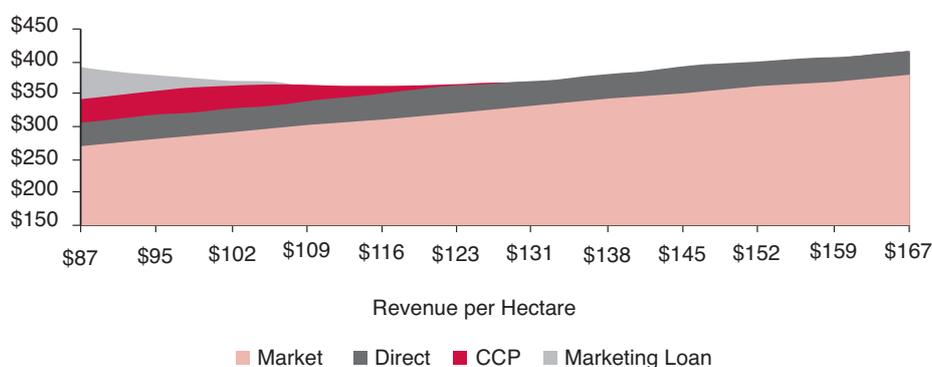
Indice de la production alimentaire par habitant

Région	1974-1976	1979-1981	1984-1986	1994-1996	1996-1997
Monde	97,4	100,0	104,4	108,4	111,0
Afrique	104,9	100,0	95,4	98,4	96,0
Asie	94,7	100,0	111,6	138,7	144,3
Inde	96,5	100,0	110,7	128,7	130,5
Chine	90,1	100,0	120,7	177,7	192,3
Europe	94,1	100,0	107,2	102,3	105,0
Amérique du Nord	90,1	100,0	99,1	99,4	100,0
USA	89,8	100,0	99,3	102,5	103,9
Amérique du Sud	94,0	100,0	102,8	114,0	117,2

Les simulations faites par l'IFPRI ont révélé que si on prend le cas de la Chine qui, comme on l'a vu, est l'un des principaux moteurs de la croissance de la demande, même si le déficit projeté en 2020 de sa balance commerciale en céréales passait de 49 à 94 millions de tonnes, cette demande sera facilement couverte par les exportations nettes, de sorte que les prix du blé n'augmenteraient que de 10 %. Si dans la plupart des pays en développement, la production s'est maintenue grâce à des protections tarifaires élevées, comme c'est le cas de la Chine, de l'Inde, dans les pays exportateurs nets, notamment les Etats-Unis et l'Europe, la production s'est maintenue grâce à la multiplication des subventions aux exportations et à d'autres soutiens de diverses natures.

Nous avons fait une simulation en préparation de nos négociations du volet agricole de l'accord de libre-échange avec les Etats-Unis, et voilà ce qui se passe pour un agriculteur de l'Arkansas.

*Farm Bill 2001 : Effet sur le revenu des différentes formes de soutien
Components of Wheat Producer's Final Revenue per Hectare*



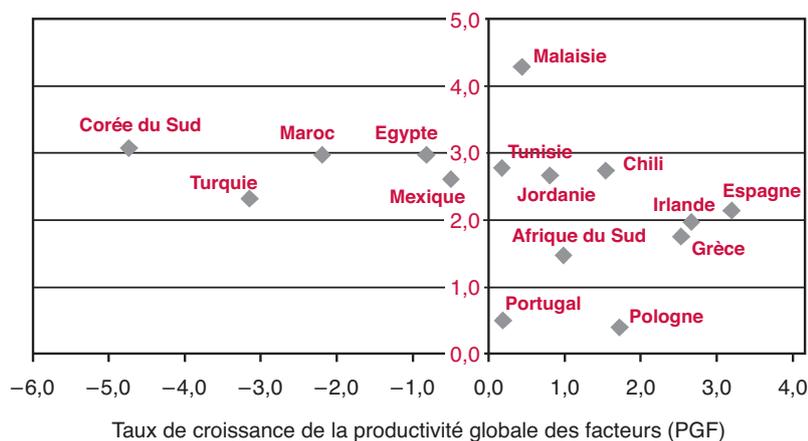
Lorsque les prix mondiaux baissent pour le blé, le revenu de l'agriculteur reste stable (voire s'améliore) compte tenu du jeu des soutiens permis par le Farm Bill 2001. Le chiffre qui a été avancé par l'O.C.D.E. en ce qui concerne le soutien total de l'agriculture est de plus de 318 milliards de dollars, soit 1,2 % du PIB des pays de l'O.C.D.E.

Quelles ont été les sources de croissance de la production agricole ? Les augmentations de la production végétale, comme vous le savez, proviennent de trois sources principales : l'extension des terres arables, l'accroissement de l'intensité culturale, c'est-à-dire la fréquence des récoltes par an sur une même superficie, et l'amélioration des rendements. L'amélioration des rendements a été de loin la plus importante source de croissance de la production végétale (pour pratiquement 78,80 %), alors que 15 % seulement provenaient de l'extension des terres et 7 % de l'intensification. Selon les projections, ces tendances devraient se poursuivre jusqu'en 2030. On s'attend à ce que l'extension des terres compte pour 20 % de la croissance, l'amélioration des rendements pour 70 % et l'intensité culturale pour le reste. Bien sûr, les possibilités d'extension des terres varient d'une région à l'autre. Elles sont très importantes en Amérique latine et en Afrique sub-saharienne, où cette extension restera un facteur important (juste pour vous donner une idée, le Brésil dispose de 450 millions d'hectares potentiels pour l'agriculture). Par contre, cette possibilité est pratiquement épuisée dans notre région.

Il en est de même pour l'eau. Je ne reviendrai pas sur ce qu'a dit Guillaume Benoît sur la situation de l'eau, nous sommes à des niveaux d'utilisation des ressources extrêmement élevés. Je vous montre ici un diagramme sur les taux de croissance moyens de la production agricole nette et de

la productivité globale des facteurs réalisés entre 1961 et 2002, en prix constants 1991-2001. Comme vous pouvez le constater, le Maroc est dans le groupe pour lequel on peut parler d'extensification de l'agriculture plutôt que d'intensification, puisqu'il y a eu une réduction de la productivité des facteurs mobilisés.

Taux de croissance moyens de la production agricole nette et de la productivité globale des facteurs réalisés entre 1961 et 2002 (prix constants 1999-2001 US\$)



Source : R. Doukkali.

Observez les cas de l'Espagne et du Chili, auxquels je ferai référence tout à l'heure, et aussi le cas de la Malaisie qui est intéressant parce que la diversification de l'économie malaisienne a été extrêmement profitable pour l'agriculture.

Concernant l'amélioration des rendements, la biotechnologie semble très prometteuse, mais ses applications comportent aussi des risques potentiels. Les superficies les plus importantes sont réservées aux cultures oléagineuses, à peu près 53 millions d'hectares essentiellement consacrés au soja, puis au maïs qui vient en seconde position, au coton et au colza. Les Etats-Unis comptent pour 69 % des superficies, ensuite l'Argentine (22 %), le Canada (6 %) et la Chine (3 %). Le coton brut en Chine a pratiquement divisé les coûts de production par 4 sinon plus. Donc, quand on parlera tout à l'heure de compétitivité, d'économie du savoir et de biotechnologie, ce sont des choses que nous revisiterons au courant de cet exposé. Bien sûr, face aux O.G.M. et aux autres inquiétudes des consommateurs, on assiste dans la direction opposée à un développement important de la culture biologique. Et là, il faut voir ce qui se passe en Italie qui a fait du « bio » sa trade-mark pour le marketing de toute sa production agricole. Ces cultures « bio » se développent beaucoup, et les consommateurs se montrent prêts à payer des prix majorés de 10 à 40 % pour ces produits.

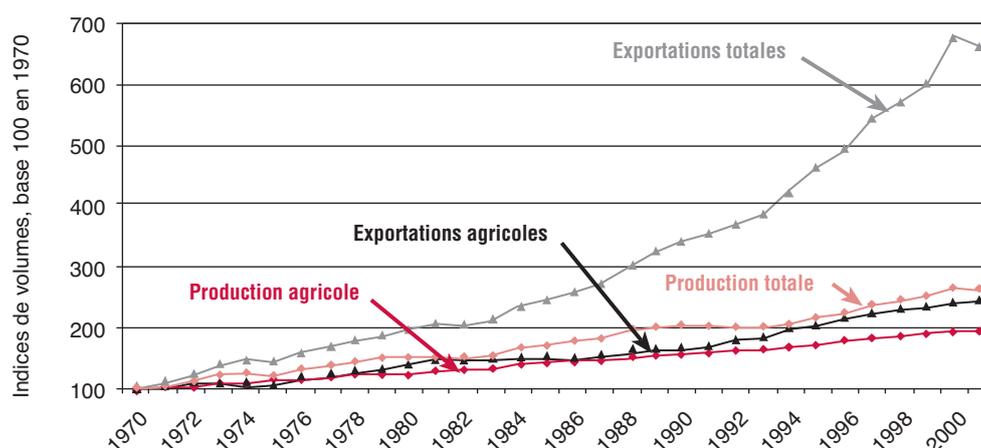
1.3. Evolution du commerce agricole international

Je passe rapidement au commerce international. En fait, les échanges des produits agricoles et alimentaires ont eu tendance à progresser moins rapidement que le reste du commerce des marchandises.

Entre 1970 et 2000, le taux de croissance annuel moyen s'est élevé à 1,4 % pour les produits agricoles et 4 % pour les produits alimentaires, contre 5,8 % pour les autres produits échangés. La part du commerce agricole est passée de 46 % en 1959 à un peu plus de 9 % en 2001 (c'est le même niveau actuellement).

Trois phénomènes permettent d'expliquer cette situation : l'accroissement du commerce des produits manufacturés, la baisse tendancielle des prix des produits agro-alimentaires et surtout le fait que l'accord de l'Uruguay Round sur l'agriculture, qui avait été annoncé comme un tournant décisif, ait débouché sur des résultats limités. Les tarifs douaniers continuent à freiner les échanges, les soutiens internes à la production restent importants dans les pays de l'O.C.D.E., et les subventions aux exportations sont encore élevées. A cela s'ajoutent les barrières non tarifaires qui vont devenir de plus en plus contraignantes. On constate également une protection plus marquée pour les produits alimentaires transformés que pour les produits bruts.

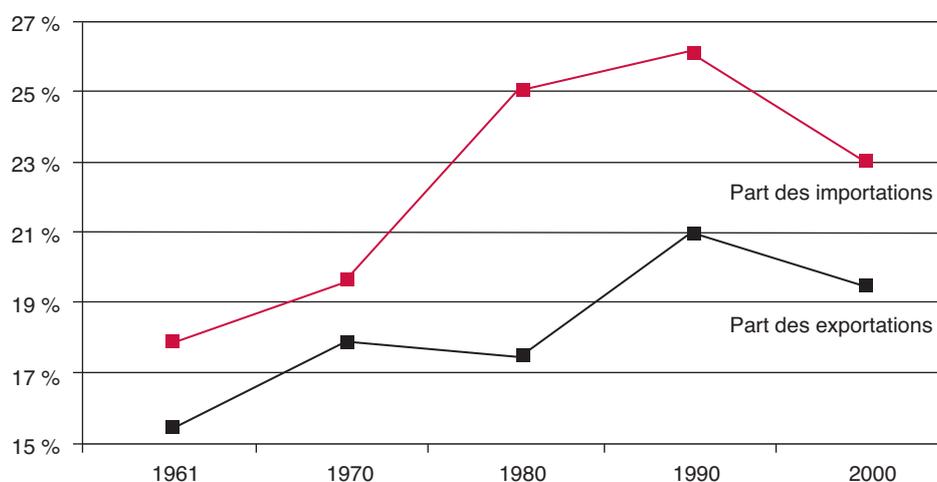
Evolution de la production et des échanges internationaux



Source : OMC 2002.

La part des produits alimentaires transformés est passée à 40 %, ce qui signifie que nous devons considérer beaucoup plus l'intégration de l'agriculture à l'agro-industrie. Le commerce mondial reste dominé par l'Europe et l'Amérique du Nord. L'Asie et l'Afrique du Nord et le Moyen-Orient sont les deux régions qui représentent un solde structurel négatif.

Part des importations et des exportations alimentaires de la Méditerranée dans le monde



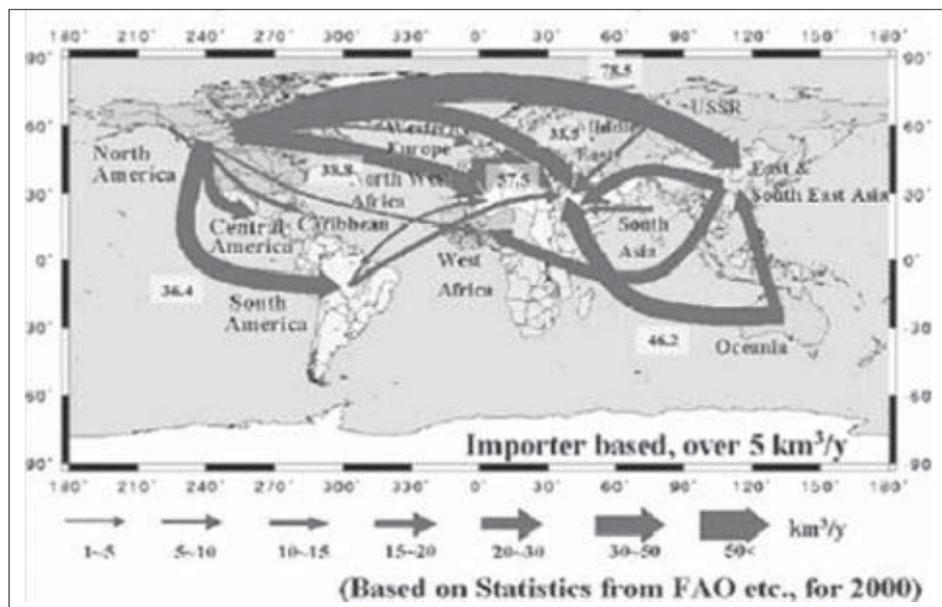
Comme vous pouvez le constater, la part des importations et la part des exportations alimentaires de la Méditerranée sont en diminution. La spécialisation dans l'agro-alimentaire des pays du Sud

et de l'Est de la Méditerranée est en recul. Au début des années soixante-dix, la part des produits agricoles dans les exportations totales de la région était nettement supérieure à celle du commerce mondial, 32 % contre 12 % pour les produits agricoles, et en 2000 cette spécialisation a quasiment disparu. La région se distingue maintenant par une part de l'agriculture dans les importations plus élevée que la moyenne mondiale.

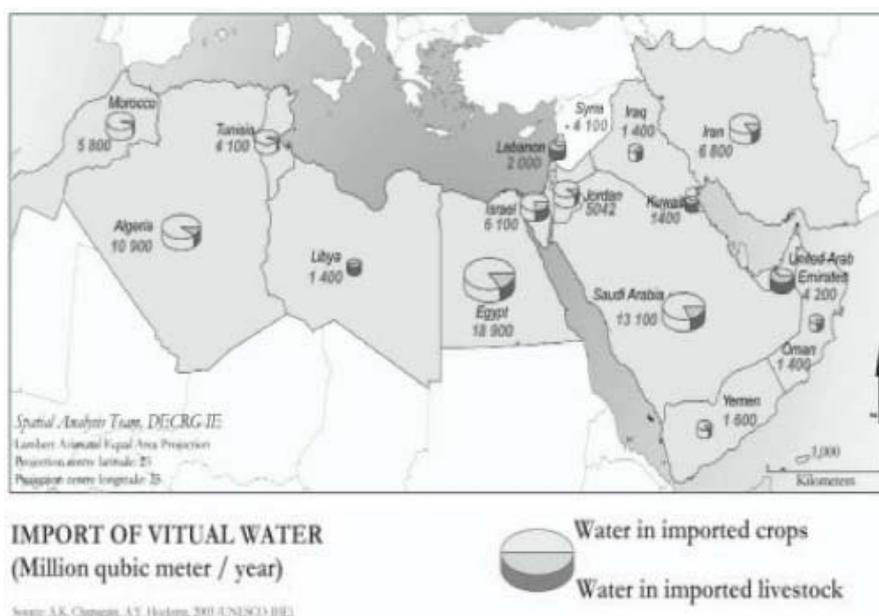
L'adhésion de l'Espagne à la Communauté européenne a constitué pour les pays méditerranéens un changement radical des conditions de concurrence. La préférence relative dont ils disposaient vis-à-vis de l'Espagne a disparu, le traitement tarifaire préférentiel n'a été accordé que pour « les courants d'échanges traditionnels ». Mais le plus important est que l'Espagne devenait bénéficiaire des dispositifs de la Politique agricole commune « PAC », ce qui a favorisé un net renforcement de la spécialisation agricole espagnole au détriment des pays du Sud. Le Maroc en a souffert, bien entendu. Nous devons renégocier avec l'UE sur de nouvelles bases. Il y a des avancées significatives qui se dessinent pour une plus grande libéralisation asymétrique.

Dans la carte ci-dessous (que je n'ai pu résister à présenter, parce qu'ici au Maroc, on parle souvent du contenu en eau de nos exportations de fruits et légumes), nous avons fait un travail au niveau du Conseil mondial de l'eau sur l'équivalent virtuel du commerce international des produits agricoles et alimentaires. Cet équivalent se monte à quelque mille milliards de m³, soit 15 % des ressources utilisées. Les céréales comptent pour l'essentiel. Pour produire une tonne de céréale, il faut 1 000 m³ d'eau, il en faut 10 fois moins pour la tomate et pour les agrumes, c'est là où nous avons nos avantages comparatifs. Les Etats-Unis exportent pratiquement en équivalent eau le tiers de leurs ressources exploitées. Vous pouvez constater que tout cela est destiné à l'Asie de l'Est et du Sud-Est.

Equivalent « eau virtuelle » du commerce international des céréales (870 milliards m³/an)



La région MENA importe l'équivalent de l'écoulement annuel du Nil. Le Maroc importe l'équivalent de la capacité des deux barrages Al Wahda et El Massira (nos deux plus grands barrages) réunis. Ceci pour vous dire que nous devons mieux raisonner notre agriculture par rapport à l'eau et par rapport aux possibilités qu'offre le commerce international, et ceci m'amène donc à la conclusion de cette première partie.



Je sais que les perspectives agricoles et alimentaires mondiales sont loin de faire l'unanimité des experts : les uns dénoncent les risques d'excédents, tandis que les autres brandissent le spectre de la pénurie. Pour ma part, je considère la sous-utilisation du potentiel agricole de certains pays, la baisse de la demande, les avancées de la biotechnologie, les progrès même à petits pas dans les négociations multilatérales au niveau de l'OMC ; tout cela incite à un certain optimisme pour dire que le Maroc peut mieux raisonner son agriculture et optimiser l'allocation de ses ressources, en rompant avec les paradigmes d'autosuffisance alimentaire, de sécurité alimentaire et encore plus de souveraineté alimentaire qui nous a été annoncée la dernière fois. Les implications, je vous les énonce ici sous forme de principes qui devraient guider l'action : (1) l'héritage des politiques d'import-substitution doit être dépassé pour optimiser les réponses au marché international ; (2) l'agriculture nécessite une vision qui transcende les approches sectorielles traditionnelles focalisées sur la production seulement (on parle de plus en plus de la multifonctionnalité de l'agriculture) ; (3) il faut créer les capacités pour stratégiquement promouvoir et valoriser les avantages comparatifs du pays et sa compétitivité ; et (4) il faut investir dans l'économie du savoir et développer des plateformes agro-technico-biologiques. Il faut par conséquent s'engager dans une politique vigoureuse de réformes comme certains pays l'ont fait et qui en récoltent déjà les fruits. L'exemple du Chili est éloquent. Ce pays a réformé son économie et son agriculture très tôt, le taux de croissance des exportations agricoles a atteint pratiquement 12 % entre 1980-1999. Les mêmes niveaux ont été atteints dans d'autres pays comme la Bolivie, le Costa Rica et le Mexique. Ceux qui ont réformé plus tardivement ont fait beaucoup moins.

2. Les acquis et les transformations de l'agriculture marocaine

2.1. Les acquis

En cinquante ans, l'agriculture marocaine a beaucoup progressé, elle s'est diversifiée, elle s'est intégrée au marché, elle reste le principal secteur pourvoyeur d'emploi et de revenu en milieu rural, et elle continue à apporter une contribution significative à la couverture des besoins alimentaires du pays :

- doublement du PIB agricole malgré les fluctuations liées aux sécheresses récurrentes ;

- progression importante des productions végétales et animales comme l'indique l'indice de la production des cultures et de l'élevage : triplement de la production de lait, doublement de celle des viandes rouges et décuplement de celle des viandes blanches ;
- l'agriculture a continué et continuera encore à représenter une part importante du PIB et de l'emploi ;
- les taux de couverture des besoins par la production nationale se sont améliorés dans un contexte qui est ouvert sur le marché international, comme le montre l'évolution des exportations ;
- l'agriculture irriguée, bien qu'elle ne représente que 13 % de la SAU, contribue pour 45 % à la valeur ajoutée, 75 % aux exportations et 35 % à l'emploi ;
- mais notre agriculture est restée très peu intégrée à l'agro-industrie : il faut inverser les contributions respectives de l'agriculture et de l'agro-industrie dans la valeur ajoutée.

Quels ont été les facteurs de ces changements ? Avec le recul du temps, je pense qu'il y en a quatre :

- un engagement de l'Etat inscrit dans la longue durée ;
- une politique soutenue d'investissement, en particulier en matière d'aménagement hydro-agricole ;
- un cadre institutionnel diversifié et évolutif ;
- une responsabilisation et une mobilisation croissante de la profession.

2.2. Les défis

Mais en dépit de ces progrès, l'agriculture marocaine est aujourd'hui confrontée à de nombreux défis qui posent une exigence de changement, d'innovation et de réforme. Ces défis sont connus, en particulier :

- le défi de la croissance économique ;
- le défi de la pauvreté qui affecte une grande partie de la population rurale ;
- le défi des risques naturels : les sécheresses sont devenues plus fréquentes, l'aridité va s'accroître avec les changements climatiques ;
- le défi de la durabilité avec la question centrale de l'eau, motif d'inquiétude pour l'avenir.

Pourquoi est-on confronté à ces défis ? Les causes sont multiples et interagissent entre elles. La très forte croissance démographique a certainement eu un impact majeur dans les déséquilibres et les ruptures qui se sont produits il y a une vingtaine d'années. La croissance économique n'a pas suivi celle de la population. Conséquence de la croissance de la population : des pressions extrêmes sont exercées sur l'emploi et sur les ressources foncières, des pratiques techniques peu attentives à la bonne gestion des ressources naturelles ont ajouté leurs effets destructeurs à la pression humaine.

Sur un autre plan, le constat doit être fait que la croissance de l'agriculture a été sérieusement affectée par la limitation des échanges avec l'Europe et par des marchés internationaux qui deviennent de plus en plus exigeants.

A cela s'est ajoutée une très forte contraction des financements extérieurs et des moyens de l'Etat. Mais l'une des plus grandes causes de la stagnation a tenu aux changements profonds du contexte politique, économique et technologique dans le monde. L'agriculture marocaine a été trop rapidement confrontée à ce changement et aux exigences de la compétitivité globale.

Le Discours du trône a retenu l'agriculture, le développement durable et équitable de l'agriculture et du monde rural comme faisant partie des 7 piliers du nouveau projet de société proposé à la nation.

Quelle agriculture pour demain ?

La réponse est que cette agriculture sera différente de celle d'aujourd'hui. Elle aura à valoriser les opportunités d'ouverture en se spécialisant dans les filières de production pour lesquelles elle a un avantage comparatif. Elle aura en même temps à éviter la disparition de l'essentiel de l'agriculture familiale, dont elle aura soutenu la fonction sociale : emploi, attache identitaire dans le milieu rural, patrimoine de savoir et de culture.

Cette agriculture de demain ne devra pas être vue selon l'image simpliste d'une agriculture duale, – secteur moderne et secteur social traditionnel – mais au contraire comme une agriculture plurielle dans laquelle tous les territoires et tous les agriculteurs auront trouvé une place dans un ensemble national valorisant au mieux leurs opportunités respectives. L'agriculture marocaine a un futur, un futur qui doit être voulu, un futur qui doit être construit.

Quelles perspectives pour l'intégration internationale de l'industrie marocaine ?

Larabi JAIDI

Université Mohammed V

L'agriculture marocaine a constamment bénéficié des faveurs d'un débat public, ce qui est normal et naturel vu la sensibilité de ce secteur, son implication sociale et ses implications sur la sécurité alimentaire. Cependant, l'industrie n'a pas bénéficié d'une telle intensité en matière de débats sur ses choix, sur ses orientations et sur ses mécanismes. Nous observons aujourd'hui qu'elle revient avec force dans le débat public ici et ailleurs, alors qu'on pensait pendant longtemps qu'elle était tombée en désuétude. Pourquoi en désuétude ? Parce que la classe politique, les académiciens et les acteurs du secteur avaient souvent assimilé la question industrielle ou la politique industrielle à un monde en évanescence, un monde facilement assimilé à celui d'un Etat centralisateur, interventionniste à outrance, un Etat à l'origine des grands programmes de développement ou, à la limite, qui pousse à la constitution de ce qu'on appelle les grands champions nationaux, dans tous les cas celui qui apporte son aide au développement industriel.

Cette image a en quelque sorte faussé la donne, et c'est ce qui explique le fait que l'on revient aujourd'hui sur la question industrielle. En fait, on constate, d'une part, que la croissance de l'économie mondiale s'affaiblit, c'est-à-dire que toutes les hypothèses qui étaient bâties sur l'émergence d'une nouvelle économie ou sur le rôle que pouvaient jouer les services dans le développement des économies mondiale et nationale sont en train d'être remises en cause. D'autre part, il y a une amplification des dynamiques de restructuration. Les délocalisations en sont un exemple, avec ce qu'elles posent comme problèmes dans les pays du Nord en termes de perte d'emplois et dans les pays du Sud en termes de recherche de l'attractivité des investissements directs étrangers.

Et puis, il y a ces fameux chocs, que ce soit les chocs relatifs à l'élargissement de l'Europe, au libre-échange ou à la Chine qui est en plein développement, et qui nous interpellent d'une certaine manière. Tenant compte enfin de ce nouveau paysage, il me semble qu'une politique industrielle s'impose. Elle s'impose d'autant plus qu'on observe à travers le monde une reconquête de la réflexion sur les politiques industrielles et, surtout, sur le rôle de l'Etat dans la conduite de ces nouvelles politiques adaptées à un nouvel environnement et sous de nouvelles formes. Et cela se passe partout, même dans les économies industrielles fortement attachées au libéralisme comme aux Etats-Unis, au Japon et en Europe, même si cette dernière peine à trouver une meilleure articulation entre politique industrielle et politique de la concurrence.

Nous voyons donc que des politiques industrielles ambitieuses sont en train de se mettre en place. Le Maroc doit aussi s'interroger sur ses choix. Mais une telle interrogation nécessite, comme dans toute démarche prospective, un bon diagnostic rétrospectif. Dès lors, les questions préalables deviennent :

- Qu'est-ce qui est considéré comme un acquis ?
- Qu'est-ce qui est remis en cause aujourd'hui ?

- Quels sont les changements structurels qui s'opèrent ? et dans quelles directions ?
- Quelles sont les contraintes qui pèsent sur les mutations rapides du tissu industriel, d'autant plus qu'on considère que le secteur industriel pourrait atténuer la vulnérabilité du secteur agricole ?

Ainsi, ma réflexion va se situer à trois niveaux :

- Premièrement, on va s'interroger sur la rétrospective de l'industrie marocaine, de sa politique mais aussi de ses résultats. Quels sont les liens qui se sont établis entre les politiques (environnement du développement de la politique industrielle), les performances et les structures ? Il s'agit en fait du triptyque classique d'une approche sectorielle mais qui permet de mettre l'accent sur les faiblesses, les opportunités, les risques actuels et les contraintes des mutations industrielles.
- Cette analyse rétrospective nous conduira à poser la question des enjeux de l'intégration de notre industrie dans un environnement mondial en plein bouleversement. Cette approche va nécessiter, dans un premier temps, l'examen des enjeux de l'industrie liés aux nouveaux visages de la mondialisation et de l'internationalisation du secteur industriel. Quelles sont enfin les tendances fortes qui commencent déjà à imprégner les changements structurels ? Et comment vont-elles se prolonger ?
- Partant de là, quelles sont les lignes-forces de ces changements ? Comment ces lignes-forces demandent un certain nombre de pré-requis, si l'on veut épouser la tendance favorable de l'insertion de notre économie dans le tissu industriel mondial ?

Présentation de l'analyse rétrospective

Il est vrai que le développement industriel est indispensable pour la modernisation du Maroc. Ce développement est intervenu suite à une série d'évolutions de long terme, accélérées dans les années soixante et soixante-dix. Mais à partir des années quatre-vingt, l'orientation du pays a pris une autre trajectoire. Une série de réformes ont été engagées et ont conduit à modifier l'environnement dans lequel interviennent les acteurs privés.

Pendant les premières années de l'Indépendance, le Maroc avait opté pour un modèle de développement industriel, celui de la stratégie de l'import-substitution. Modèle qui a connu ses moments de gloire dans les années soixante, mais qui, à partir des années soixante-dix, a commencé à montrer ses faiblesses et ses blocages. Ces faiblesses et blocages remontent à la séquence de produits de consommation, produits intermédiaires. L'objectif était de construire un tissu homogène, cohérent dans la stratégie de territoire.

Ces blocages sont identifiés au niveau de la dynamique du marché intérieur et de sa faiblesse, de la capacité de maîtrise technologique et aussi au niveau de la mobilisation des ressources, privées ou étatiques.

En fait, ces changements ont commencé à partir des années soixante-dix, mais se sont manifestés de manière plus nette à partir des années quatre-vingt. Ils tournent autour de deux axes fondamentaux :

- comment mieux utiliser les ressources nationales ? dans le sens de la promotion des secteurs tournés vers l'export ?
- quels sont les programmes à mettre en place pour favoriser cette tendance à l'ouverture sur les marchés internationaux ? les politiques à travers la réforme de la protection, l'incitation à l'exportation, la déréglementation des prix ?

Mais à la lecture de ces changements de l'environnement, on doit se demander quel a été véritablement son impact sur la dynamique industrielle.

Quand on se penche sur la réalité, on constate que le développement industriel est resté basé sur les ressources naturelles (phosphates) ou agricoles, c'est-à-dire la transformation en aval, ou sur l'assemblage, que ce soit pour les secteurs de la mécanique ou pour le secteur textile. Il n'est pas exclu, dans ce cas, que ces politiques aient conduit à désagréger le tissu industriel en l'empêchant d'optimiser le potentiel d'intégration.

Ces efforts de mobilisation des ressources ont été conduits grâce à la politique de l'Etat (secteurs phosphatier ou agroalimentaire, programme sucrier, programme laitier...). Le marché intérieur a continué d'être le support majeur de l'industrialisation. Dans ce cadre, nos exportations ont progressé, puisque le taux de pénétration était élevé sur les marchés extérieurs. Mais quand on examine de très près cette progression, on se rend compte qu'elle était surtout due au système préférentiel, qui est en train d'être remis en cause aujourd'hui.

En somme, si nous évaluons les performances d'une manière rapide, on constate :

- une croissance industrielle sur la longue durée autour de 4 %, ce qui en fait n'est pas important quand on la compare aux performances de l'un des pays nouvellement industrialisés ;
- un déficit commercial ;
- un taux de couverture de 55 à 65 %, ce qui suppose que toutes les politiques d'exportation ont conduit à des importations.

Une des limites de cette performance est la mutation très lente du tissu industriel, définie d'après un certain nombre de critères relatifs, que ce soit le poids relatif de l'industrie par rapport au PIB ou la revalorisation du tissu industriel dans le PIB, qui est due beaucoup plus à des facteurs exogènes qu'à la dynamique propre du secteur. Cette distorsion structurelle freine la réalisation de la croissance soutenue du tissu industriel :

- le poids relatif de l'informel dans le tissu industriel représente 20 à 30 % de la valeur ajoutée du secteur ;
- l'inégal développement industriel où prédominent les biens de consommation qui représentent 50 % de la valeur ajoutée du secteur ;
- le manque d'intégration, à travers le manque d'articulation non seulement intra-industriel mais aussi avec les autres composantes du tissu productif, que ce soit l'agriculture ou les services ;
- l'agriculture reste dominée par l'agro-alimentaire et le textile ;
- la faible diffusion territoriale du tissu industriel : si l'on compare certains indices et indicateurs pendant les années soixante-dix et quatre-vingt, on peut dire que la concentration territoriale s'est beaucoup plus aggravée pendant cette dernière décennie (part écrasante de Casablanca, recul de la position de Tanger, Fès et Meknès et isolement de l'Oriental) ;
- la faible contribution à l'emploi.

Ceci a rejailli sur la capacité à l'exportation et sur les prix à l'exportation. L'une des conséquences de cette faible efficacité industrielle s'est traduite par des indices de compétitivité stagnants et par un vieillissement de l'appareil productif, c'est-à-dire que le renouvellement de l'investissement se fait plus par extension que par innovation. Il n'y a pas d'accumulation de capital sur le long terme.

Quelles sont les contraintes ?

Elles peuvent être identifiées à partir de plusieurs travaux, notamment à travers l'observatoire de la compétitivité internationale de l'économie marocaine.

On ne va pas revenir ici sur la littérature liée à cet aspect là, qui est assez connue (indicateurs liés au coûts de la main-d'œuvre, la procédure, la fiscalité, etc.), mais on devra s'arrêter sur des indicateurs à construire qui ne sont pas suffisamment mis en exergue. En d'autres termes, si l'on analyse la stratégie du tissu industriel adoptée à long terme, on constate qu'elle est fondée sur la compétitivité indifférenciée, c'est-à-dire la recherche de compétitivité-coût, fondée sur une faible charge salariale. Ainsi, la compétitivité hors coût n'a pas été présente dans nos politiques.

La stratégie de la politique industrielle n'a pas connu de spécialisation, mais parfois même une déspecialisation. C'est pourquoi l'insertion de nos échanges internationaux s'est heurtée à un triple handicap :

- une économie mal spécialisée ;
- une économie mal adaptée à la demande internationale ;
- une spécialisation à faible intensité et très fragile du point de vue de sa constitution.

La stratégie de développement industriel a généré une configuration productive très éclatée ; c'est-à-dire que les liens entre les activités industrielles ne sont pas très maillés, pas bien structurés. Notre tissu industriel est peu densifié, constitué d'unités isolées les unes des autres ; et quand il y a possibilité d'une présence forte dans un certain nombre de secteurs, la coopération industrielle fait défaut, d'une certaine manière.

Un autre élément important de contrainte est que la stratégie de la politique industrielle a été insuffisamment pourvoyeuse d'emplois.

Par ailleurs, la stratégie de la politique industrielle n'est pas parvenue à déceler les contraintes de financement, que ce soient les relations avec le financement externe ou bancaire ou la recherche de fonds de capitaux. Cette relation entre système industriel et système de financement est très importante, dans la mesure où la fragilité du secteur est conjuguée à la faible capacité d'autofinancement. Aussi, la stratégie du développement industriel a-t-elle induit des relations distendues entre entreprises et territoire national.

Quels sont les enjeux ?

Les enjeux sont surtout liés aux accords bilatéraux avec les Etats-Unis et l'Union européenne. Plus particulièrement, ils sont liés à cette dernière, dans la mesure où l'Union européenne représente un poids extrêmement important dans les échanges industriels.

Il est vrai que le Maroc est appelé à bénéficier d'un certain nombre d'opportunités, mais je constate que les débats publics mettent l'accent sur le risque de l'ouverture, parce que justement les réformes d'adaptation sectorielles ne suivent pas le rythme de l'ouverture. A cet égard, on met beaucoup plus l'accent sur l'Europe, alors que les déstabilisations constatées viennent beaucoup plus de la pénétration de produits venant de pays de même niveau de développement que le nôtre (notamment la Tunisie, la Turquie et la Chine). Ainsi, le libre-échange avec des pays similaires pose beaucoup plus un problème d'ajustement de coût qu'un problème de relation avec l'Europe ou les Etats-Unis. L'ouverture implique nécessairement

une réallocation de ressources, un réajustement des activités où le Maroc disposerait d'un avantage comparatif. Cette question de spécialisation-compétitivité se pose.

Le Maroc, comme le reste du monde, n'échappe pas à cette interrogation fondamentale sur la compétitivité, à savoir comment construire les fondements d'une croissance industrielle durable ? Comment créer des avantages concurrentiels sur des activités particulières ? Quels sont les atouts du Maroc qui vont déterminer cette capacité à créer ou à entretenir un avantage concurrentiel ? Quelles sont les branches ou sous-branches ou secteurs qui disposent d'un avantage relatif sur ses concurrents ? Quelle est la politique publique qui doit accompagner ces choix ?

Les zones de l'ouverture nous indiquent que les relations industrielles aujourd'hui n'obéissent pas aux lois du marché, et, par conséquent, l'optimum de spécialisation ne devrait pas être confondu avec l'ouverture sans accompagnement de notre politique industrielle. C'est une affirmation importante. Quand on fait la typologie des branches de l'industrie marocaine selon leur degré d'ouverture, on constate une sensibilité différente selon le dynamisme à long terme : branches introverties ou branches extraverties (acide phosphorique, par exemple). Un niveau de sensibilité très différent. Mais quel est l'enjeu ?

L'enjeu, c'est qu'il y a une redistribution mondiale des parts de marché. Il s'agit alors de savoir comment le Maroc peut se positionner dans cette redistribution. Autrement dit, si on décompose notre part de marché sur le marché européen, que peut-on dégager comme observation ?

Une première question s'impose : sommes-nous dans une spécialisation géographique favorable ? C'est-à-dire vendons-nous sur des marchés progressifs ? La réponse à cette question est que nous ne vendons pas assez sur des marchés progressifs, nous vendons encore sur des marchés saturés.

Pour ce qui est de la spécialisation sectorielle, la question est : vendons-nous des produits auxquels la demande mondiale est dynamique ? La réponse est que nous vendons des produits de l'ancienne génération, c'est-à-dire des produits de consommation.

Ces deux questions nous interpellent sur la redistribution des parts de marché, d'autant plus que la concurrence mondiale s'est élargie et que la compétitivité n'est plus liée à la simple performance des prix relatifs ou aux coûts salariaux.

Le Maroc n'a pas encore connu de basculement dans sa politique de spécialisation en fonction de cette redistribution mondiale qui est en train de se faire. En fait, la valeur ajoutée de ses produits industriels et la qualité de ses produits industriels sont en stagnation ou en recul sur ce marché.

C'est le diagnostic qui peut être complété par le fait que, face à la réorganisation du tissu industriel mondial, notre industrie continue de travailler sur la base d'un fractionnement de la chaîne de valeur ajoutée et d'une localisation sur cette chaîne à des niveaux pratiquement les plus faibles, non pourvoyeurs de richesse. Toutefois, comment extrapoler dans le futur cette tendance que nous avons observée dans le passé et qui continue de se perpétuer dans le présent ?

Disons les choses clairement : il n'y a pas de fatalisme dans ce domaine. Tout est question d'action publique ou de coordination public-privé et de politique industrielle nouvelle. Toutefois, une chose est sûre : les enseignements tirés des expériences des autres pays montrent qu'aucun pays ne s'est industrialisé en obéissant aux seules lois du marché et du libre-échange. C'est un enseignement fondamental.

Les politiques industrielles actives sont fondées sur l'augmentation des gains de productivité. Ce sont ces derniers qui permettent de générer des emplois et la distribution de revenus nouveaux. Par conséquent, la politique publique a cette double fonction : la coordination et l'anticipation.

Tenant compte de ces aspects, il y a aussi ce nouveau visage de la mondialisation. L'industrie se mondialise beaucoup plus que par le passé, et plus rapidement que d'autres secteurs, contrairement à ce que l'on croit. Mais on se mondialise selon de nouveaux modes. Quels sont alors les facteurs qui agissent sur cette redistribution ?

L'un des facteurs fondamentaux est la diminution des coûts, à travers l'impact des technologies de l'information sur les coûts de la production, sur les coûts des transports, sur les coûts de la communication, etc.

Le facteur qui conduit à dynamiser cette redistribution mondiale, c'est la libéralisation de la réglementation, et surtout celle du commerce et de l'investissement. Ce qui est le plus important, c'est que la stratégie de la mondialisation passe par :

1. Les stratégies de fusion-absorption et les stratégies d'alliance à l'échelle mondiale, qui ont des implications sur les stratégies des acteurs dans les espaces de proximité. Ces stratégies d'alliance ne touchent pas seulement les grandes entreprises, mais aussi les petites et moyennes entreprises et les petites et moyennes industries. La politique industrielle se développe actuellement selon une logique de réseaux. Il est impossible d'avoir une vision très claire sur ce qu'elles pourraient être demain.
2. La redéfinition entre politique industrielle et politique commerciale, en mettant l'accent non pas seulement sur l'aspect général des nouvelles règles du commerce international, mais aussi sur le renouveau industriel à travers le phénomène de coopération des entreprises.

Quelles sont les lignes de force et les lignes majeures de réflexion sur le devenir de l'industrie ?

- **Première orientation : maîtrise de l'insertion dans la mondialisation.** Nous avons un déficit commercial qui reste à un niveau historique, non seulement du point de vue industriel mais aussi globalement. Il semble que, s'il n'y a pas de positionnement de notre industrie sur des créneaux porteurs, que ce soit par les stratégies de filières ou les stratégies de positionnement dans un certain nombre de segments, l'accroissement du déficit commercial risque de peser très lourdement sur le potentiel de croissance et sur les aspects macroéconomiques.

Dans les débats aujourd'hui au Maroc, l'assainissement macroéconomique constitue souvent un préalable pour permettre au système productif d'exploiter les espaces de valeur ajoutée. Cependant, on oublie souvent que l'assainissement macroéconomique passe aussi par une logique de développement industriel, qui permet justement un équilibre macroéconomique et notamment industriel. L'insertion dans la mondialisation devrait, en conséquence, prendre en considération cette logique d'affrontement dans laquelle la puissance publique (à travers la politique macroéconomique et la politique sectorielle) doit jouer un rôle fondamental.

- **Deuxième orientation : la création de richesse passe par la stratégie de spécialisation optimale. Quelles sont alors les modalités de ces spécialisations ?** Quels sont les lieux de leur localisation ? Ces questions nous interpellent, non pas seulement en termes de positionnement des branches ou de segments, mais aussi en termes de positionnement des

entreprises sur des activités à venir. Ceci devrait en effet permettre aux entreprises d'avoir cette stratégie de conquête dans le sens d'une émancipation et d'une dynamique assurant une rentabilité à long terme et une pérennité du tissu industriel. Evidemment, la spécialisation ne découle pas spontanément de l'intensification des échanges ; la politique de l'offre doit être accompagnée d'une politique d'infrastructure. La spécialisation repose non seulement sur la politique macroéconomique, mais aussi sur des politiques sectorielles.

- **Troisième orientation importante : maîtrise de la dynamique du territoire.** Le débat sur la polarisation et la marginalité des territoires doit être présent, parce que la polarisation est une tendance lourde. Comment y faire face ? Par une diffusion qui soit soutenue par une politique non pas directement liée à l'entreprise, mais par une politique d'infrastructure, de décloisonnement du territoire et à travers les bassins d'emploi existants qu'il faudrait exploiter dans les différentes régions.

Quels sont les pré-requis ?

- L'amélioration de l'environnement économique (infrastructure, réglementation, réglementation sociale, réforme de structure).
- Le retour à une stratégie, non pas une stratégie passive mais une stratégie offensive dans l'industrie, une stratégie qui nécessite une mise en relation de l'Etat avec le secteur privé, sous forme d'une politique de partenariat bien adaptée au contexte et aux enjeux internationaux.
- La recherche de l'augmentation de la productivité dans le tissu industriel, c'est-à-dire l'innovation.

En réalité, on ne dispose pas de moyens pour augmenter notre recherche et développement, ni non plus les moyens d'apprentissage. Mais il faut mettre l'accent sur ce que peut représenter la politique d'innovation dans la politique industrielle, aussi bien par la mobilisation des potentialités du système éducatif et du système technologique que par l'encouragement de la culture du risque et de la culture d'innovation. Ces trois pré-requis nécessitent de définir le rôle des acteurs en fonction d'un principe essentiel. Comment anticiper pour mieux agir ? La réflexion doit porter sur trois axes.

- *L'Etat doit retrouver un rôle décisif dans la politique industrielle*, parce qu'il peut assurer la cohérence des choix à long terme, ce qui est fondamental. Même dans un contexte de raréfaction budgétaire, l'Etat ne doit pas être assimilé à une politique défensive. Il y a d'autres modalités par lesquelles l'Etat doit intervenir, sans que cela ne nécessite un coût budgétaire important. Ce qui suppose une anticipation et une analyse prospective, celle-ci pouvant amener les acteurs à adhérer à un certain nombre de projets.
- *La motivation des entreprises.* Il y a une stratégie des sociétés, ce qu'on appelle les grands groupes, mais la réflexion sur la coopération entre les grands groupes et les PME est absente. Il y a beaucoup plus une logique de tension entre ces deux acteurs qu'une logique de coopération. Cette situation est due soit à la marginalisation des PME dans un certain nombre de segments, soit à la dominance du marché par certains groupes. Il faut donc donner un contenu à cette opération.
- *Connaissance des marchés et connaissance des concurrents.* Nous n'avons pas un système de veille au niveau de l'Etat qui permette l'anticipation et qui donne un aperçu sur l'évolution

des économies émergentes. Sans un tel système, nous tombons dans une logique de dévaluations compétitives, et nous perdons des parts de marché. Dans ces conditions, le taux de change devient le palliatif ou un simple substitut à la politique publique.

Ainsi, il faut mettre en place un système de suivi et de prospective des économies émergentes, aussi bien au niveau du transfert technologique qu'au niveau de l'industrie. Il faut également mettre en place un système de veille au niveau des idées. Par ailleurs, il importe de mettre en place un système qui permette de stimuler l'innovation. Sur ce plan, le Maroc enregistre beaucoup de retard. L'une des conditions est de mieux articuler le marché financier et le financement de l'innovation.

C'est l'un des enjeux sur lequel nous ne nous sommes pas beaucoup arrêtés et qui permettra de donner à la culture scientifique et à la culture technique une dimension forte dans le comportement des acteurs impliqués dans cette logique de confrontation. La coopération interne est ainsi une condition pour mieux réagir face à la concurrence internationale.

SYNTHÈSE DU DÉBAT DE LA PREMIÈRE SÉANCE

- Les services représentent dans les économies industrialisées entre 65 % et 81 % de la contribution au PIB. Il est donc évident qu'il y a des services qui sont essentiels non seulement pour une dynamique de développement d'un pays ou d'une région mais aussi pour la cohésion sociale. Après cinq années d'activité du programme des Nations Unies, du PNUD et de la CNUCED nommé « Globalisation et libéralisation et développement humain durable » que je dirige, nous sommes tombés sur les vecteurs essentiels favorisant l'insertion économique. L'objectif n'est pas la libéralisation mais une croissance de qualité qui doit être génératrice d'un maximum de richesses. Il est donc nécessaire de bien choisir le modèle de développement qui résoudra des problèmes fondamentaux à un moment essentiel. (R. Figueredo)
- Le Maroc est dans une phase tout à fait particulière de l'évolution de son économie qui, jusqu'à la signature de l'accord de libre-échange, était protégée. Quel que fût le coût de production, il y avait une rente de situation, et les industries étaient destinées à produire pour le marché intérieur. Les produits fabriqués étaient de qualité peu élevée mais à un prix relativement élevé. Avec l'ouverture, les barrières douanières sont supprimées, ce qui représente un grand changement pour les entreprises. De ce fait, l'Etat modifie son cadre macroéconomique, et les entreprises doivent trouver les moyens de s'y adapter, même si elles souffrent d'un manque énorme de ressources intérieures. Par conséquent, il est nécessaire de les aider par des moyens appropriés. Jusqu'à présent, malgré tous les efforts entrepris, la mise à niveau n'évolue pas à un rythme significatif malgré le cadre incitatif qui aurait dû être constitué par l'instauration de la zone de libre-échange avec la Jordanie, la Tunisie et l'Egypte. Parallèlement, le Maroc n'a pas assez travaillé sur les avantages comparatifs pour attirer les entreprises. En effet, les facteurs de production en Egypte ou en Turquie sont plus avantageux. En plus de cela, le marché intérieur est faible, ce qui n'encourage pas les industriels à produire plus, car les ressources, même si elles existent, sont difficiles à mettre en œuvre.
- Les économies européennes consacrent 25 % à la formation brute du capital fixe, sur un revenu par habitant qui est de l'ordre de 25 000 à 30 000 euros, ce qui représente 5 000 euros par habitant et par an. Au Maroc, on manque de ressources internes pour pouvoir arriver au résultat escompté. Une entreprise qui investit plus est capable de gagner davantage de parts de marché et de devenir à terme plus compétitive.
- 45 % de la population marocaine vit dans le monde rural. Elle est sous-génératrice de richesse et contribue à seulement 12 % du PIB. En même temps, il a été décidé d'étendre le SMIG au monde urbain, mais celui-ci n'a pas été généralisé à l'ensemble des entreprises, notamment celles qui sont dans l'informel. Pour réduire l'exode rural, il serait judicieux de créer des zones franches de développement en milieu rural, qui seraient entièrement dédiées à l'exportation.
- Dans les pays industrialisés, la production agricole est liée faiblement au PIB national. Au Maroc, la surpopulation du milieu rural en fait clairement un refuge. Sur le plan de la productivité, plusieurs questions se posent. Doit-on continuer à irriguer les champs de façon traditionnelle ou doit-on moderniser les moyens d'irrigation ? La production de céréales doit-elle continuer à être une priorité ? Il n'y a eu jusqu'à présent aucune politique entreprise pour encourager les agriculteurs à considérer les céréales comme une option.

- L'environnement national n'a pas été traité. Il faut prendre en considération le financement, l'impôt et l'existence de l'économie informelle.
- La question du libre-échange agricole risque de porter préjudice à l'équilibre socioéconomique national, tout comme l'exception agricole. Le Maroc n'a pas les moyens d'assumer les conséquences de ce libre-échange. La seule solution pour l'agriculture marocaine par rapport à l'alliance stratégique avec l'Union européenne est de promouvoir l'intégration dans un raisonnement Nord-Sud. L'industrie marocaine a trop souvent été protégée. On a voulu créer des opérateurs économiques privés par la rente. Le Maroc n'a pas profité du temps pour rectifier le tir et, entre-temps, la concurrence a pris le dessus sur les intérêts.
- Avec toutes ces zones de libre-échange et le niveau du SMIG au Maroc, le taux de change risquerait d'éclater le système économique et de créer d'énormes problèmes sociaux. On le voit bien avec les exportations chinoises au Maroc, la concurrence du marché européen et l'entrée en scène de la Turquie avec toutes ses potentialités. Au Maroc, le discours est très simple et très opérationnel : il faut encourager le marché, la privatisation, même s'il y a des rentes partout. Il y a 15 ans, 1 000 entreprises publiques existaient, il en reste aujourd'hui 400. Quasiment toutes étaient alors en excédent, à part l'OCP. Manifestement donc, ces entreprises évoluaient dans un système qualifié qui avait son rythme mais qui ne pouvait vivre qu'en autarcie. Depuis l'ouverture de ce système, il y a eu naissance d'une compétitivité, d'une concurrence et l'apparition de la question de la mise à niveau. En cas de problème, on met un taux de change flottant afin d'avoir un dirham compétitif ou on fait baisser le SMIG. La mise à niveau a du mal à fonctionner, les études le montrent. En agriculture, la pénurie d'eau rend la tâche ardue. Quant au problème industriel, cette année est particulièrement mauvaise. En effet, le dirham est relativement élevé, les exportations chinoises compétitives, la production agricole faible à cause de la sécheresse, les investissements directs étrangers ne sont pas très forts, et, en plus, il n'y a pas une forte attraction des investisseurs. Le problème est qu'on ne peut pas mettre face à face une idée simple et opérationnelle et un discours complexe, car cela ne donne toujours pas de bons résultats. Il faut tenir compte de la compétitivité et avoir un discours politique hiérarchisé en trois ou quatre points simples. Depuis plus d'une décennie, le Maroc n'excède pas 1,5 à 2 % de croissance. Il faudrait pour dépasser ce problème avoir une stratégie claire qui concentre les efforts dans un système public où tout le monde participe, nous permettant d'être plus compétitifs. (J.-L. Reiffers)
- Depuis l'Indépendance, le Maroc s'est doté d'une stratégie et d'une politique industrielle. Comment un pays développé peut-il continuer à travailler avec des résultats aussi catastrophiques et des problèmes sociaux si énormes ? Il faut dépasser les analyses sectorielles, sortir des sentiers battus, chercher les erreurs et se poser les vraies questions pour essayer de voir que, tout simplement, c'est la mise en œuvre des stratégies qui est la cause des problèmes. Il faut voir comment l'agriculture peut s'aligner sur l'industrie, l'industrie sur le commerce, et ne plus raisonner de façon compartimentée. (M. Zniber)
- Il faut aujourd'hui un changement de paramètres en ce qui concerne le développement agricole. Il ne nous est plus permis de perdre du temps à ressasser les concepts de sécurité alimentaire, d'autosuffisance, de souveraineté alimentaire. Il y a une manière de construire notre réflexion concernant les réformes. L'agriculture ne doit pas être perçue sous l'angle d'une dualité mais comme un tout. Le monde rural est surpeuplé, et la capacité d'absorption du reste de l'économie ne permet pas à sa population de faire autre chose. La question qui se pose est de savoir comment gérer les transitions. La réalisation d'une agriculture performante suppose des

transitions économiques, sociales, institutionnelles, technologiques et même une transition idéologique sur le plan de la solidarité. (M. Ait Saidi)

- Aujourd'hui, il est nécessaire d'avoir une stratégie industrielle. Les frontières entre les services et l'industrie sont en train de s'atténuer car beaucoup d'activités prennent la forme soit de *outsourcing* soit de sous-traitance. Il y a une relation fondamentale dans la logique de cohérence entre le développement de l'industrie et celui des services. En Europe, il y a des tentatives de reconquête de positions, même dans des filières considérées comme traditionnelles. Un pays jeune comme le Maroc doit s'interroger sur l'existence de son potentiel. L'industrie représente une ressource pour résoudre la problématique du Maroc. Il faut optimiser les zones d'activité et travailler en synergie avec d'autres acteurs qui exercent dans différents domaines. Dans le cas contraire, on risque d'aller vers des zones totalement défiscalisées ou déréglementées qui, demain, seront confrontées au problème de la volatilité, comme ce qui se passe au Mexique avec la montée de la Chine où les capitaux se sont déplacés ailleurs. Le Maroc doit profiter de sa proximité avec le marché en revoyant ses coûts de communication et de production. Ceci ne doit pas empêcher un déploiement de l'industrie à travers des zones d'activités et d'accueil aménagées dans différents endroits du territoire. Un autre aspect important est celui du libre-échange qui ne se résume pas à un démantèlement tarifaire. Il y a d'autres mécanismes de protection du marché comme les barrières non tarifaires qui existent non seulement pour l'industrie mais aussi pour l'agriculture. On négocie sur des aspects qui évidemment sont dans la tendance du commerce mondial, mais on oublie que les pays développés, comme les Etats-Unis, le Japon et la Finlande, consolident leur supériorité économique par la mise en place de barrières non tarifaires ou par des programmes non seulement sur la recherche ou l'industrie mais aussi sur le *manufacturing* ou encore les technologies. Le Maroc s'inspire d'un modèle ancien au détriment de modèles plus exigeants qui mettent en dynamique une coopération de tous les acteurs de l'Etat et du secteur privé autour d'une vision ou d'un potentiel. Il est vrai qu'aujourd'hui il faudrait une intégration du pays à l'Europe, pour tout sauf les institutions ; mais que propose la politique de voisinage actuelle ? Quels sont les choix des politiques d'accompagnement qui se présentent au Maroc ? La politique de concurrence est une politique qui s'accompagne aussi de politiques structurelles, de recherches ou d'innovations.

- La question de l'informel ne met pas seulement en cause la responsabilité des acteurs mais aussi et surtout celle des entreprises. Le monde des entreprises n'est pas suffisamment dynamique pour absorber les ressources humaines. Le monde de l'éducation et les services publics ne sont pas capables de soutenir le monde familial. Le support du développement de l'entreprise, c'est l'économie locale, l'économie du service public. La gouvernance locale est la clé du développement mondialisé. Sans gouvernance locale, sans commune, sans système éducatif et sanitaire et sans un ensemble de services fournis par les PME qui permettent à une économie locale de bien fonctionner, le Maroc ne peut pas générer un flux d'investissements suffisants. Les Marocains ont un esprit d'entreprise affirmé et peuvent répondre aux opportunités du marché ; par contre, la coordination entre l'entrepreneur et le niveau politique et la capacité de ce dernier à définir des politiques macroéconomiques aptes à générer des opportunités d'investissement sont des éléments qui restent à développer. Un des grands obstacles au développement d'un certain nombre de secteurs est le coût de la main-d'œuvre qualifiée, car un ingénieur n'accepte le SMIG qu'après 3 ans de chômage (enquête du ministère de l'Emploi). Il est impératif de réduire pour l'entreprise le coût de ces jeunes, il faut rafraîchir les collectifs de travail dans l'entreprise. Il faut une révolution en matière fiscale, une révolution dans les mentalités, une légitimation du pouvoir politique. (S. Belghazi)

DEUXIÈME SÉANCE

Mot introductif du Président

Mohamed BENCHABOUN

Agence nationale de réglementation des télécommunications (ANRT)

Lorsqu'il y a quelques jours on m'a demandé de participer aux travaux de prospective « Maroc 2030 », j'étais inquiet de voir placé aussi loin l'horizon de la réflexion pour un secteur dont l'évolution est extrêmement rapide et pour lequel, selon les experts, au-delà d'un certain nombre de mois, on est un peu myope sur la réalité des choses. Le meilleur exemple en est la crise qui a secoué ce qu'il est convenu d'appeler « la nouvelle économie ». L'ensemble des grands opérateurs mondiaux des télécommunications se sont trompés dans leur vision. Au début des années quatre-vingt-dix, ils ont tous surinvesti, fait de la croissance externe, surpayé des licences, mais le marché n'a pas suivi et les résultats sont un surendettement et une sanction forte des marchés des capitaux. Si on s'est trompé sur les 2 ou 3 années qui allaient suivre, c'est que le marché n'était pas au rendez-vous et qu'il y avait un retournement de situation extrêmement néfaste. On est donc dans un domaine où la prospective est un exercice qu'il faut mener avec beaucoup de dextérité et de doigté.

Ceci dit, il y a quand même des tendances lourdes sur lesquelles on peut compter pour préparer une vision d'avenir.

En termes de niveau de pénétration de technologie, il y a une constante : le taux de pénétration dans les sociétés ne cesse d'augmenter de manière très rapide, et le rythme de cette croissance a évolué de manière plus forte que les dernières prévisions. Par exemple, le nombre d'abonnés au téléphone mobile a atteint 1 milliard, chiffre supérieur au nombre d'abonnés au téléphone fixe... que l'humanité a mis 50 ou 60 ans à atteindre ; et les équipementiers ont engagé des réflexions sur la possibilité d'atteindre les 2 milliards d'abonnés dans les 5 années à venir. La tendance enclenchée est en train de confirmer ce chiffre.

Autre tendance, le phénomène de la convergence (voie-données, fixe-mobile, internet-multimédia) qui fait que la nature des services offerts aux utilisateurs va complètement changer et aura un impact très fort sur la nature des activités et sur le marché des télécommunications, ce qui impose aux acteurs en place des changements en profondeur dans leurs structures et leurs modes de fonctionnement.

Au niveau national, le Maroc s'est engagé dans une réforme en profondeur du secteur des télécommunications, réforme consacrée par la libéralisation du secteur et la privatisation de l'opérateur historique, ce qui a permis d'atteindre un certain nombre d'objectifs louables :

- le volume des investissements a été multiplié par 3 durant les 4 ou 5 dernières années ;
- les recettes pour le Trésor ont atteint 6 milliards de dollars ;
- le nombre d'abonnés au mobile a atteint 10 millions, soit un taux de pénétration d'environ 30 %.

Cette libéralisation devrait se poursuivre notamment par deux opérations :

- la poursuite de la libéralisation du service fixe ;
- l'introduction des services mobiles dits de 3^e génération (UMTS), des services qui permettent de fournir l'internet en mobilité.

Donc d'ici 2007-2008, le Maroc aura un environnement adéquat en matière d'infrastructure pour les services de communication grâce à la présence de 3 opérateurs globaux dans chaque segment de réseau, qui auront suffisamment investi pour que le secteur soit plus attrayant pour les investissements, particulièrement en matière de délocalisation des services. Ainsi, en l'espace de quelques mois, on a atteint 100 millions d'euros d'investissements dans les centres d'appel, et environ 8 000 emplois ont été créés.

Globalement, avec un niveau d'infrastructure plus approprié, il y a moyen d'aller plus loin et de capter plusieurs dizaines de milliers d'emplois dans les années à venir dans les activités délocalisées, à condition de disposer des infrastructures adéquates, avec un coût du « mégabit » compétitif sur le plan international et une qualité du service associé suffisamment rassurante.

Connaissance et croissance : l'entreprise marocaine en perspectives*

Noureddine EL AOUI

Université Mohammed V

Dans cette intervention, je propose de passer en revue brièvement les trois points suivants :

- trajectoires de croissance ;
- configurations d'entreprises ;
- l'entreprise marocaine en perspectives.

1. Trajectoires de croissance

Le modèle anthropogénétique à l'œuvre

Si, selon les classiques, les sources de la croissance résident presque exclusivement dans la « production de marchandises par des marchandises », la croissance moderne semble, en revanche, plus déterminée par des facteurs endogènes (Lucas, 1988 ; Romer, 1996) et immatériels : la production des idées par les idées, voire la « production de l'homme par l'homme » (Boyer, 2000) : l'éducation, la santé et la culture. On mesure ainsi la croissance par les « out-comes » que constituent les indicateurs de bonne santé, de prévention des risques sanitaires, d'espérance de vie, d'accès à l'éducation, de maîtrise des connaissances, de sécurité économique, de conditions de travail et de logement, etc.

Une telle perspective rejoint assez largement l'approche en termes de développement humain fondée, outre le taux de croissance du PIB exprimé en parité de pouvoir d'achat, sur l'éducation, le niveau d'instruction, l'espérance de vie à la naissance, etc. Ce dernier étant mesuré pour 2/3 par le taux d'alphabétisation des adultes et pour 1/3 par le taux de scolarisation.

Un régime de croissance centrée sur la connaissance

Le concept de connaissance englobe l'éducation, essentiellement l'éducation de base, l'alphabétisation des adultes, l'information, la recherche et l'innovation.

La connaissance est un bien public pur, non exclusif, non rival et cumulatif. Dès lors, le rôle de l'Etat est essentiel. De même, le caractère non appropriable, de façon privative, de la connaissance prend appui sur le processus cumulatif qui l'engendre et au sein duquel elle se développe. Enfin, la connaissance permet d'établir des liens étroits avec la croissance par le biais des externalités positives et en vertu du rendement social élevé qui lui est associé.

Les pays en développement : une dépendance cognitive

Dans cette perspective « anthropogénétique » (Boyer, 2000) à l'œuvre au sein des pays avancés, les pays en développement se trouvent confrontés à une nouvelle dépendance de type cognitif,

* Ce texte est une synthèse de la communication orale faite par l'auteur au Forum. Il fait partie d'un travail de recherche en cours sur « l'entreprise composite au Maroc ».

définie par l'écart grandissant entre les pays ayant atteint un niveau élevé dans les domaines du savoir et de la connaissance et les pays ignorants et pauvres en ressources cognitives.

Pour montrer l'importance prise par l'évolution de la connaissance, il y a lieu de noter que le stock de la connaissance doublera tous les 5 ans jusqu'en 2020 et tous les 73 jours par la suite (OCDE, 2003).

La nature « bien public pur » de la connaissance et son caractère inappropriable de façon privée posent la question de sa mobilité internationale. De fait, on observe une tendance au protectionnisme des pays développés qui porte non seulement sur les mécanismes de transfert de la connaissance mais aussi sur la circulation des produits matériels ou immatériels qu'elle génère. Au Maroc, un tel protectionnisme se traduit par des contraintes en termes de droits de propriété intellectuelle incorporés dans les clauses des accords de libre-échange, notamment avec les USA.

Le développement comme liberté

Le principe de « développement comme liberté » (Sen, 2000) articule plusieurs perspectives complémentaires :

(i) Prenant appui sur le concept emprunté à John Rawls (Rawls, 1971) de justice comme équité (les droits, les libertés et les opportunités, le revenu et la richesse, les bases sociales de l'estime de soi), l'approche par les « biens premiers », en réduisant les inégalités sociales aux inégalités de revenu, demeure trop limitée et ne résoud guère le problème des différentiations en termes de *capabilités*.

(ii) Concept élaboré par Amartya Sen (Sen, 2000), les *capabilités* renvoient à la liberté positive ou réelle pour un individu de choisir, par une conversion des biens premiers en opportunités ou facultés personnelles, de poursuivre ses objectifs et de faire ses choix. Dans cette optique, l'amélioration des *capabilités* ou l'augmentation des possibilités de choix impliquent une dotation en « libertés positives » que structurent précisément des biens publics comme l'éducation, la santé, la connaissance, la participation et la démocratie. Dans la perspective du développement, les libertés positives et négatives (réelles et formelles) sont tout à la fois *constitutives et instrumentales*.

Une dépendance de chemin macro-économique

De façon schématique, il y a lieu de souligner pour le Maroc une « dépendance de chemin » liée aux effets des stratégies de développement et des politiques publiques mises en œuvre depuis l'indépendance. De fait, l'analyse des trajectoires et des enchaînements macro-économiques met en évidence une série de résultats :

(i) Les stratégies de développement mises en œuvre tout au long des cinquante dernières années (substitution des importations, promotion des exportations, programme d'ajustement structurel) débouchent, de façon cumulative, sur des déficits structurels en termes d'éducation de base, d'alphabetisation, d'enseignement supérieur, de recherche et développement, etc. Avec l'application du PAS (1983-1993), l'ensemble de ces indicateurs de développement humain vont enregistrer une forte détérioration.

(ii) Le régime de croissance extensive dominant au Maroc fonctionne, de façon paradoxale, à faible contenu en emplois. De fait, dans les secteurs compétitifs et exposés à la concurrence, la tendance à l'accroissement de la productivité du travail débouche sur des réductions d'emploi surcompensant les effets produits par les investissements de type extensif ou *labour using*.

(iii) Fondée sur l'avantage coût salarial, l'insertion internationale de l'économie nationale se trouve aujourd'hui en situation de fin de trajectoire et d'épuisement des avantages comparatifs classiques ou ricardiens ;

(iv) Les mauvais emplois chassent les bons : une conséquence d'un régime de croissance fondé sur la compétitivité coût salarial réside dans la préférence des entreprises, notamment exportatrices, pour la main-d'œuvre à bon marché, peu qualifiée et peu instruite, ainsi que peut le figurer la population active en chômage, faisant apparaître une structure en termes de niveau de diplôme plus « élevée » que la population active employée.

2. Configurations des entreprises

Capitalisme archéo-patrimonial

On propose de décrypter à grands traits les fonctionnements du « capitalisme archéo-patrimonial » à travers les évolutions suivantes :

(i) A l'origine, le patronat européen (Gallissot, 1964) imprime sous le Protectorat au capitalisme national naissant ses invariants et sa configuration dominante.

(ii) La seconde phase, marquée par la marocanisation de 1973 (El Aoufi, 1990), correspond à l'entrée dans le monde des affaires de catégories issues notamment de la haute fonction publique mais qui, n'ayant pas de traditions entrepreneuriales (au sens de Schumpeter), donnent lieu à l'émergence d'une composante qu'on pourrait qualifier d'« entreprises sans entrepreneurs » (El Aoufi, 2000).

(iii) Dans les années 90, le processus de mise à niveau et de privatisation ne manquera pas de favoriser un « recyclage » des cadres de l'administration publique dans des fonctions de management au sein des entreprises privées.

(iv) La notion de « capitalisme archéo-patrimonial » renvoie à la configuration de l'entreprise privée qui, selon des études empiriques (El Aoufi, 2004, 2000), semble dominée par le type *domestique* ou familial. L'analyse de l'évolution en longue période de l'entreprise familiale semble, toutefois, mettre en évidence une série d'indicateurs de changement ayant trait en particulier aux modes de management. Avec l'arrivée, au cours des années 90, aux postes de direction d'une cohorte d'« héritiers » diplômés des grandes écoles de commerce et d'ingénieurs, la « transition démographique » correspond à l'introduction au sein des entreprises familiales de pratiques modernes de management (techniques, outils et stratégies).

Une dynamique micro-entrepreneuriale

Le *Recensement économique* 2000-2001 (Haut Commissariat au Plan, 2004) fait ressortir les résultats suivants relatifs à la démographie des entreprises :

(i) Une polarisation territoriale. L'effectif total se monte à 750 916 établissements dont 83% en milieu urbain avec 2 239 292 emplois permanents, soit 2,98 employés par unité. Casablanca (17,1 % des établissements et 29,5 % des emplois) ; Souss-Massa-Drâa (10,5 % et 8,3 % respectivement) ; Rabat-Salé-Zemmour-Zaër (9,3 % et 9,8 %).

(ii) Une faible dynamique industrielle : commerce (54,9 % des établissements, 34 % des emplois) ; services (23,4 % et 26,8 % respectivement) ; industrie (20,5 % et 36,7 %) ; BTP (1,2 % et 2,4 %).

(iii) Une implantation éclatée et saupoudrée : nouvelle médina (61,4 % des établissements, 57,7 % des emplois) ; ancienne médina (12,2 % et 8,2 % respectivement) ; zones industrielles (1,6 % et 14,1 %) ; complexes artisanaux (0,3 % des établissements).

(iv) Une prédominance des micro-unités : moins de 10 employés (97,7% des établissements, 64,7 % des emplois) ; moins de 3 employés (48,4 % des emplois).

(v) Une dynamique de créations : avant l'indépendance (1,5% d'entreprises) ; 1956-1982 (14,6 %) ; 1983-1993 (18 %) ; 1993 et 2002 (65,9 %, soit 49 485 créations par an).

L'entreprise composite

Le concept d'*entreprise composite* (Pascon, 1967) met en évidence la *nature hybride* de l'entreprise marocaine et la variété de « mondes de production », de modes de fonctionnement, de règles, de routines, etc. qu'elle met en jeu. En termes de dominance, la composante *domestique* ou *familiale*, fonctionnant sur les principes de paternalisme, de clientélisme, de fidélité, de confiance, etc., constitue toutefois la configuration générique par rapport aux autres « mondes » de type *marchand*, *industriel* ou *civique* pour reprendre une conceptualisation due à l'« économie des grandeurs » (Boltanski, Thévenot, 1991).

Il convient de noter que les réformes institutionnelles engagées au cours des années 90 (nouvelle loi sur les sociétés anonymes, notamment) ne vont pas sans induire au sein de l'entreprise composite des recompositions ayant trait à la combinatoire des grandeurs, des principes de management, des comportements face au marché (national et international), à l'Etat, aux parties prenantes, etc.

Relations professionnelles : le droit et le fait

Dans le domaine des relations professionnelles, on met en évidence une « dissonance légale » (nombre d'entreprises marocaines n'appliquant pas la législation relative au travail). L'hypothèse suggérée est que la *flexibilité de fait*, observée notamment depuis le milieu des années 80 avec la mise en œuvre du programme d'ajustement structurel, est à l'origine d'une condensation des relations professionnelles dans un jeu de type non coopératif entre les partenaires sociaux (syndicats et patronat) et d'une prédominance de solutions de type *exit* (grèves, occupation de lieux de travail, violence, etc.) par rapport aux alternatives de type *voice* (dialogue social, négociation collective, etc.) dans la résolution des conflits de travail (Hirschman, 1971 ; El Aoufi, 2004).

3. L'entreprise marocaine en perspectives

Trois perspectives complémentaires et hiérarchisées peuvent être esquissées :

Niveau 1 : articuler croissance économique, connaissance et développement humain

(i) Infléchir la *dépendance de chemin* par la mise en œuvre d'une nouvelle politique industrielle volontariste et intégrée (co-traitance *versus* sous-traitance ou usine à durée déterminée).

(ii) Etablir de nouvelles relations Etat-privé fondées sur une séparation des « sphères de pouvoir » (en particulier pouvoir politique et pouvoir économique).

(iii) Mettre en place un « Système national d'innovation » articulant Etat/université/privé.

(iv) Refonder le développement sur les libertés et les *capabilités*.

Niveau 2 : organisation industrielle et intersectorielle

- (i) Renforcer la démographie de l'entreprise et la dynamique entrepreneuriale.
- (ii) Organiser la coopération inter-entreprises autour de stratégies d'alliance grands groupes/petites et moyennes entreprises.
- (iii) Construire des *districts industriels* ou des « systèmes productifs localisés » selon une politique cohérente de l'Etat.
- (iv) Favoriser, par des incitations, les configurations de type « industriel » et « civique » par opposition aux formes *domestiques* et *marchandes*.

Niveau 3 : valorisation des ressources humaines et incorporation des normes de travail

- (i) Prendre en considération la transition professionnelle à l'œuvre impliquant une mobilisation des salariés par la formation en cours d'emploi et par le management des compétences.
- (ii) Intégrer les nouvelles normes de travail (nouvelle contrainte imposée par le protectionnisme social au sein des pays avancés) : dans un contexte d'échange international marqué par l'avantage comparatif qualitatif, la responsabilité sociale de l'entreprise n'est pas seulement une affaire d'éthique, mais bel et bien un critère de gestion et un facteur de discrimination compétitive.

Conclusion

Deux observations pour conclure :

- (i) La logique selon laquelle l'amélioration des indicateurs du développement humain exige comme préalable la réalisation d'un taux de croissance élevé doit être inversée : c'est l'amélioration des indicateurs du développement humain – notamment la valorisation des ressources humaines et des compétences par l'éducation, la lutte contre l'analphabétisme et le développement de la connaissance – qui est aujourd'hui le véritable levier de la croissance économique.
- (ii) Par ailleurs, la confiance qui fonctionne comme un marqueur *domestique* de croissance économique implique de « prendre les lois au sérieux » (Walzer, 1997) et de re-crédibiliser le principe de droit aux yeux des agents économiques et des acteurs sociaux.

Références bibliographiques

- Boltanski Luc, Thévenot Laurent (1991), *De la justification*, Gallimard, Paris.
- Boyer R (2002), *la Croissance, début de siècle*, Albin Michel, Paris.
- El Aoufi N. (2004), « Les relations professionnelles au Maroc : violence et justification », *Critique économique* n° 12, hiver-printemps (en collaboration avec Michel Hollard).
- El Aoufi N. dir. (2000), *l'Entreprise côté usine, les configurations sociales de l'entreprise marocaine*, Publications du GERRHE, coll. "Enquêtes", Rabat.
- El Aoufi N. (1990), *la Marocanisation*, éditions Toubkal, Casablanca.

- Gallissot R. (1964), *le Patronat européen au Maroc*, Editions techniques nord-africaines, Casablanca.
- Haut Commissariat au Plan (2004), *Recensement économique 2000-2001*, Rabat.
- Hirschman A. (1970), *Face au déclin des entreprises et des institutions* (traduction de Exit, Voice and Loyalty).
- Lucas R.E. (1988), « On the Mechanics of Economic Development », *Journal of Monetary Economics*, vol. 22.
- OCDE (2003), *les TIC et la croissance économique : panorama des industries, des entreprises et des pays de l'OCDE*.
- Pascon P. (1967), « La nature composite de la société marocaine », *Lamalif* n° 17, décembre, Casablanca.
- Rawls J. (1971), *la Théorie de la justice*, Seuil, Paris.
- Romer D. (1996), *Advanced Macroeconomics*, MacGraw-Hill ? New York.
- Sen A. (2000), *Un nouveau modèle économique : développement, liberté, justice*, Odile Jacob, Paris.
- Walzer M. (1997), *Sphères de justice*, Seuil, Paris.

Les ressources humaines et l'économie du savoir

Jean-Louis REIFFERS

Conseil scientifique de l'Institut de la Méditerranée

La situation du Maroc est celle d'un pays intermédiaire, très en dessous des pays qui ont un PIB par tête plus élevé, y compris dans la région MENA, avec un revenu par tête différent de ceux des pays de l'Europe de l'Est. Le Maroc n'est donc pas dans un système de convergence. L'enjeu est de devenir, dans 10 à 15 ans, un pays émergent, avec 8 000 \$ par tête, avec une société relativement équilibrée, non dualisée avec de très importantes couches de population pauvre, avec une classe moyenne et donc un certain équilibre social.

Les pays passés du statut de pays intermédiaire à celui de pays émergent ont franchi quatre grandes étapes.

- *Une étape d'ajustement structurel*, ou comment gérer correctement l'économie. Après ce plan d'ajustement, le Maroc dispose d'une macroéconomie relativement stable.
- *Une étape de réformes*, notamment sur le plan réglementaire. Sur ce plan, le Maroc a fait beaucoup de progrès (code des investissements, code de la famille, démocratisation, etc.) ; mais la problématique réelle réside dans le fonctionnement concret des institutions.
- *La dynamique de compétitivité*. A ce niveau, les spécialisations du Maroc sont encore celles qui caractérisent les pays en voie de développement : trop de produits agricoles et agro-alimentaires, pas assez de produits transformés ou manufacturés et trop de produits bas de gamme. Ce qui est dangereux, c'est que ces derniers ne génèrent pas d'impôts, ne permettent donc pas de gérer l'équilibre social ; voir à cet égard les spécialisations dans des pays comme la Pologne, la Hongrie, la Tchéquie ou la Turquie, où l'industrie automobile a tiré avec elle d'autres industries connexes (sidérurgie, plastique, électronique, etc.). Mais ceci suppose un grand marché, et pour le Maroc, il est absolument impératif de réaliser l'intégration Sud-Sud et plus particulièrement l'Union du Maghreb Arabe, sinon les capacités de négociation avec les partenaires seront faibles, et il n'y aura pas d'économie d'échelle.
- *L'accès au marché international des capitaux*, qui est la phase ultime de l'émergence, suppose, entre autres, un taux de change flottant et un accès aux produits financiers. Mais ceci présente d'énormes risques. Dans la région, l'exemple de la Turquie est édifiant. Après une année d'ouverture du marché des capitaux, 4 milliards de dollars ont été rentés au marché obligataire, mais après, 20 milliards de dollars ont été perdus et des banques se sont effondrées les unes après les autres. Il est impossible de conseiller ceci à un pays comme le Maroc, mais c'est ça la maturité qui mène à des taux de croissance plus forts.

Le Maroc se trouve donc entre la 2^e et la 3^e phase consistant à améliorer le fonctionnement des institutions et promouvoir une dynamique de compétitivité. L'inquiétude vient de la fragilité des équilibres macroéconomiques, de la faible résistance de l'économie marocaine face aux chocs et de sa faible capacité d'adaptation.

Dans le rapport d'évaluation du Plan, on parle de transition démographique, mais ceci n'est pas vrai pour la population active qui continuera de croître pendant les dix prochaines années à un rythme annuel supérieur à 3 %, ce qui veut dire qu'il faut créer 300 000 emplois

annuellement au lieu de 210 000 actuellement, soit 90 000 emplois supplémentaires. Sinon, avec le taux de chômage déjà très élevé, cette société ne pourra pas tenir longtemps. En même temps, c'est une chance énorme d'avoir des emplois à créer pour ces jeunes qui sont un « cadeau » démographique, à condition qu'on arrive à les occuper. Le problème peut donc être formulé de la manière suivante : comment créer des emplois productifs relativement durables pour 90 000 personnes par an ? Si on ne le fait pas maintenant, le retard perdurera au moins pendant cinq années.

L'enjeu dans les dix ou quinze prochaines années est de développer l'économie de la connaissance. En Tunisie par exemple, le problème du chômage ne se pose pas avec la même ampleur car l'économie du savoir y a été introduite dans le Plan.

Qu'est ce-que c'est que l'économie de la connaissance ?

L'économie de la connaissance, ce n'est pas l'éducation, ce ne sont pas les infrastructures de télécommunication, les lignes téléphoniques, l'ADSL et internet, ce ne sont pas les infrastructures et ce n'est pas la recherche. L'économie de la connaissance est toute simple : c'est tout ça mis dans la valeur des produits, c'est la capacité à prendre un système éducatif, un système de recherche, un système d'innovation et des infrastructures. C'est la capacité des entreprises ou des administrations à prendre cet outil-là et à le mettre dans la valeur et la qualité des produits, et ça, très peu de pays dans le monde savent le faire.

Je vais développer ici trois points :

1. c'est un leurre de penser qu'on va pouvoir, par l'accumulation du capital, régler le problème des 90 000 emplois à créer ;
2. la pertinence du concept d'économie de la connaissance, que tout le monde appelle économie fondée sur la connaissance ;
3. que faut-il faire fondamentalement pour mettre en œuvre le processus et quel problème cela pose, car c'est très compliqué de mettre en place l'économie du savoir.

1. Pourquoi l'accumulation du capital est-elle limitée ?

Au Maroc, le taux d'investissement est de 20 à 23 % ; or, il faut 30 % pour une croissance forte, et encore, il faut bien utiliser le capital ! Je ne vois donc pas comment le Maroc peut passer de 22 ou 23 % de taux d'accumulation de capital à 30 %.

Je suis très surpris d'entendre dire partout qu'il y a trop d'argent dans les banques marocaines, qu'il y a une surliquidité bancaire et qu'il n'y a pas de projets : mais ça, ce sont des projets ! J'entends partout, quand je plaide pour que le programme MEDA soit plus fort, qu'il y a trop d'argent, mais cela n'empêche pas d'aller demander une subvention de MEDA ! On dit qu'il y a trop d'argent parce qu'il n'y a pas de projets, mais ce sont des projets ! Les économistes disent que l'argent public ne sert à rien et ne développe pas, mais ça c'est généralement les gens qui payent, les pays les plus développés, qui le disent.

Il faut donc arrêter de dire que l'argent public nourrit la corruption et ne développe rien, qu'il faut mieux le contrôler et d'abord renoncer de manière catégorique à créer des infrastructures : ça me paraît meurtrier. Il faut absolument équilibrer l'offre et la demande. Il ne faut pas hésiter à construire des projets qui permettraient de mobiliser cette soit-disant surliquidité bancaire ou cet excédent d'argent, et ce n'est pas si facile parce que ça demande de savoir présenter des projets. Il y a certainement un investissement à faire en matière de formation en assistance technique.

L'accumulation de capital substitue le capital au travail, elle est nécessaire, mais pas toujours bonne. Si l'accumulation de capital est intensive, elle substitue le capital au travail. Installer des robots partout dans le textile marocain ne va pas régler le problème des 90 000 emplois à créer, il y a donc une deuxième limite à l'accumulation de capital.

La troisième limite, c'est que les investissements directs dans le monde sont en chute libre cette année, il y a beaucoup plus d'investissements en portefeuilles qui passent par les marchés des capitaux, et là on retrouve ce que j'ai dit au début : il n'y a plus accès aux investissements directs ou pas assez, et on ne peut pas prendre le risque d'aller sur le marché international des capitaux.

L'accumulation du capital a donc ses limites ; il faut qu'elle se produise, mais courir après l'investissement serait difficile. Ce qui est intéressant, ce serait d'avoir un investissement *green field*, je ne connais pas la situation des investissements *green field* mais je sais que les gens se précipitent pour faire des projets à partir de rien du tout, les projets sont en général des grands centres touristiques généralement fragiles aux chocs exogènes.

Donc, premier point, je ne pense pas que dans l'avenir vous pourrez employer les gens grâce à l'accumulation de capital, il faut utiliser la main-d'œuvre. Deuxième point, il est relativement plus intéressant de s'intéresser à l'économie fondée sur la connaissance.

2. L'économie de la connaissance

C'est tout ce qui n'est pas accumulation de capital résultant de l'augmentation du travail. En Tunisie par exemple, sur les 5,5 points de taux de croissance de ces cinq dernières années, 2,5 ou 3 points sont dus à l'économie de la connaissance ou à autre chose qui y ressemble ; le reste c'est du capital et du travail.

Regardons l'économie tunisienne : il n'y a pas d'investissement cette année, et pourtant, il y a eu une croissance, elle est certainement due à quelque chose qui n'est ni le capital ni le travail. Prenons le Maroc durant ces dix dernières années : il n'y a rien, il n'y a pas de croissance de la productivité globale des facteurs, ils ne sont pas en place les mécanismes qui permettent d'avoir accumulation et croissance de richesse sans capital et sans avoir recours à l'emploi (et qui pourraient donner 2 ou 3 points de croissance en plus).

Il n'y a pas de vitalité économique dans le système. C'est vrai qu'on dit on privatise tout, dans tous les processus de transition. Ce qui est dangereux, c'est de faire les choses à moitié ; vous commencez à privatiser, vous découragez toute l'administration qui perd de sa productivité, alors qu'en même temps on gagne peu de productivité dans les entreprises privées. Il a dû se passer des phénomènes comme ça qui font que le Maroc n'est pas actuellement dans une dynamique d'économie de productivité globale.

L'objectif est donc clair : avoir de la productivité, de la production de valeur par autre chose que l'accumulation de capital, une production qui offre des emplois aux jeunes. Et ça concerne quoi ? Ça concerne l'organisation, l'innovation, la qualité, les nouveaux produits, les nouveaux procédés, c'est-à-dire qu'il faut une économie dynamique qui augmente la qualité des produits, des processus organisationnels, qui travaille en réseau avec d'autres marchés.

La Banque mondiale a posé un certain nombre d'indicateurs, à mon avis très insuffisants : cadre réglementaire libéralisé, cadre des affaires et de l'investissement correct, bon système d'innovation, bon système éducatif, bon système de recherche. Le Maroc se trouve dans une situation très moyenne. Mais cette approche de la mise en œuvre de l'économie de la connaissance est dangereuse, car elle est encore très vague et ne permet pas de définir une politique.

3. Comment mettre en œuvre l'économie de la connaissance ?

Il faut commencer par bien connaître la situation, il faut bien comprendre le rapport qu'il y a entre le système de l'éducation, le système de la recherche, les infrastructures, le système de l'innovation ; et pour ça, il faut regarder les équilibres macroéconomiques.

Je suis rassuré de savoir qu'il y a des millions de gens qui ont des mobiles : est-ce un indicateur de richesse en soi, et qu'est-ce que ça donne en termes d'importations, de balance commerciale, qu'en reste-t-il dans le revenu des Marocains ? On est content d'avoir un 3^e opérateur mobile et 4 millions d'abonnés, mais qu'est-ce que ça permet de développer ? Y-a-t-il derrière une filière qui se construit ? C'est pareil pour les lignes téléphoniques, pour les infrastructures : on peut avoir l'ADSL partout, mais elle produit quoi en valeur ajoutée ? Qu'est-ce que ça donne en termes d'équilibre offre-demande macroéconomique global ?

- Le premier travail à faire, c'est de mesurer l'avancée de l'économie de la connaissance dans l'équilibre macroéconomique. (Pour que ça marche, il faut que vous produisiez vous-mêmes, que ça rentre dans le budget de consommation des ménages et qu'il y ait distribution du revenu. Sans cela, votre entrée uniquement sur les mobiles ou sur l'ADSL, les lignes téléphoniques, etc. ne produisent rien du tout et ne servent à rien, au contraire, ça risque de puiser dans les ressources et de mettre la balance commerciale en déficit. Et ce raisonnement est valable pour tous les sujets qui concernent l'économie de la connaissance.) Mais le problème, c'est qu'il n'y a pas une conception d'ensemble du système : par exemple, le ministre de l'Education veut X dirhams pour les universités, même demande du ministre de la Recherche, du ministre des Télécommunications, etc. et il y a un arbitrage du Premier ministre, et évidemment ça ne fera pas l'économie de la connaissance. Donc il y a cette équation macroéconomique à comprendre.

- Deuxièmement, on va faire un indicateur de progression de l'économie de la connaissance : comme critères, le taux d'encadrement technique, le nombre de dépôts de brevets, le taux d'encadrement administratif, le nombre d'ingénieurs, etc. : comment se situe la médiane de l'industrie marocaine, et comment se répartit sur la courbe de GAUSS entre les 25 % les moins orientés vers l'économie de la connaissance et les 25 % les plus orientés ? Comment évoluent-ils au cours du temps ? C'est la première des choses à voir parce que l'économie de la connaissance doit concerner tous les secteurs. Il faut se méfier de la classification de la CNUCED selon laquelle l'agriculture ne fait pas partie de l'économie de la connaissance.

Après, il y a le problème microéconomique : vous avez commencé votre programme de mise à niveau, cette mise à niveau est réputée comme ne marchant pas, et cette mise à niveau, c'est quoi ? C'est de l'argent européen qui va dans les entreprises. Pour des raisons de concurrence, on va vous envoyer de l'assistance technique, et on va vous donner des fonds propres ; mais l'essentiel, c'est de passer de la phase de la mise à niveau à la phase de l'émergence.

L'économie de la connaissance, c'est cette capacité à intégrer les nouvelles technologies à travers les réseaux, à passer d'une phase relative de facilité avec une dotation en fonds propres à l'équipement à de véritables activités avec des produits pointus et à forte valeur ajoutée.

Toutefois, il y a des problèmes transversaux qu'il faut transcender, notamment celui relatif au système éducatif qui est appelé à fournir les profils adéquats nécessaires au développement de l'économie du savoir. Il faut également réfléchir sur la manière de financer l'investissement immatériel (notamment dans les ressources humaines). En France, le retard accusé dans le domaine de l'innovation est en partie dû à un sous-financement dans l'immatériel.

Il faut éviter d'adopter des slogans faciles pour capter des financements et :

- charger une institution (département du Plan par exemple) de la mission de développement de l'économie des connaissances ;
- adopter un bon système de gouvernance permettant la définition d'objectifs clairs ;
- construire un système de suivi et d'évaluation et, enfin,
- observer les situations exemplaires, les formaliser, les modéliser et les généraliser.

Technologies, innovations et développement au Maroc

Ahmed DRIOUCHI

Institute of Economic Analysis & Prospective Studies (IEAPS)

Al Akhawayn University

Dans cette intervention, le processus de construction des perspectives 2030 sera abordé sous l'angle de « l'économie de la connaissance » en relation avec les positionnements du Maroc et son évolution en matière notamment de technologies et d'innovations. Les comparaisons avec les autres pays constituent une importance base pour les évaluations des avancées et des retards dans ce domaine.

Tout d'abord, il est important de faire deux précisions essentielles, qui représentent des chantiers de travaux des investigations nationales et internationales :

1. une des portes d'entrée à l'économie de la connaissance réside dans son caractère déterminant dans la genèse des avantages compétitifs de tout pays ;
2. la relation entre la productivité globale et la convergence avec l'économie de la connaissance représente un grand chantier des investigations internationales, surtout que le savoir devient de plus en plus rapidement obsolète.

L'intervention actuelle se base sur les accumulations qui ont été faites jusqu'à aujourd'hui, à travers un certains nombre de travaux dont essentiellement :

- le travail effectué par M. Jean-Louis Reiffers (président du conseil scientifique de l'Institut de la Méditerranée) sur la région MENA qui représente un travail extrêmement intéressant et très informateur ;
- le deuxième rapport sur le monde arabe en matière de développement humain centré sur le savoir ;
- les travaux effectués par l'Institut d'analyse économique et des études prospectives au niveau de l'Université Al Akhawayn, dont les documents faits sur l'économie du savoir : *Enjeux et perspectives au Maroc* et *L'Introduction de l'économie du savoir*.

Enfin, ce travail a été enrichi par plusieurs débats effectués au niveau national et international.

Les éléments-clés et les implications qui ressortent de tout ces travaux peuvent être présentés comme suit (il s'agit de résultats empiriquement établis) :

- le savoir, ou le passage par l'économie du savoir, est incontournable dans les processus d'ajustement de la compétitivité (éducation, TIC, recherche et développement, innovations, etc.) ;
- la concurrence entre pays se fait aujourd'hui par le savoir. Les études sur une centaine de pays montrent que l'on peut passer aisément de la fonction de production basée sur le capital physique et le travail à une fonction qui explique le PIB (la croissance) directement en relation avec l'Indice de l'économie du savoir (KEI) et, par la suite, la différence de croissance entre les pays peut être expliquée directement par cet indice (A. Driouchi *et al.*, 2006, *Journal of Technology Transfert*).

Examinons les deux indices :

- le premier est celui de l'Indice de l'économie du savoir (KEI), initié par l'Institut de la Banque mondiale ;
- le deuxième est celui de l'Indice de réalisation technologique (TAI) qui apparaît dans le second rapport du développement humain de 1994.

Ces deux indices permettent d'assurer le suivi et les comparaisons. Ils montrent que le Maroc doit accélérer le rythme de son développement à travers les sources du savoir.

Les résultats des travaux effectués débouchent sur le fait que :

- les différentes composantes du savoir offrent d'importantes opportunités pour la généralisation et la durabilité du développement ;
- ceci concerne aussi bien le développement global que local.

Rappelons que les composantes de l'Indice de l'économie du savoir (KEI) sont au nombre de quatre et représentent les piliers de l'économie de la connaissance :

1. Le régime des incitations économiques, composé de trois sous-variables liées à :

- la politique commerciale ;
- la protection des droits de propriété ;
- la régulation de la compétition commerciale.

2. L'innovation, mesurée à travers trois sous-variables :

- le nombre de chercheurs en recherche et développement ;
- le pourcentage des produits industriels dans le PIB ;
- le nombre d'articles scientifiques publiés dans les journaux scientifiques et techniques.

3. L'éducation, représentée par :

- le taux d'alphabétisation ;
- l'éducation au niveau du secondaire et de l'université.

4. Les technologies de l'information, composées de trois sous-variables :

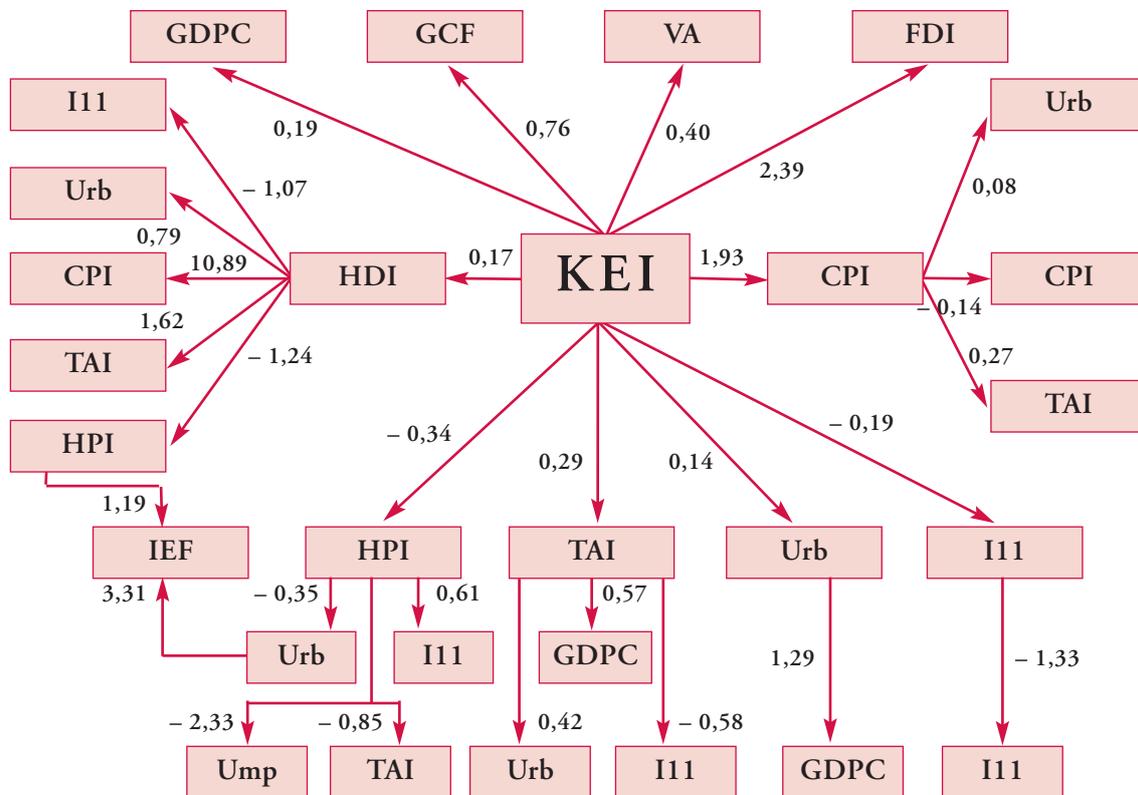
- le nombre de téléphones fixes et mobiles ;
- le nombre d'ordinateurs ;
- le nombre d'internautes.

Il ressort de ceci que les technologies de l'information ne représentent qu'un sous-ensemble de l'économie de la connaissance.

Les résultats empiriques connus relatifs au KEI au Maroc :

- l'indice de l'économie du savoir explique en grande partie le PIB ainsi que la croissance (travaux de A. Driouchi *et al.*, 2005 ; et Chen & Dahlman, 2004) ;
- les niveaux de réponse des pays en développement sont plus bas que ceux des pays développés ;
- le Maroc a un niveau de KEI et un niveau de réponse en mesure d'être améliorés par rapport à d'autres pays ;
- ceci est confirmé par d'autres travaux (travaux de WBI & IM, J.-L. Reiffers *et al.*, 2003 & A. Driouchi *et al.*, 2004).

Le diagramme suivant montre le rôle central de l'économie du savoir dans l'économie globale :



On remarque en haut les variables économiques classiques : FBCF (la formation brute du capital fixe), VA (la valeur ajoutée), les investissements directs, etc. Puis les différentes variables qui incluent le taux de perception de la corruption, le taux de réalisation technologique, l'indice de pauvreté humaine et d'autres indices relatifs à l'urbanisation, au chômage, etc.

On note à travers ce diagramme que l'indice de l'économie du savoir (KEI) a un rôle explicatif central au niveau de l'économie nationale du pays.

Pour mieux montrer ce résultat, on passe au deuxième indice, celui de réalisation technologique (TAI). Cet indice inclut les composantes suivantes :

- anciennes technologies : qui se mesurent par la consommation d'électricité et le téléphone simple ;
- diffusion des nouvelles technologies : internet et exportation de technologies moyennes et avancées ;
- créations technologiques : brevets et royalties ;
- compétences humaines : essentiellement, la moyenne de scolarisation et la scolarisation en sciences et techniques.

Les résultats empiriques connus relatifs au TAI au Maroc :

- le Maroc est classé comme « adopteur dynamique » de technologies (*Critique économique*, 2002, A. Driouchi & E. Azelmad). On sait à présent, à travers les statistiques existantes, comment l'indice de réalisation technologique (TAI) a évolué depuis 1960 : au Maroc, la composante « compétences humaines » est celle qui a le plus évolué depuis 1960 ;

- le niveau de création technologique et de diffusion des technologies nouvelles reste encore faible au Maroc ;
- la composante liée aux qualifications humaines a bien évolué au Maroc (IEAPS, A. Driouchi, 2005).

Place des TIC au Maroc

Le secteur des technologies de l'information est révélateur de l'importance des nouvelles technologies pour l'économie marocaine. Il a aussi des effets indirects importants sur les autres secteurs de la production. Il représente un exemple de secteur innovant qui peut générer d'autres effets à travers d'autres secteurs traditionnels ou innovants.

Etant donné que les données dans ce domaine changent d'une façon continue et rapide, les estimations présentées dans ce qui suit peuvent ne plus être valables. Mais les estimations des élasticités ne peuvent pas être complètement erronées, elles restent donc valables (ces résultats se trouvent dans le document *Economie et savoir : enjeux et perspectives*, publié en 2004) :

- l'analyse de la fonction de demande montre que les demandes en TIC présentent des élasticités-revenu de 1.44, 12.14 et 0 respectivement pour le téléphone, les centres internet et les ordinateurs au cours de la période 1994-2001 ;
- la demande pour le téléphone mobile ne semble pas dépendre du revenu mais uniquement du prix ;
- il existe de grandes relations de complémentarité et de substitution entre les composantes des TIC : téléphone, internet, médias (mesurés par la télévision et la radio) ;
- les effets directs et indirects des TIC sont importants : niveaux global, local et sectoriel (il y a certains effets, notamment des effets pervers, qu'on n'a pu estimer) ;
- à la fracture numérique il faut ajouter les différences dans les niveaux d'accès au savoir et aux TIC spécifiquement ;
- les processus de régulation des marchés et des services sont importants.

Donc, si on ne doit prendre que ce secteur comme secteur d'innovation, on notera qu'il y a des politiques à suivre pour avoir plus d'accès à la téléphonie et à l'internet (comme l'initiative prise d'élargir l'accès à l'internet pour un certain nombre d'établissements scolaires). Pour ce qui est des prix, il faut plus de concurrence et de compétition pour obtenir une baisse ; en attendant, l'agence de régulation (ANRT) peut jouer ce rôle et favoriser la baisse des prix afin de permettre un large accès de la population aux nouveaux services, notamment à la troisième génération de produits, ce qui a une relation directe avec les effets désirés au niveau de l'économie nationale. Il ne s'agit ici que d'un secteur qui existe avec ses dimensions formelles et informelles, qui existe avec toute la chaîne de produits possibles et imaginables en mesure d'être générés par ce processus et qui existe aussi avec un système d'entreprises innovantes qui sont gérées, en partie, notamment au niveau du technopôle de Casablanca.

Autres technologies

Très souvent, on entend que la technologie, l'innovation et notamment les technologies de pointe constituent des domaines de luxe pour les pays en développement. En fait, c'est le contraire qui doit être adopté. Au vu des technologies de l'information de développement

actuel et compte tenu des élasticités-revenu qui ne sont pas supérieures à 1, on peut dire que ces produits ne sont pas du luxe et sont donc accessibles à tout le monde ; et de plus, ils sont en mesure de générer des effets positifs sur d'autres secteurs tels que l'agriculture, la pêche, la pharmacie, la santé, etc. (pour ne citer que les secteurs traditionnels). Parmi les différents types de technologies, on trouve :

- les biotechnologies, technologies prometteuses et dans lesquelles il y a beaucoup de potentialités au Maroc ;
- les nanotechnologies ;
- les applications à l'agriculture et aux pêches ;
- les applications pharmaceutiques ;
- les applications nouvelles industrielles ;
- le rôle des plateformes intégrées ;
- les places de R&D ;
- l'obsolescence et les changements technologiques dans la période industrielle (années 60 et 70). Au Maroc, le taux d'obsolescence des connaissances n'était une préoccupation que très relative ; on pouvait durant 20 années avec les mêmes procédés et les mêmes mécanismes, continuer à développer le processus ; on est passé à une période où l'obsolescence a été divisée par 5 ou 6.

Nous sommes sur les chantiers du futur et nous allons essayer de réfléchir ensemble aux implications pour ce futur. Il y a un environnement approprié pour l'accès et la généralisation des nouvelles technologies qui doit être généré par un certain nombre de réformes en cours au Maroc : libéralisation des médias, multiplication des opérateurs et équipement des écoles en matériel informatique ; programmes ambitieux en matière de généralisation de l'accès à l'électricité ; processus d'amélioration des conditions de vie (logements sociaux, routes, etc.) ; actions d'alphabétisation et d'éducation. Un autre point plus important, c'est la démocratisation de la société qui est parmi les conditions qui génèrent la créativité et l'accès efficient à l'économie du savoir.

Par ailleurs, l'adhésion volontaire à cette économie va nous permettre d'accéder au développement des régions. Il s'agit donc du développement local qui est également tributaire de l'accès aux nouvelles technologies. Les nouvelles niches de croissances et les gisements de croissance et de développement local vont aussi pouvoir aider à promouvoir davantage ce développement. La gestion des territoires des communes et des régions ainsi que la compétitivité à travers notamment les technologies de l'information doivent pouvoir bénéficier de l'apport de l'économie de la connaissance.

Il y a aussi la notion de transferts technologiques dont le débat a été très souvent passif, même à l'intérieur d'une économie où l'on se demande comment l'entreprise ou l'agriculture peuvent accéder à la technologie.

Il s'agit d'insister sur la croissance de la participation qui mène à la genèse pour pouvoir assurer le processus de production et d'utilisation des transferts, d'adoption et d'ajustement des technologies qui soient le plus efficient. Les changements technologiques doivent tenir compte des processus d'obsolescence.

Les dimensions institutionnelles sont très importantes et ne sont pas exclues de ce processus. Les droits d'auteurs doivent être pris en ligne de compte ainsi que les nouvelles dynamiques des entreprises en relation avec l'obsolescence des savoirs.

Les chantiers du futur pour le Maroc sont divers :

- l'identification continue et la valorisation dynamique de nouveaux gisements de croissance au niveau global et au niveau des localités et des régions ;
- la mobilisation de nouvelles technologies (productions et transferts) qui pourra être réalisée par l'imposition de nouveaux rôles aux différents acteurs : l'Etat, les collectivités, les ONG ou le secteur privé ;
- les veilles technologiques qui deviennent maintenant une obligation et la veille technologique, économique et sociale qui devient une composante importante accompagnant ce processus ;
- l'identification continue des germes de changement : jadis, durant les années 60-70, on étudiait les grandes tendances là où il y avait les grandes populations, les grandes directions ; maintenant, tout ce qui est un point perdu dans l'espace devient un germe de changement en puissance : il faut donc pouvoir suivre et mobiliser un certain nombre d'ingrédients, que ce soit par l'Etat, les collectivités ou le secteur privé ;
- le suivi des alternatives d'innovation est aussi important pour pouvoir choisir : il faut que les différentes parties-prenantes puissent participer à différents niveaux, et notamment le secteur privé ;
- les plateformes technologiques, qui sont un processus physique ou virtuel mettant en relation différents opérateurs en mesure de produire, d'utiliser, d'incuber et de créer les entreprises qu'il faut, c'est-à-dire la mise en relation des universités, des écoles, des centres de recherche et des opérateurs qui utilisent le site ;
- les spécificités sectorielles et les particularités régionales et locales doivent être incorporées dans cette plateforme technologique, d'où l'importance de l'arsenal université, recherche, production qui doivent travailler en étroite relation pour assurer la veille, la production et la diffusion d'un certain nombre d'emplois par an.

S'il y a chômage des cadres, c'est parce que les entreprises qui doivent être créées ne le sont pas encore. Les seuls germes que nous avons, c'est au niveau du secteur des technologies de l'information, il y a donc du terrain pour pouvoir créer ces entreprises.

Imaginez l'état du savoir à la sortie d'une école, les gens savent plus de choses plus actualisées et plus futuristes qu'auparavant dans une économie qui était beaucoup plus conduite par l'industrie manufacturière. Ainsi, quand quelqu'un sort et qu'il est fort en génie électrique, il faut qu'il réfléchisse à créer l'opportunité qui lui permette de valoriser son savoir. L'appel aux chantiers du futur nécessite que ce processus de création d'entreprises se fasse en tenant compte de ce nouveau schéma du rôle de ces plateformes technologiques.

Un autre élément essentiel, c'est que dans l'économie industrielle, les PME n'étaient pas très souvent prises en ligne de compte. Aujourd'hui, la source de croissance, c'est la micro et la petite entreprise. Les PME pourront se développer par la suite, il suffit de les créer. Une remarque importante à signaler ici, c'est qu'on a utilisé le vocable PME pour les pays développés alors que maintenant on parle de MPE (micro petite entreprise). 95 % du tissu économique est constitué de MPE, ce sont des ingrédients importants qu'il faut rassembler pour pouvoir se positionner dans une économie de plus en plus compétitive et exigeante.

SYNTHÈSE DU DÉBAT DE LA DEUXIÈME SÉANCE

- Comment l'ANRT pense-t-elle développer et soutenir le secteur informel des nouvelles technologies de l'information et de la communication (NTIC), sachant que c'est un secteur révélateur du potentiel d'adaptation de la jeunesse marocaine ? L'informel est composé de micro-entreprises qui travaillent avec des moyens de vente limités et qui utilisent des logiciels piratés. Ces entreprises ne se soucient pas du droit à la propriété industrielle et exploitent leurs connaissances technologiques pour vulgariser les NTIC. Ce n'empêche pas que les NTIC sont un instrument générateur de revenus qu'il faut soutenir et qui mérite un vrai traitement économique.
- Le phénomène des cybercafés montre qu'il y a un pourcentage des revenus des télécommunications alloué au développement. La micro-entreprise pourrait bénéficier de ces ressources. Y a-t-il un programme dans ce sens dans le nouveau plan de développement des NTIC mis en place ?
- L'esprit d'entreprise existe au Maroc, et la marocanisation a généré l'apprentissage bien qu'elle ait évolué dans des lobbies. Cette capacité d'apprentissage est révélée par le dynamisme du commerce extérieur. Le marché reste le mécanisme central de la macroéconomie. On peut mobiliser les fonds publics mais à condition que notre marché soit dynamique. Disposer d'un système de prix relatif qui génère des opportunités d'investissement n'est-il pas une condition *sine qua non* pour le développement de l'investissement ?
- Concernant l'identification des opportunités de valorisation de la recherche, où en sommes-nous ? En 1999, on avait lancé, à l'initiative de l'Association Recherche et Développement, une enquête auprès des établissements de recherche pour identifier les opportunités de valorisation de la recherche. Avec les incubateurs, idée-clé de la réforme universitaire, est-ce qu'il ne faudrait pas refaire des enquêtes systématiques de ce genre et mettre en relation ces incubateurs avec un organisme de valorisation et d'appui, ainsi qu'avec des bailleurs de fonds financiers ? Le ministère de la Recherche est-il mobilisé sur cette affaire ? Quels sont les établissements qui appuient concrètement la valorisation de la recherche ?
- En 2030, nous serons 40 millions ; avec un PIB de 5 000 dollars/habitant, cela nous donnera un PIB de 200 milliards de dollars. Ce niveau se situe à moins du quart du PIB actuel des pays développés. Même avec 200 milliards de dollars à l'horizon 2030, si on suit la satisfaction des besoins et les parts des dotations budgétaires à 20 % des recettes fiscales, le Maroc ne s'en sortira pas. Pourtant, nous allons tendanciellement vers ce cas de figure : plus de tendances que de recettes. Même si les technologies sont en perpétuel bouleversement, il y a beaucoup de tendances extrêmement lourdes. Une question nous interpelle, le Maroc a-t-il les moyens de jalonner son action ? Personne ne peut intervenir pour changer la structure de la fiscalité de crainte des retombées. On peut chercher à ne pas pénaliser la production, pénaliser ou taxer un peu plus la rente, mais personne ne peut garantir qu'il y aura un peu plus de taxe provenant de la rente.

On n'a pas parlé du rêve relatif à l'éthique et à la bonne gouvernance et surtout à la lutte contre la corruption, y compris la corruption des esprits. Il y a l'aspect capitalisation d'expériences et l'aspect continuité, mais on ne fait pas d'évaluation de tout cela, et il y a des préalables auxquels on ne s'intéresse pas tellement. L'économie marocaine est-elle une économie libérale ? Ou bien

est-elle dans une phase de transition ? Ou a-t-elle raté sa libéralisation, puisque le Maroc a entamé depuis 1983 plusieurs réformes ? La société marocaine assimile-t-elle la notion d'individualisme ? On a l'impression que le temps au Maroc s'est arrêté depuis longtemps. Dans le secteur du textile par exemple, on savait depuis 1993 qu'il y aurait des problèmes en 2007. Mais nous sommes fatalistes ; la confiance en notre économie a été perdue, comment faire pour la retrouver ? Si le volontarisme suppose la responsabilité, sommes-nous responsables ? Lorsqu'on parle de responsabilité, cela signifie rendre des comptes. On parle beaucoup d'exportation, et on oublie la consommation, que faut-il faire pour développer la demande interne ? Le marché n'est que partiellement exploité. Depuis 20 ans, on ne parle que d'exportation, alors que c'est la consommation locale qui tire la croissance.

- Le terme d'économie du savoir fait peur parce que l'économie est déjà une partie de la connaissance. Il aurait été préférable qu'on parle de la société du savoir ou de la société de la connaissance. Les Marocains sont des champions de la récupération, on peut multiplier ou bien diviser l'impact de l'informatique, mais il faut qu'il y ait valeur ajoutée. On peut équiper les écoles d'ordinateurs, avoir 10 millions d'abonnés au téléphone, mais qu'est-ce que cela signifie réellement ? Le risque est grand de lier la connaissance à certains indicateurs. Il y a le savoir d'une manière générale et le savoir-faire qu'on a commencé à perdre, et donc il faut aller dans le sens de la recherche-développement. Même si on construit les meilleurs scénarios du monde, un problème essentiel se pose au Maroc : l'audace. Nous prenons des décisions extrêmement importantes au Maroc pour réitérer les meilleurs gains, mais jusqu'à maintenant personne n'a osé prendre la décision d'aller plus loin en ce qui concerne les nouvelles technologies de l'information. Le Maroc a une stratégie de généralisation des services, mais on aurait souhaité passer de cette stratégie, certes importante, à une stratégie d'intégration qui permettrait au Maroc de tirer bénéfice de cette extraordinaire niche de croissance. Pour ce qui est du problème du marché, il y a une certaine concurrence entre pays à la recherche des mêmes créneaux. Il y a aussi la question des secteurs porteurs, par exemple en agroalimentaire. Les universitaires doivent jouer un rôle important dans la constitution d'une banque de projets. Par l'opération des départs volontaires, 30 000 à 40 000 fonctionnaires vont quitter l'administration avec des indemnités importantes et la possibilité de mobiliser deux fois ce montant dans les banques. Pour ce qui est des technopoles, des incubateurs et des pépinières, les expériences sont multiples, mais on a besoin d'une évaluation de l'ensemble de ces expériences. En effet, on ne sait pas vraiment si ces expériences réussissent ou pas et quel est leur impact sur l'économie et l'emploi.
- Le Maroc est en général le meilleur élève en matière de respect des droits dans la région, mais si une entreprise veut se prévaloir de ces textes et attaquer une autre entreprise en justice, l'ANRT ne peut pas intervenir. Celle-ci est habilitée à trancher les litiges en ce qui concerne la concurrence du secteur, et ce, selon les prérogatives qui lui sont données par la loi 55-01 promulguée en novembre 2004. La loi sur les télécommunications publiée en 1997 a prévu un fonds de service universel. Les décrets de licence précisent ce que les opérateurs sont amenés à faire au-delà de l'obligation classique en matière de couverture et de qualité des services. Un certain nombre d'opérateurs se sont vus confier une mission d'intérêt général du fait de leur monopole dans les domaines de la sécurité et de la continuité des services, par exemple. D'autres opérateurs ont été amenés à contribuer financièrement et à alimenter un fonds de service universel. Ces sommes d'argent vont servir à financer un certain nombre de programmes, à réaliser des actions visant la concrétisation de la politique gouvernementale en matière de généralisation des NTIC et à jouer un rôle de levier pour essayer de faire en sorte que l'émergence des entreprises soit favorisée. L'un des programmes forts qui va être financé en grande partie par ces services universels est celui de la généralisation des NTIC dans les écoles. Le développement

du secteur revient donc aux secteurs des télécommunications et des technologies de l'information, puisqu'il s'agit de l'équipement en salles multimédia et de moyens d'éducation plus modernes. Un autre programme prévoit d'aider les enseignants à s'équiper à domicile. Le fonds de soutien est un fonds universel d'intérêt général, il appartient à l'Etat, il appartient donc aux pouvoirs publics de définir les programmes et les priorités. Ce fonds est géré par un comité de gestion du service universel présidé par le Premier ministre. (M. Benchaaboun)

- La baisse importante des prix de l'ADSL a diminué les coûts d'ouverture d'un cybercafé qui devait auparavant passer par une liaison spécialisée 10 fois plus chère. Cette baisse des prix de l'ADSL a fait que les prévisions d'ouverture des cybercafés pour l'année 2005 ont été dépassées trois fois dès la fin du mois d'avril. Le nombre de cybercafés a connu un accroissement important puis une stagnation et, enfin, une remontée suite à la baisse tarifaire de l'ADSL qui a eu une incidence sur l'accès. Cette évolution a été confirmée par une enquête qui a montré que même si le Maroc a aujourd'hui un nombre d'abonnés relativement bas (120 000 abonnés), le nombre d'internautes qui accèdent à internet à travers les écoles, les cybercafés et les entreprises est largement supérieur. La question qui nous interpelle est celle de la qualité de ces internautes : ces derniers peuvent-ils contribuer par ce biais à l'amélioration de la production du pays ? Concernant les indicateurs, le nombre de ménages équipés en ordinateurs est d'environ 500 000. (M. Benchaaboun)

- Le travail qualifié et éduqué a moins d'effet sur la productivité que le travail non qualifié : le Maroc ne vend pas sa qualification du fait d'avoir des ingénieurs, il vend sa déqualification. (J.-L. Reiffers)

- Quels sont les avantages ? Il faut jouer sur la demande, c'est-à-dire qu'à côté de la création d'une dynamique d'organisation de la productivité, il faut trouver les masses lourdes d'emploi. Le blocage actuel est dû au fait qu'on a trop joué sur l'offre depuis 20 ans. Depuis les années 80 on n'a pas cessé de dire : ajustez, gagnez en productivité et réduisez vos coûts. (J.-L. Reiffers)

- On n'a plus d'hommes à projets. Où sont les gens qui ont fait le canal de Panama, la ligne transrusse, le tunnel sous la manche ? Le Maroc ne doit pas avoir un raisonnement du type « région française », le Maroc doit avoir de l'ambition. Il est vrai qu'il n'y a pas de projets ; même s'il est facile de faire des projets, cela suppose qu'il y ait une bonne formation, que les gens soient compétents et qu'ils sachent faire des projets au Maroc. Ces gens ne sont pas tous à la Banque mondiale, ils sont quelque part. Les Marocains auraient intérêt à garder cette main-d'œuvre là et à la payer correctement. Le véritable problème n'est pas un problème de projet mais d'expertise. (J.-L. Reiffers)

- Au moment de la rivalité France-Allemagne, pendant les années 60, il y avait deux thèses, deux écoles : la Francis-School et la Complementarity-School. Est-ce qu'il faut faire de l'intégration selon un système de complémentarité ou de concurrence (qui impose un dynamisme plus grand) ? Il est clair que l'Europe illustre le succès latent de l'école de la concurrence parce que les structures de production française et allemande sont exactement les mêmes. Or, ce sont des spécialisations fines à l'intérieur des branches qui ont fait monter la qualité des produits et qui ont permis aux deux secteurs industriels de se développer globalement. Quand on regarde de près les structures de production des pays méditerranéens, elles sont beaucoup plus différenciées qu'elles ne sont concurrentielles. D'autre part, l'Union du Maghreb Arabe est une coquille vide parce que les volontés de travailler ensemble n'existent pas. Laisser cette structure mourir serait une catastrophe qui rendrait très difficile toute spécialisation fine et tout rendement d'échelles. Il est impératif d'évoluer sur ce sujet. Il faut être optimiste et ne pas avoir un raisonnement qui consiste à verrouiller les choses. (J.-L. Reiffers)

- Il faut bien sûr développer les nouvelles technologies, regarder ce que cela va coûter et ce que cela va rapporter en valeur. Ce qui a marché le mieux jusqu'à présent, c'est le district industriel du point de vue technologique. L'économie du savoir, c'est avant tout la capacité d'optimiser les ressources, de créer de la productivité globale. C'est cette dynamique qu'il faut certainement implanter au Maroc, tout l'enjeu est là. Il faut favoriser l'intégration de l'enseignement, de la recherche et de l'industrie. La mise en place de cette veille technologique, économique et sociale et des plateformes locales nécessite l'évaluation, la collecte des données et le recensement des problèmes. Il faut centrer les efforts sur les recherches appliquées qui répondent à des problèmes de terrain, ce qui exige une participation volontariste et une adhésion de tous les partenaires pour la réussite et l'efficacité du processus. Tous ces mécanismes existent mais à l'état de germes. Le plus important est de pouvoir quantifier et suivre tous les aspects d'évaluation pour établir une veille des besoins des populations et suivre les possibilités qui sont offertes par le capital humain dont disposent les trois pôles : enseignement, recherche et terrain. (A. Driouchi)
- Un des grands problèmes au Maroc est que nous n'avons pas le sens de l'accumulation. La deuxième chose, c'est que nous sommes engagés inconsidérément dans le processus du dialogue social et des contrats-programmes. En conséquence, chaque secteur va mener une course terrible aux contrats-programmes et donc aux avantages réclamés à l'Etat. Le problème qui se pose est celui de la cohérence : on est en train de consolider certains secteurs et de dépenser des sommes colossales dans des secteurs qui pourraient disparaître. On pourrait poser à la population ou au citoyen des questions directes comme par exemple : est-ce qu'on doit relever les salaires ou donner un emploi à ceux qui n'en ont pas ? L'enjeu est important puisque cela concerne 30 % des diplômés. Entre celui qui a un salaire et celui qui ne trouve pas d'eau à boire, il est difficile d'opter pour l'augmentation du salaire ou pour une création d'emploi. Troisième point, l'évaluation est un concept absent de nos têtes. L'évaluation ne doit pas être prise comme un acte d'opposition aux secteurs ou aux institutions, mais comme une manière d'ajuster son action. (A. Lahlimi)

TROISIÈME SÉANCE

Les perspectives de l'offre et de la demande mondiale d'énergie et les perspectives énergétiques pour le Maroc dans son environnement régional et mondial

Reinaldo FIGUEREDO

Conseiller spécial du Secrétaire général de la CNUCED

Ce début d'année 2005 nous fait frémir devant les incertitudes sur l'avenir et sur la versatilité d'une transition énergétique inexorable, dont les contours et la forme sont encore flous. Mais si les uns estiment que les ressources fossiles – représentant de nos jours près de 85 % de l'énergie primaire du monde – source de développement moderne, contaminent l'environnement et/ou s'épuisent, les autres, misant sur le renouvelable, ne savent pas encore très bien sur quels choix porter leurs engagements. Le cœur du problème réside dans le fait que les investissements réalisés pour la création de nouvelles capacités de production par les nations productrices de pétrole ou par les compagnies internationales se trouvent bien en deçà du seuil nécessaire pour répondre à la demande croissante des besoins énergétiques.

Ce faux dilemme peut nous entraîner soit vers des confrontations dangereuses, soit vers une convergence nécessaire où chacun trouvera sa place le moment venu. Certes, les prix du pétrole ont fait récemment un bond spectaculaire. Claude Mandil, de l'AIE, soutenait il y a quelques jours (1) qu'alors que les prix de l'énergie ont atteint des niveaux records, les investissements au niveau mondial sont insuffisants dans le domaine du pétrole, du gaz, des raffineries, de la génération d'électricité ainsi que de la transmission. Mais ces prix sont-ils vraiment excessivement hauts ? Entraînent-ils aussi une hausse des prix du gaz ainsi que du charbon ? A qui faire porter la responsabilité ? Est-ce vraiment le fait de la croissance en Chine, qui en 2004 a accru ses importations de pétrole de 800 000 bp/j, ou de la guerre en Irak, ou plutôt encore des pannes successives d'électricité intervenues aux Etats-Unis, en France ou en Italie ?

On constate, avec un certain étonnement, que les principales compagnies internationales ont adopté une attitude très conservatrice en ce qui concerne leurs plans d'investissement. Lorsqu'elles envisagent leurs investissements pour les 25 ans à venir, elles estiment que le prix de l'énergie se situera aux alentours de 20 à 25 US\$. Bien que les porte-parole des grandes compagnies nient avoir adopté une attitude de sous-investissement afin de pouvoir redistribuer les bénéfices accrus aux actionnaires, il est indéniable que l'incertitude actuelle les incite plutôt à être plus vigilants que jamais.

Comment nous y prendre alors dans ce monde globalisé ? Que représente une tendance à la hausse des prix de l'énergie pour tous les pays qui n'ont pas encore achevé leur industrialisation, ni encore moins réussi à atteindre un DHD ainsi qu'une intégration positive dans l'économie mondiale ? Avant d'aborder le sujet de votre intérêt, le Maroc, et ses perspectives énergétiques

(1) *Financial Times* du 4 mai 2005, Réunion ministérielle biannuelle.

dans un contexte régional et mondial, examinons un peu plus en détail les dangers dont les pays en développement doivent se méfier et auxquels ils doivent apporter le plus grand intérêt, à savoir : l'insécurité énergétique, la nouvelle donne concernant le panier énergétique, et les options possibles et le conditionnement nécessaire afin d'assurer un DHD.

En fait, les fondements de ce nouveau péril sont bel et bien profonds et complexes car il s'agit aujourd'hui d'entreprendre une transformation dont la portée et la complexité seront parmi les plus importantes que le monde ait jamais connues. Faut-il voir dans cette évolution une réédition du début des années 70, où l'inquiétude face au premier choc pétrolier a entraîné frayeurs et réactions en chaîne au Nord comme au Sud – et dont l'empreinte indélébile marque encore les esprits aujourd'hui – et où, comme la France le fit à l'époque, il fallait à tout prix tenter de s'émanciper d'une pétro-dépendance (2) ? Ou faut-il au contraire faire valoir le potentiel régional en s'appuyant sur les énergies fossiles comme moteur de développement ?

Quand on sait qu'un milliard cinq cents millions des plus pauvres de notre planète n'ont pas encore accès à l'électricité et que d'ici à l'an 2030 ce nombre restera stable, il paraît évident que nous ne pouvons pas aborder ce sujet sur la simple base de dogmes de foi économique. N'est-ce d'ailleurs pas une opportunité unique que nous avons aujourd'hui devant nous ? Que nous soyons au Sud ou au Nord, que nous représentions un pays avec des réserves et des moyens d'énergie primaire ou un de ceux qui en ont peu voire pas du tout, nous devons faire face à ce défi commun. Nous avons l'occasion de nous mettre d'accord et de nous assurer qu'aucun d'entre nous ne manquera de « savoir », d'« énergie » ou d'« eau potable » et que nous pourrions tous ainsi satisfaire nos besoins essentiels. Pourquoi ne pas saisir cette occasion et, par ce biais, aborder de manière positive notre DHD ainsi que les objectifs du développement du millénaire ?

Nous pouvons aujourd'hui soit nous acheminer vers des conflits qui entraîneront des guerres et autres souffrances majeures, soit trouver des chemins plus appropriés et moins néfastes pour y faire face. Si nous osons laisser de côté nos préjugés en tant que pays en développement, il nous faut, par le biais de nouveaux partenariats, construire une nouvelle voie sur les bases d'un DHD qui nous permettra de résoudre, entre autres, le problème vital de notre « sécurité énergétique ».

Au mois de février 2005, j'ai participé à Alger au Deuxième congrès africain du pétrole. En écoutant plusieurs intervenants institutionnels du continent africain traiter le sujet vital de la « sécurité énergétique de l'Afrique » par le biais d'une « intégration énergétique de l'Afrique », ma pensée s'est immédiatement tournée vers les pratiques en cours dans la région dont je suis originaire. Certes, cette démarche, plus facile à concevoir et signaler qu'à réaliser, exige une volonté politique au plus haut niveau ainsi que la mise en place d'une vision partagée et imperturbable qui, une fois adoptée, ne laissera aucune marge de manœuvre possible pour s'en éloigner ou encore moins pour en revenir.

La sécurité énergétique

La sécurité énergétique (3) d'ici à l'an 2030 devrait évoluer sur la base d'un système énergétique de transition qui sera difficile, surtout si les gouvernements maintiennent les mêmes politiques

(2) La France, afin de sauvegarder sa sécurité énergétique, fit en 1974 le choix du nucléaire comme source d'approvisionnement en électricité. Elle n'a cependant pas tout à fait réussi à desserrer la contrainte pétrolière puisque les importations d'énergies fossiles, depuis 1970, ont augmenté de 30 % (de 100 M/tep à 133 M/tep en 2001) (Yves Cochet, ancien ministre français de l'Aménagement du territoire).

(3) OCDE, World Energy Outlook, 2004.

en vigueur qu'en 2004. En effet, les besoins de la planète en énergie devraient croître de 60 % par rapport aux besoins actuels. L'énergie fossile continuera à dominer le panier énergétique, et la part du nucléaire et des sources d'énergie renouvelables sera toujours limitée. Le problème n'est donc pas que nous allons manquer d'énergie, mais il est plutôt de savoir de quelle source et à quel coût nous pourrions la livrer aux consommateurs ?

En effet, le pic de Hubbert (4) se situant aux alentours de 2010, ce qui est aujourd'hui le plus inquiétant, mis à part les niveaux des prix, c'est la vulnérabilité des sources d'approvisionnement, dans la mesure où le commerce international de l'énergie s'accroît. Selon l'AIE, les investissements du secteur énergétique au niveau mondial d'ici à l'an 2030 se monteront approximativement à 16 US\$ trillions, dont près de 5 US\$ trillions concernent les hydrocarbures, investissements qui se trouveront surtout là où sont les réserves, c'est-à-dire dans les pays en développement (5). Mais pour les pays en développement, le défi ne pourra être assumé, sur la base d'un DHD, que pour autant que des mesures sérieuses en matière de coopération pour le développement et d'intégration régionale pourront être conçues et mises sur pied avant qu'il ne soit trop tard.

Que l'on se trouve parmi les pays développés ou parmi ceux qui aspirent à l'être, un élément commun se détache : « l'efficacité énergétique » devra prendre le dessus. La différence étant que dans le Sud, là où les sources d'énergie abondent mais là où il faudra faire face à des coûts en hausse constante, nous devons nous assurer que l'accès aux consommateurs se fera dans des conditions qui permettront à l'énergie d'accomplir son rôle de « moteur » de leur DHD et ouvriront ainsi à ces pays du Sud les portes d'une intégration positive dans l'économie mondiale, sans que leur rôle ne soit cantonné à celui d'un simple fournisseur principal d'une matière première stratégique.

Certes, tous ces pays auront besoin de financements, qui semblent être hors de portée dans la structure financière internationale actuelle. Pour cela, ils devront trouver de nouvelles sources de coopération financière, qu'elles émanent du secteur privé intéressé à s'assurer une participation dans un partenariat à bénéfices partagés, ou, pourquoi pas, de nouvelles formules de coopération Sud/Sud axées sur des stratégies de DHD. Il faudra en plus et surtout saisir cette occasion pour se pourvoir d'une économie fondée sur la connaissance et pour s'atteler à mieux comprendre les interactions que nous avons déjà évoquées. Par exemple, la retenue à la source du CO₂ permettra non seulement de produire une ressource fossile qui aura un effet moins négatif sur le réchauffement de la planète, mais aussi et surtout d'accroître une récupération plus significative des hydrocarbures et, par conséquent, d'accroître l'offre de cet important combustible.

L'énergie renouvelable

Les sources d'énergie renouvelables joueront un rôle accru dans la satisfaction des besoins mondiaux en énergie. Il n'est que logique d'envisager l'ajout de ces sources à notre offre énergétique, que les plus optimistes des prospectives situent dans les années 2030 en-dessous des 15 %.

La capacité de mettre des ressources énergétiques en valeur de façon durable ne dépend pas tellement de la technologie. Même si les technologies pour les énergies renouvelables ne

(4) Le « Pic de Hubbert » selon le géologue King Hubbert, c'est le début de la décroissance de la production mondiale de pétrole tandis que la demande deviendra structurellement supérieure à la production. Selon Yves Cochet (ancien ministre français de l'Aménagement du Territoire), c'est, en d'autres mots, la fin du pétrole bon marché.

(5) Particulièrement ceux de l'OPEP.

concurrentent pas encore celles du combustible hydrocarboné et de l'hydro-électricité, elles sont néanmoins prometteuses.

Les investissements réalisés dans les sources d'énergie renouvelable doivent toutefois avoir un fondement commercial judicieux. Dans divers pays, les systèmes de réglementation de l'énergie ou la structure fiscale soutiennent ces énergies. Toutefois, le rapport utilité/prix vis-à-vis des hydrocarbures ne deviendra plus compétitif que dans la mesure où le prix du baril de pétrole dépassera le seuil des 100 US\$. Il reste qu'il faut manifestement trouver des solutions à long terme au défi posé par la mise au point d'énergies renouvelables axées sur les forces du marché.

L'énergie au sein de l'ONU

En 2002, lors du sommet de Johannesburg, le Secrétaire général de l'ONU, Kofi Annan, a lancé ce qui est de nos jours connu comme l'initiative WEHAB (eau, énergie, santé, agriculture et biodiversité) et qui est devenu une contribution essentielle pour la préparation du Sommet mondial sur le développement durable (WSSD). Cette initiative vise à établir une approche et des actions cohérentes dans une même vision concertée et liée de tous ces domaines d'activité, et ce au niveau international.

Le domaine de l'énergie est étroitement lié au développement humain durable ainsi qu'à la croissance économique. C'est un domaine essentiel au niveau de la création d'emplois et du développement des industries ; il est aussi indispensable pour ajouter de la valeur aux activités économiques et sociales ainsi que pour soutenir des activités génératrices de revenus dans le milieu rural.

En résumé, dans l'interaction de l'énergie, de l'eau et de la connaissance et de son application économique, la base sur laquelle nous pourrions combattre efficacement la pauvreté est aujourd'hui posée. Considérant que le traitement de la question de l'énergie est dispersé dans de multiples institutions du système, il a été décidé, au sein de l'organisation des Nations Unies, de créer une instance technique de niveau élevé qui discutera des différents critères entre les différentes agences, qui initiera des actions de convergence pour atteindre une compréhension inclusive sur l'impact réciproque de l'énergie sur la dynamique du développement. C'est ainsi qu'a été créé UN-Energy, dont la troisième session est en cours cette semaine à Vienne.

Le Maroc en phase d'inflexion de sa politique énergétique

Il a été dit que le Maroc dispose déjà d'une base très structurée et efficace (6) pour affronter le nouveau siècle :

- un programme important de développement des capacités de production de l'ONE (construction et modernisation de centrales, de parcs éoliens...) faisant de plus en plus appel aux partenariats public/privé, avec deux centrales à gaz en projet ou en construction ;
- la progression de l'électrification rurale à un rythme supérieur aux objectifs initiaux, pour atteindre 92 % en 2007 ;
- le développement des énergies renouvelables ;
- le projet de loi sur la libéralisation de l'électricité.

(6) Intervention de l'Ambassadeur de France au séminaire tenu à Rabat le 27 janvier 2005 : « Défis énergétiques au XXI^e siècle ».

Sur cette base déjà solide, quelques enjeux peuvent être mis en avant :

Sur la diversification des sources d'énergie :

- le Maroc n'a pas pour l'instant de production pétrolière massive (7) ;
- la diversification des sources d'approvisionnement est un enjeu majeur partout dans le monde. Au Maroc, deux voies sont encore insuffisamment explorées : le gaz et le nucléaire. A l'heure où les cours du pétrole flambent durablement, la question de l'utilisation d'une dérivation du gazoduc Maghreb-Europe pour desservir Casablanca doit se poser avec acuité (8).

Sur l'augmentation des capacités de production et la compétitivité de l'énergie :

- il y a une dimension « technique » dans l'augmentation des capacités et dans la diversification des modes de production (9) ;
- la libéralisation n'est pas une fin en soi, même si elle stimule le partenariat public/privé et, par conséquent, l'afflux des investissements ;
- elle est une des **clés de la concurrence** qui permettra de rendre l'énergie plus **compétitive** et plus **accessible** à tous ;
- le maintien du calendrier de démantèlement des droits de douane sur les hydrocarbures semble être de bon augure.

Je ne peux me permettre d'apporter quelque jugement que soit sur ce qui a été dit par l'Ambassadeur de France. Mais, est-ce que tout ce qui devait être dit l'a été ? Dans quel contexte doit-on apporter des analyses qui soient utiles au Maroc, voire au Maghreb ? Nous pensons que, notamment en matière d'impact sur le DHD, ces analyses doivent se faire dans le contexte des trois vecteurs de développement signalés au début de cette intervention, à savoir l'énergie, l'économie de la connaissance et l'eau. Certes, il faut aborder la thématique de la sécurité énergétique, mais doit-on le faire en se réjouissant que la part des énergies renouvelables atteindra 10 % du panier énergétique à telle ou telle date ? Ne doit-on pas réfléchir en termes d'espaces de politique afin de promouvoir un DHD et une lutte contre la pauvreté qui soit vraiment efficace ?

Coopération énergétique et expériences d'intégration à ce jour (10)

Selon le CME, l'infrastructure de l'énergie en Afrique du Nord semble déjà raisonnablement bien intégrée, particulièrement en ce qui concerne les secteurs de l'électricité et du gaz. Le fait que la plus grande partie de la population vive dans une bande relativement étroite le long de la côte méditerranéenne et sur les bords du Nil facilite grandement l'approvisionnement en énergie des populations. Un nombre limité de ramifications mène aux grands champs de pétrole et de gaz.

(7) C'est une chance pour le développement durable de son secteur de l'énergie et l'exploitation de son important potentiel d'énergie solaire et éolienne. En témoigne aujourd'hui la multiplication des parcs éoliens publics et privés, des chauffe-eau solaires ou des panneaux photovoltaïques. En témoigne aussi la renommée du Centre de développement des énergies renouvelables de Marrakech. L'ADEME participe au Maroc à ces développements. L'enjeu est d'en accélérer très rapidement le rythme, de créer la rupture qui permettra aux énergies renouvelables de passer de 1 à 10 % du bilan énergétique national (Ambassadeur de France au Maroc).

(8) Cela suppose de réévaluer les différents arguments (compétitivité et propreté du gaz, question de la dépendance...) pour concrétiser, le cas échéant, ce projet. Le cas du nucléaire se pose également. Le Maroc, comme la Tunisie, y réfléchit et exhume actuellement des études de site menées dans les années 90.

(9) Mais il y a aussi au Maroc une dimension institutionnelle très forte, celle de la libéralisation du secteur.

(10) Cette section s'appuie sur les analyses faites par le Conseil mondial de l'énergie et regroupe les pays selon le système adopté par la Banque africaine de développement.

Dès 1990, l'Union du Maghreb Arabe (UMA) a mis en place des commissions spécialisées dans le domaine de l'énergie pour étudier :

- un planning général de la conservation de l'énergie ;
- les ressources en pétrole et en gaz ;
- l'électricité ;
- les énergies renouvelables ;
- la géologie et les mines.

Cinq ans plus tard, une étude sur les plans pour l'énergie dans les pays de l'UMA a mis en évidence le besoin d'une intégration de l'énergie (11).

Electricité

Les réseaux électriques des pays du Maghreb arabe (ELTAM) interconnectent l'Égypte, la Libye, la Tunisie, l'Algérie et le Maroc. A leur tour, les réseaux électriques des pays du Mashrek arabe (EIJLST) interconnectent l'Égypte, l'Irak, la Jordanie, le Liban, la Syrie et la Turquie. A son tour, le système énergétique turc est connecté au système UCTE par des liaisons 400 kV à travers la Bulgarie. Une connexion additionnelle de 400 kV est prévue entre la Turquie et la Grèce. Dans le futur, la Turquie devrait se synchroniser avec le système UCTE soit par la Grèce, soit par la Bulgarie.

Ceci voudrait dire que les pays de l'est et du sud de la Méditerranée, qui s'étendent de la Turquie au Maroc, seraient connectés au système européen UCTE par la liaison Espagne-Maroc ou par les connexions via la Grèce et la Bulgarie. Ces liaisons fourniront la base d'un pool méditerranéen de l'énergie (MPP) et renforceront le commerce de l'énergie régionale en Afrique du Nord et dans le bassin méditerranéen. La Mauritanie, pays de l'Afrique de l'Ouest, a des liens énergétiques avec le Mali. Sous l'égide de l'UMA, une interconnexion entre le Maroc et la Mauritanie est à l'étude. Des considérations politiques pourraient influencer cette interconnexion.

Gaz et pétrole

Les principaux producteurs de gaz et de pétrole d'Afrique du Nord – l'Algérie et la Libye – et l'Égypte sont reliés par des pipelines qui traversent leurs pays voisins, la Tunisie et le Maroc, aux marchés situés de l'autre côté de la Méditerranée et de la Mer rouge. Les interconnexions avec ces pays permettent d'accéder à des marchés lucratifs.

Excepté en Afrique australe et sur les bords de la Méditerranée, aucune distribution interne efficace du pétrole n'a été développée. Les ventes d'énergie à d'autres continents offrent l'occasion de faire rentrer des fonds pour financer le développement économique de l'Afrique, lequel, à terme, permettra à l'économie locale d'absorber des volumes de plus en plus importants d'énergie produite et transportée localement.

L'Afrique est connectée aux marchés européens du gaz via un pipeline partant d'Algérie et allant en Italie, à travers la Tunisie. Elle fournit aussi de l'énergie primaire aux États-Unis et à d'autres consommateurs d'outre-mer.

(11) Cette étude était le fruit d'un travail commun de l'UMA et de la Commission européenne. Elle mettait l'accent sur la nécessité d'un échange d'informations et sur l'introduction de mesures régulatrices afin de favoriser l'intégration et la mise en place d'un marché maghrébin de l'énergie.

Afrique du Nord et de l'Ouest (inter-régional)

En 2002, le président du Nigeria, Olusegun Obasanjo, et celui de l'Algérie, Abdelaziz Bouteflika, ont accepté le principe d'un gazoduc trans-saharien, le NIGAL. Ce gazoduc relierait les principaux gisements de gaz du Nigeria à ceux de l'Algérie, avec des interconnexions vers d'autres pays. Il relierait éventuellement les marchés européens, via le Maroc et l'Espagne ou via la Tunisie et l'Italie.

Ce gazoduc de 4 000 km passerait par le Niger et coûterait environ 5 milliards d'US\$. Il relierait donc trois pays et deux régions. Le Nigeria continuera à produire d'énormes quantités de gaz, avec ou sans le gazoduc. En conséquence de la promesse du gouvernement de mettre un terme au brûlage du gaz en 2008, les marchés devront absorber le gaz associé actuellement perdu. L'Afrique de l'Ouest n'absorbera probablement pas toute la production de gaz du Nigeria à court et à moyen terme. Le gaz nigérian devra donc être exporté plus loin, soit sous la forme de LNG, soit par des canalisations.

Mais l'Afrique, qui dans son ensemble se trouve confrontée aux mêmes problèmes de qualité et d'efficacité des raffineries utilisées par de nombreux pays, ne devrait-elle pas chercher une réponse commune à ces dilemmes et rechercher une coopération indispensable dans ce domaine ? Une interconnexion permettra l'accès à des raffineries plus performantes, ce qui permettra aux pays les plus pauvres de faire de substantielles économies.

La capacité et la flexibilité de raffinage dans le nord de l'Afrique bénéficieraient tout particulièrement des économies d'échelle que l'intégration amènerait. Dans ce but, l'Egypte et la Libye étudient la possibilité d'un pipeline pour transporter le pétrole brut de Tobrouk jusqu'à Alexandrie pour utiliser les grandes raffineries qui y sont situées. Cette liaison devrait être achevée vers 2005.

Conclusion

Il est urgent d'examiner les défis sécuritaires de l'Afrique selon les cinq régions découpées par la BAD. Nous sommes prêts, au sein des Nations Unies et particulièrement de la CNUCED, à coopérer avec vous, ici au Maroc, au Grand Maghreb et au-delà si vous faites les premiers pas pour suivre des démarches similaires à celles que nous entreprenons ailleurs.

Pour cela, il faut poursuivre l'optique de « la sécurité énergétique » par le biais de « l'intégration énergétique de l'Afrique ». De plus, cette intégration doit être menée dans l'optique d'une stratégie de développement humain durable et selon une structure formelle et des bases institutionnelles concrètes. C'est le cas en Amérique latine, et je me réjouis par ailleurs de la rencontre au sommet qui s'est tenue au Brésil entre l'Afrique et l'Amérique du Sud.

Finalement, permettez-moi de vous suggérer la réalisation d'un projet similaire à celui que nous poursuivons, en tant que PG, en étroite collaboration avec la CNUCED, l'UNDESA, la Banque interaméricaine de développement, le Secrétariat andin et la CEPAL. Ce projet que nous développons dans les pays de la Communauté andine permettra de réaliser au cours de cette année un examen approfondi de la situation en matière énergétique, en collaboration avec les différents ministres de l'Energie, des Affaires étrangères et les chefs d'Etat, ce qui permettra à ces cinq pays de se voir offrir le choix entre différentes options et des scénarios alternatifs pour l'année 2030 en tant qu'ensemble cohérent. Cet exercice sera accompagné par l'établissement d'un modèle de géographie économique permettant à un ensemble institutionnel d'évaluer les meilleures options qui s'offrent à lui pour établir des pôles de développement, et ce dans le contexte d'une stratégie qui soit à la fois tournée vers l'extérieur et profondément ancrée dans la priorité du DHD.

SYNTHÈSE DU DÉBAT SUR L'EXPOSÉ DE M. FIGUEREDO

- Pour un pays en développement, l'une des seules chances d'avancer est de privilégier la recherche de la productivité et de l'efficacité. Il est très important de constater, dans plusieurs domaines, que la productivité peut être multipliée par quatre en utilisant deux fois moins de ressources.
- Au Maroc, les choix techniques ont porté depuis longtemps sur les grands aménagements hydro-agricoles qui ont pris en compte la question de l'énergie. Si l'aspersion à grande échelle n'a pas été développée, c'est que sa consommation en énergie est très élevée. L'exemple de l'Inde montre l'importance de la question de l'usage de l'énergie dans l'agriculture : l'électricité est gratuite pour l'agriculture, et en même temps l'énergie est subventionnée. La décision du gouvernement indien d'augmenter les subventions pour l'énergie met l'Inde dans une situation dramatique pour son développement, les subventions représentant jusqu'à 4 à 5 fois l'investissement dans l'agriculture. Au lieu de présenter un diagramme « eau-agriculture-commerce international », il faudrait plutôt avoir un pentagone « eau-énergie-agriculture-commerce international-économie du savoir ».
- L'Inde voulait construire un gazoduc avec l'Iran. Les Américains ont vu cela d'un mauvais œil et lui ont déconseillé de le faire. Malgré la problématique des relations entre l'Inde et le Pakistan, il était important pour l'Inde de construire ce gazoduc pour faire baisser le prix du brut importé qu'elle payait 2 \$ de plus. Il est primordial de faire baisser les tensions et d'encourager les ententes. Les multinationales, par exemple, arrivent à s'entendre car elles agissent sur un marché libre. Elles peuvent également s'entendre avec les petites et moyennes entreprises sur des affaires qu'elles traitent ensemble. Pourquoi les gouvernements n'arrivent-ils pas à s'entendre en dehors du domaine de la sécurité ? Il faut avoir une certaine audace pour résoudre les litiges et trouver un terrain d'entente !
- Le monde a vécu des événements importants dans le domaine de l'économie du savoir en rapport avec l'énergie. Je crois que l'on n'insiste pas assez sur cette question. Tout le monde se rend compte, aujourd'hui, qu'il y a un découplage entre la croissance et la quantité d'énergie consommée. Ce point est très important car la croissance économique peut continuer à augmenter sans avoir besoin du même taux de croissance de l'énergie.
- Sur le long terme, on entrera dans une compétition pétrolière. A l'horizon 2020, soit les ressources s'épuiseront, soit elles seront trop chères pour que l'on puisse les utiliser, mais on entrera malgré cela dans une ère de changement technologique. Les Chinois, par exemple, investissent actuellement dans les voitures à hydrogène et les énergies mixtes (moteurs électriques et essence). Il y a donc toute une série de changements technologiques en cours qui vont, peut-être, réduire la consommation d'énergie classique. La question est de savoir si de telles ressources renouvelables ouvrent des possibilités aussi importantes qu'on peut l'imaginer ? Il y a déjà des pays comme le Danemark où les énergies renouvelables sont extrêmement importantes. Le Maroc projette de construire une centrale éolienne de 400 MW, ce qui est phénoménal, pour la production d'électricité. Il y a donc là un potentiel absolument énorme à exploiter dont il faut voir s'il est effectivement rentable. Dans la perspective de l'introduction de nouvelles technologies, on doit s'interroger davantage sur les possibilités des énergies renouvelables. (G. Lazarev)

- Si on retient l'hypothèse que le monde restera toujours dans une logique pétrolière, nous avons à relever un défi qui nous concerne tous : le changement climatique. Ce problème, que l'accord de Kyoto a essayé de prendre en charge, reste posé. Quelle réponse apporter à la question des émissions de gaz ? Comment traiter cette question par les politiques d'énergie adéquates ? (G. Lazarev)
- Le Venezuela a la chance d'avoir d'énormes réserves de pétrole, mais ce n'est pas parce que ce pays dispose d'un tel potentiel que sa vision de l'avenir est déformée. Il est vrai que les réserves du pétrole du Venezuela sont aussi grandes que celles de l'Arabie saoudite, mais le pétrole saoudien est léger et donc facilement exploitable ; par contre, celui du Venezuela est lourd, il faut l'extraire et le travailler, ce qui en augmente le coût. Aujourd'hui, le Venezuela a commencé à faire du pétrole un facteur concurrentiel du charbon parce que la technologie en permet la commercialisation. (R. Figueredo)
- Au niveau des tensions sur le marché mondial, les pays membres de l'OPEP pourraient contribuer à alléger le fardeau de la facture pétrolière des pays en développement. Il faut que les gouvernements de l'OPEP s'engagent à lancer une initiative en faveur de ces pays. Cette initiative pourrait consister à mettre 2 à 3 milliards de dollars dans un fonds réservé aux pays qui n'ont pas de ressources pour leur permettre d'acquérir de l'énergie à bon marché et bénéficier de l'intégration dont ils ont besoin. Ce n'est pas pour leur donner de l'argent, à titre d'aide officielle, mais c'est une stratégie d'action pour instaurer des espaces politiques de coopération et favoriser la mise en œuvre de politiques de développement humain durable. (R. Figueredo)
- Concernant les énergies renouvelables, le problème majeur réside dans le sursaut des prix sur le marché : les fortes variations des prix cassent les efforts de développement des énergies renouvelables. Actuellement, la production du pétrole est à la limite des capacités installées, et le prix du baril pourrait atteindre 100 à 120 US\$. L'essentiel est de s'assurer que la pente n'est pas très raide. Cela devrait permettre de prévoir, à terme, de grands investissements pour augmenter la production, et chaque pays pourra œuvrer progressivement à assurer la complémentarité des deux énergies. Le Maroc a tout à gagner à éviter de rester enfermé sur lui-même et se contenter des 7 % de gaz qu'il perçoit comme droits de passage sur son territoire. Les Marocains devraient agir et s'entendre avec les Algériens et les Libyens pour négocier un prix attrayant pour le consommateur et pour les industries de grande consommation au Maroc. Dans une conférence de l'OPEP tenue l'année passée à Vienne, le ministre indien de l'énergie avait affirmé que, selon la combinaison choisie pour la fixation des prix au sein de l'OPEP, l'Inde payait deux dollars de plus pour bénéficier d'un traitement préférentiel du pétrole. Les pays devraient payer le prix du type de brut qu'ils importent et non payer deux dollars de plus. Va-t-on s'entendre sur cette question ? Va-t-on continuer à s'endetter pour cela ? L'OPEP n'a pas pris de décision à ce sujet. Il est certain qu'il est nécessaire de continuer à travailler pour instaurer de meilleures formules de coopération et davantage de concertation entre nos pays. (R. Figueredo)

Les perspectives du tourisme marocain dans son environnement mondial et méditerranéen

Hassan SEBBAR

Institut national de la statistique et de l'économie appliquée (INSEA)

1. Le tourisme mondial

La demande

Selon les données présentées lors du 5^e sommet du Comité mondial du tourisme qui s'est tenu en avril à New Delhi, la demande touristique mondiale, avec toutes ses composantes, est de l'ordre de 6 200 Md US\$, soit 10,6 % du PIB mondial. Cette demande génère 220 millions d'emplois, soit 8,3 % du total mondial, 12 % des exportations mondiales, 9,4 % du total des investissements et 3,5 % des dépenses gouvernementales.

Si l'on se limite tout simplement à l'impact direct des activités du tourisme, il est de 3,8 % du PIB mondial et 2,5 % de l'emploi mondial. Le tourisme a, par conséquent, une contribution significative dans l'économie mondiale.

Le tourisme récepteur : diagnostic

Si on se limite au tourisme récepteur – qui est le vecteur directeur du tourisme – nous constatons que, pour l'année 2004, selon les données de l'Organisation mondiale du tourisme (OMT), le nombre d'arrivées est de 760 millions et le montant des recettes de 564 milliards de US\$. C'est une augmentation spectaculaire de 10 % par rapport à 2003, d'autant plus que le tourisme a connu près de 3 années de stagnation après les événements du 11 septembre 2001.

L'évolution de la demande montre une multiplication par 30 des arrivées, qui sont passées de 25 millions à 760 millions entre 1950 et 2004. Les recettes ont été multipliées par 282 sur cette période, le taux d'accroissement annuel moyen a été de 6,5 % en termes d'arrivées et 10,9 % en termes de recettes. Nous constatons donc une croissance effectivement rapide, puis un ralentissement avec le temps. La principale constatation à faire est que le tourisme a un pouvoir de résistance et un pouvoir de récupération des forces de sa croissance.

Les mégatendances

Pour le futur, il serait utile tout d'abord de rappeler les travaux de prospective réalisés par l'OMT. Les perspectives de cet organisme, à l'horizon 2020, se basent sur les mégatendances suivantes :

- la mondialisation et la localisation, qui se traduisent dans le domaine du tourisme par une concentration horizontale des activités touristiques, notamment sous forme de grandes chaînes. Parallèlement, on constate l'émergence de PME qui fournissent des produits spécifiques ;
- la technologie électronique : avec le développement des nouvelles technologies de l'information (telles que l'internet), le consommateur a davantage accès aux informations, aux offres comparées et a tendance à passer des commandes à distance ;
- les voyages sans barrières, c'est-à-dire les facilités offertes ;
- la polarisation des goûts des touristes qui cherchent le confort et l'aventure ;

- la sensation d'un monde nouveau ;
- les destinations accessoires de mode ;
- le développement de produits axés sur la trilogie : divertissement, émotion, éducation ;
- l'accès à l'image de la destination ;
- la chasse aux touristes asiatiques : croissance de la richesse, désir de voyage supérieur à la crainte quant à la sécurité personnelle, motivation du touriste (civilisation, culture, racines de la foi).

L'actualisation de ces mégatendances, lors de la réunion de Monaco en décembre 2004, permet de constater une croissance des richesses dans le pôle Chine et Inde qui vont s'orienter en tant que pays émetteurs et récepteurs.

La 2^e mégatendance qui a été retenue, c'est le désir de voyage qui va l'emporter sur la crainte quant à la sécurité personnelle et, ensuite, la motivation, c'est-à-dire la recherche de civilisation, de culture et des racines de la foi, etc.

Le futur du tourisme mondial

Les arrivées prévues à l'horizon 2020 atteindront 1,6 milliard, ce qui correspond à 2 000 Md US\$ de dépenses, soit 7 % du potentiel de la population mondiale qui voyage effectivement à l'étranger. Les touristes dans l'avenir effectueraient 3 à 4 départs de vacances à l'étranger et voyageraient de plus en plus loin.

2. Le tourisme méditerranéen

Le diagnostic

Ce tourisme était hivernal et ne s'est développé qu'après la Seconde Guerre mondiale, lorsqu'il est devenu estival. Son produit principal reste le balnéaire, mais les destinations s'adaptent à l'évolution des goûts et offrent de nouveaux produits.

En termes d'arrivées, le nombre de touristes est passé de 58 millions en 1970 à 254 millions en 2004. Les recettes sont passées de 5,5 milliards US\$ en 1970 à 137 milliards US\$ en 2004. Plus de 70 % des flux sont absorbés par 3 pays : la France, l'Espagne et l'Italie, alors que les pays du Sud-Est de la Méditerranée n'attirent que 14 % des arrivées et 15 % des recettes ; l'Afrique du Nord 7 % des arrivées et 5 % des recettes. Le secteur représente 3 % du PIB de la région et 7 à 8 % du tourisme international, si on tient compte du tourisme interne.

Part de la Méditerranée dans le tourisme mondial

En 1990, cette part était de 35 % en termes d'arrivées et 28 % en termes de recettes. Elle a baissé en 1995, pour ne représenter que 31 % en termes d'arrivées et 27 % en termes de recettes. Alors que les prévisions à l'horizon 2020 indiquaient une grande baisse du tourisme méditerranéen, on assiste actuellement à une reprise de ce tourisme qui a représenté, en 2004, 35 % des arrivées et entre 26 et 28 % en termes de recettes.

Les vulnérabilités du tourisme méditerranéen

Les pays de la région sont appelés à gérer beaucoup de sources de vulnérabilité pour faire face à une concurrence toujours plus vive : mer fragile, conflit politique et terrorisme, littoral convoité, problèmes monétaires, saisonnalité et vieillissement du produit.

Le futur du tourisme méditerranéen

L'OMT prévoit 346 millions de touristes à l'horizon 2020, soit 22 % du total mondial. Mais ces prévisions sous-estiment la part du tourisme méditerranéen qui a montré, ces dernières années, une certaine reprise. On pourrait prévoir 28 à 29 %.

Les travaux de prospective du Plan Bleu, à l'horizon 2025, ont étudié 5 scénarios (3 tendanciels et 2 alternatifs) qui ont déjà donné les prévisions suivantes :

Scénario tendanciel

- référence : 312 millions
- aggravé : 265 millions
- modéré : 344 millions

Scénarios alternatifs

- 357 millions
- agrégation 409 millions

L'actualisation du Plan Bleu donne un chiffre de 413 millions en 2025.

Le tourisme reste donc un vecteur-clé de développement des pays méditerranéens, mais il faut rester vigilant et tout mettre en œuvre pour s'adapter aux tendances de la demande. Pour ce faire, il faudrait diversifier les produits, faire face à la concurrence, sauvegarder l'environnement, s'assurer de la rentabilité économique et sociale.

3. Le tourisme récepteur au Maroc

Avant le Protectorat, c'étaient l'hôtellerie marocaine et les foundouks traditionnels qui recevaient les passagers. La création d'une hôtellerie prenant exemple sur la France a débuté en 1921 par la construction de l'hôtel *Mamounia*, la construction d'hôtels luxueux par des sociétés françaises dont l'hôtel *Palais Jamai* à Fès en 1929 et la création d'une hôtellerie nettement plus modeste dans les années 30 (Moyen Atlas, Sud, etc.)

Le Maroc a hérité d'environ 200 hôtels du Protectorat, avec 7 500 chambres et 14 000 lits, patrimoine qu'on retrouve en 1965, année où le tourisme était considéré comme une priorité dans le cadre du plan triennal (1965-1967). En effet, parmi les priorités économiques de ce plan figurait une politique touristique active avec un rôle dynamique de l'Etat. Ainsi, le tourisme a bénéficié des codes des investissements industriels en 1960, d'un code spécifique du tourisme en 1971-1973, d'un code spécifique en 1983, avant son intégration dans la charte de 1995. Globalement, l'Etat prend en charge directement et indirectement 75 % du coût des investissements.

L'offre touristique : depuis 1965, l'offre touristique a évolué de la façon suivante :

- 2 000 lits/an sur la période du code de 1960 ;
- 2 500 lits/an sur la période du code de 1973 ;
- 4 000 lits/an sur la période du code de 1983 ;
- 2 000 lits/an sur la période du code de 1993-2000 (charte 1995).

C'est entre 1993 et 1998 qu'il y eut une grande diminution de l'offre en raison de l'annulation de tous les avantages de la charte. Ce n'est qu'à partir de 1998 que quelques avantages furent à nouveau accordés et accentués avec la vision 2010.

Le taux de croissance moyen fut de 5,5 % entre 1965 et 2000.

La demande était caractérisée par :

- une croissance soutenue entre 1964 et 1973, 14,2 % par an, avec 2 chutes de moins de 3 % en 1965 (événements de Casablanca) et moins de 7 % en 1967 (guerre du Moyen-Orient) ;
- une importante baisse entre 1974 et 1976 à cause des événements d’octobre 1973, du conflit du Moyen-Orient, du choc pétrolier et de l’insécurité au Sud ;
- une progression très lente entre 1976 et 1987, 2 % par an et 4 % sur la période 1985-1987 ;
- une reprise avec l’arrivée des frontaliers, importante par ses effets d’entraînement sur les activités commerciales de l’Oriental mais sans impact sur les nuitées ;
- la stagnation prolongée des touristes étrangers de séjour entre 1987 et 1996 en raison de la dégradation des produits touristiques ;
- la reprise à partir de 1997-1998.

Le taux d’accroissement annuel moyen a été, durant la période 1965-2000, de 5 %, donc inférieur à l’offre.

La situation du tourisme à la veille de la vision 2010

Pour pallier à la crise d’essoufflement du tourisme récepteur, au milieu des années 70 une étude a été menée par le ministère du Tourisme. Il s’agit de l’étude d’aménagement touristique qui a permis d’identifier les maux du tourisme marocain et de proposer un plan d’action, mais dont la mise en application des recommandations a été lente.

Schéma des interactions dans la situation actuelle

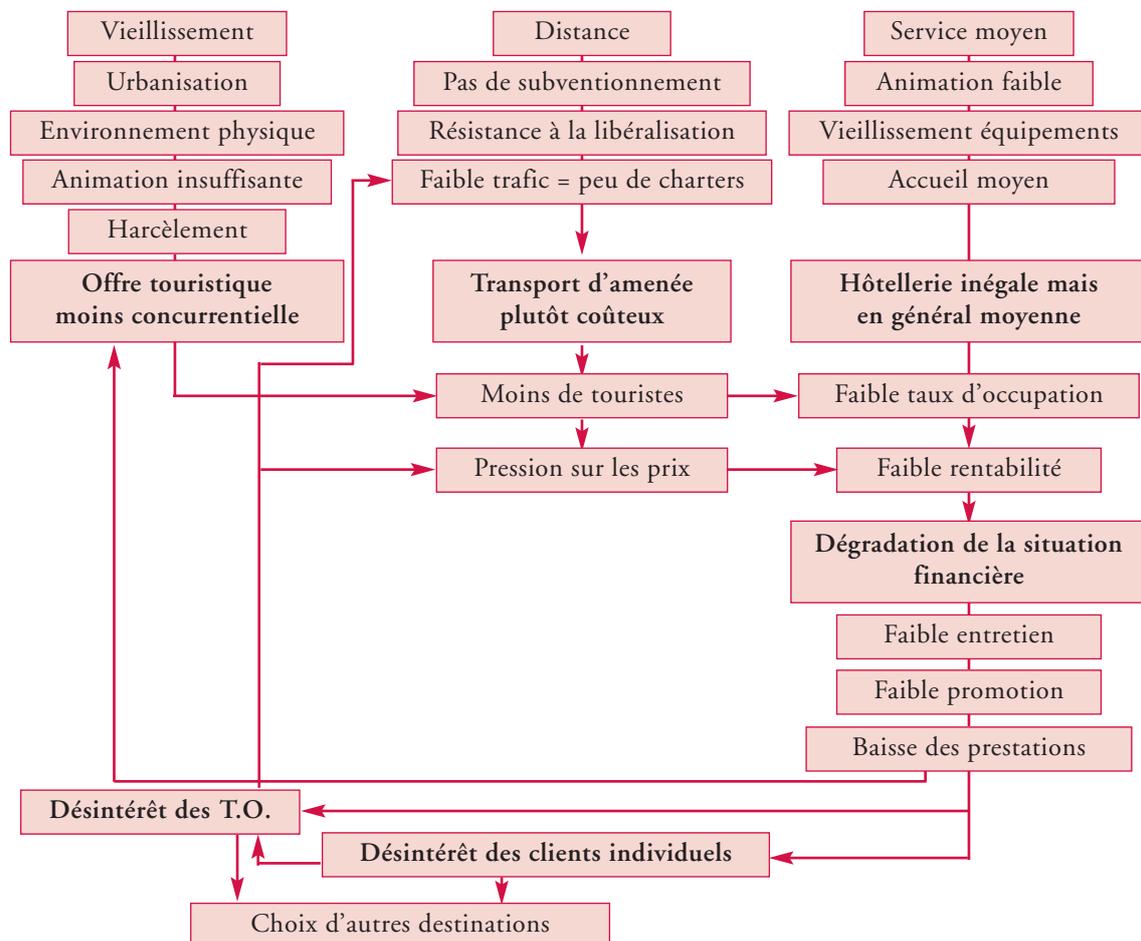
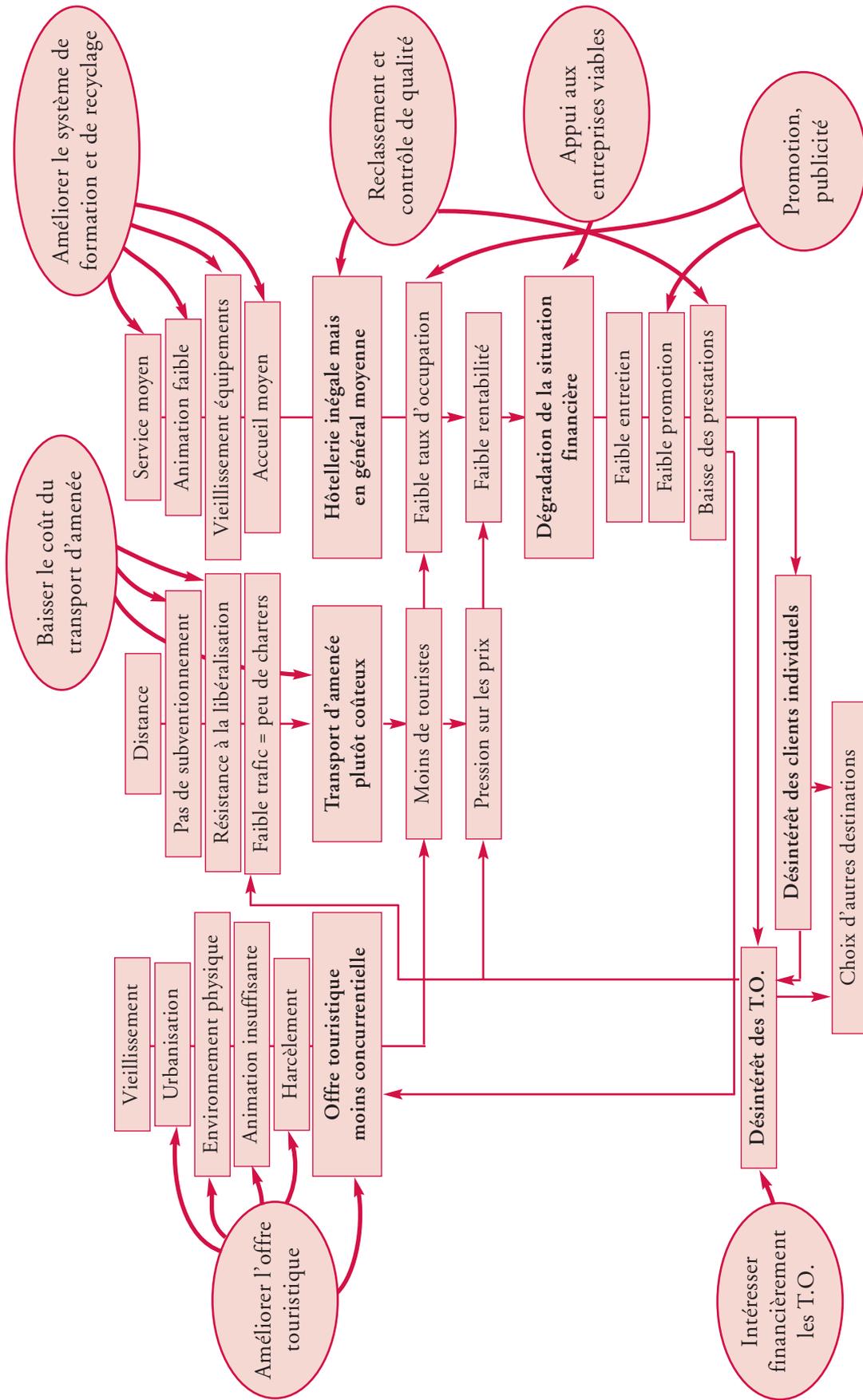


Schéma de la stratégie d'action



Les consultants ont constaté que l'offre marocaine était moins concurrentielle pour plusieurs raisons (vieillesse, urbanisation, harcèlement, une hôtellerie inégale et en général en dessous de la moyenne) ; ce qui s'est traduit par des taux d'occupation faibles et donc un faible rendement de l'activité touristique. Cette situation a eu des conséquences néfastes sur les résultats financiers et a conduit à la dégradation de l'entretien, à la faible promotion et à la baisse des prestations. Autant de facteurs qui sont à l'origine du désintérêt des opérateurs et des clients et qui les ont poussés à choisir d'autres destinations.

Le Plan d'action visait alors à améliorer le coût touristique, baisser les prix du transport, améliorer le système de formation, remplacer les contrôles de qualité, appuyer les entreprises filiales, promouvoir la publicité et essayer d'intéresser financièrement tout opérateur.

Les origines du contrat-programme

Plusieurs facteurs ont été à l'origine du contrat :

- l'accroissement de la demande de 30 % en trois ans (1998-2000) ;
- la volonté des investisseurs d'améliorer et d'accroître l'offre ;
- l'existence d'un noyau de gros projets d'une capacité de 40 000 lits : 17 000 lits en construction mais arrêtés à cause du manque d'avantages, 10 000 lits prévus dans des conventions finalisées, 13 000 en discussion avec l'Etat.

S'appuyant sur cette relance, la CGEM a entrepris des démarches auprès de l'Etat et a négocié les termes du contrat-programme.

La vision 2010 : date et chiffres-clés

- 2001 : premières assises du tourisme, le discours Royal du 10 janvier, à Marrakech, a donné le coup d'envoi de la nouvelle stratégie touristique.
- 2002 : deuxièmes assises en janvier, des engagements ont été pris par les acteurs du tourisme. Un accord de partenariat entre l'Etat et la CGEM a été signé en octobre liant le secteur public au privé.
- 2003 : troisièmes assises à Agadir, en février.
- 2004 : quatrièmes assises à Casablanca, en février.
- 2005 : cinquièmes assises à Ouarzazate, en janvier.

La méthode adoptée propose une rupture avec le passé, un marketing du produit Maroc et la proximité du citoyen. Plusieurs chantiers ont été ouverts : le transport aérien, la promotion, le financement, la régionalisation, la formation, le développement du balnéaire. Pour cela, plusieurs outils ont été promus : des contrats-programmes dans le cadre du partenariat public/privé, des conseils régionaux du tourisme, une hausse des investissements, une amélioration du rapport qualité/prix pour la destination Maroc, la libéralisation du secteur aérien et la qualification des ressources humaines.

La vision 2010 se donne plusieurs objectifs :

- 10 millions de touristes étrangers de séjour en 2010 contre 2,5 millions en 2000 ;
- 7 millions d'arrivées de touristes dans les hôtels classés (46 millions de nuitées), sans compter les résidents marocains pour 3,9 millions de nuitées ;
- 6 nouvelles stations balnéaires ;
- 160 000 lits supplémentaires, c'est-à-dire le triplement de la capacité d'hébergement existante (soit la réalisation de 16 000 lits/an contre 2 500 à 5 000 lits/an auparavant) ;

- 600 000 créations d’emploi ;
- 8,5 % en taux croissance annuel du PIB marocain entre 2000 et 2010 ;
- 20 % en contribution du secteur « tourisme récepteur » au PIB en 2010 ;
- 10 milliards d’euros d’investissement dont 70 % d’investissements hôteliers ;
- passer de la 39^e à l’une des 20 premières destinations mondiales.

Des appréciations du contrat-programme

La vision 2010 est un bon instrument pour mobiliser les pouvoirs publics et le secteur privé. D’importantes actions sont engagées par l’Etat dans ce cadre. La mise en place de cette vision est également l’occasion d’améliorer les textes législatifs et réglementaires, d’alléger et simplifier la fiscalité. Le budget de promotion est passé de 100 à 350 millions de dirhams. De même, des mesures d’incitation à l’investissement, mises en œuvre depuis 1998, ont été maintenues. De nombreux programmes ont été lancés : le Plan Azur, la promotion du tourisme à Marrakech et à Fès et du tourisme rural, le plan Renovotel pour la mise à niveau des hôtels existants. Enfin, un observatoire a été mis en place.

Cependant, la vision 2010 a des limites. En particulier, elle ne tient pas compte :

- des évolutions tendanciennes quantitatives de la demande ;
- des études exploratoires de la demande mondiale sur le marché touristique ;
- de l’identification des tendances lourdes du tourisme marocain ;
- des perspectives de croissance économique nationale ;
- des exigences du développement durable.

Les objectifs sont donc plus espérés que calculés. Il est pratiquement impossible de les maîtriser et d’assurer leur réalisation par la production locale, parce qu’ils ne tiennent pas compte de l’internationalisation et la mondialisation des économies.

L’évaluation de la vision 2010

L’évaluation chiffrée de la vision 2010, au terme des quatre premières années, montre que les objectifs sont loin d’être atteints.

Années	Arrivées en millions		Nuitées en millions	
	Prévues	Réalisées	Prévues	Réalisées
2000	2,6	2,3	11,9	11,3
2001	2,8	2,2	13,1	10,3
2002	3,3	2,2	15,0	8,9
2003	3,8	2,2	17,3	8,5
2004	4,3	2,7	19,9	10,3
2005	5,0		22,9	
2006	5,7		26,3	
2007	6,6		30,2	
2008	7,6		34,8	
2009	8,7		40,0	
2010	10,0		46,0	

Face à des objectifs non atteints, comment rectifier le tir ? Quelques propositions peuvent être faites :

- développer le partenariat avec de véritables opérateurs professionnels ;
- veiller au partage équitable des profits du tourisme ;
- mettre en relation demande et offre : en 1998, il y avait effectivement une demande en croissance et l'offre était stagnante. Il fallait donc la mettre à niveau. Mais à partir de 2001, la demande est devenue insuffisante et on ne peut plus continuer sur le même rythme. Il faudrait revoir l'approche dans le sens de l'amélioration de l'existant, de l'accueil, de l'hôtellerie et de l'information ;
- assurer une compétitivité du Maroc face à ses concurrents (Espagne, Tunisie, Turquie).

4. Les études prospectives du Maroc

- Selon le SNAT (1997), les objectifs à l'horizon 2025 portent sur 7 millions de touristes, voire 10 millions avec une ouverture sur le Maghreb, ou 8 millions avec une ouverture sur l'Europe, et 11 millions avec une ouverture sur le Maghreb et l'Europe sans tenir compte des Marocains résidents à l'étranger et des frontaliers.
- Selon Robert Lanquar, chargé de l'étude dans le cadre du Plan Bleu, à l'horizon 2025 on accueillerait 2,5 % du tourisme méditerranéen correspondant à 10 millions de touristes non résidents.
- B. Essebar, enseignant-chercheur à la faculté des Sciences, prévoit dans son étude 10 millions de touristes étrangers de séjour en 2026.

Trois scénarios se dessinent pour 2030

- Le scénario tendanciel porte sur 10 millions de touristes étrangers de séjour auquel il faut ajouter les Marocains résidents à l'étranger.
- Un scénario alternatif de croissance forte viserait un taux d'accroissement annuel moyen de 7 % pour atteindre 15 millions. La Banque mondiale et le FMI se basent sur un taux de croissance de l'économie nationale de 6 à 7 %. Le tourisme étant un secteur transversal et la consommation finale de tous les produits, on ne peut le développer qu'en améliorant les performances d'autres secteurs de l'économie. Il n'en demeure pas moins possible de réaliser l'objectif de 7 %, d'où la nécessité d'approfondir l'étude de faisabilité de ce scénario.
- Un scénario alternatif de développement durable du tourisme est à déterminer par processus itératif, rétroactif sous contrainte de maximiser flux et rendement et de respecter les exigences du DDT (réduction de la pauvreté, respect de l'environnement, code éthique du tourisme, équité, viabilité économique).

QUATRIÈME SÉANCE

Les perspectives d'investissement international et les opportunités pour le Maroc

Morton J. HOLBROOK

Mission américaine à l'OCDE, Paris

Le but de l'OCDE est de promouvoir le développement économique des pays et faciliter le dialogue et l'échange d'expériences. Elle a maintenant des conventions économiques avec plus de 70 pays non membres avec lesquels elle renforce la coopération soit à titre individuel, soit dans un cadre régional (groupes de pays).

Aujourd'hui, je voudrais vous parler d'un nouveau programme de l'OCDE : « l'Initiative OCDE-MENA » sur la gouvernance et l'investissement à l'appui du développement. Cette initiative est présentée comme un exemple de ce que peut faire l'OCDE pour aider les pays de la région MENA à atteindre leurs objectifs de développement économique. Bien entendu, les pays MENA n'ont pas tous le même niveau de développement, et leurs besoins ne sont pas nécessairement similaires, mais la démarche s'appuie beaucoup plus sur une vision géographique des questions de développement. Toutefois, certaines problématiques, notamment de développement humain, perdurent et se ressemblent dans la plupart des pays de la région.

L'initiative OCDE-MENA est le fruit d'un effort collectif régional mené en coopération avec l'OCDE sous la conduite de pays de la région. Elle a pour objet d'encourager l'adoption de réformes visant à améliorer le climat de l'investissement, à moderniser les structures de l'administration et leur fonctionnement, à consolider les partenariats régionaux et internationaux et à promouvoir une croissance économique durable.

1. L'initiative s'articule autour de deux programmes :

- le programme pour une bonne gouvernance à l'appui du développement visant à moderniser les structures et procédures de gouvernance publique ;
- le programme pour l'investissement visant à améliorer le climat de l'investissement et les politiques qui s'y rapportent.

Cette initiative est le fruit d'une volonté régionale de rechercher les meilleures approches de développement dans les pays de la région MENA. Le dialogue, axé sur les résultats, fait intervenir les responsables des pays de la région MENA et leurs homologues de l'OCDE au sein de groupes de travail présidés chacun par un pays de la région MENA et coprésidé par un des pays-membres de l'OCDE. C'est une initiative fédératrice puisque les deux programmes (la gouvernance et l'investissement) sont mis en œuvre en coopération étroite avec la Banque mondiale, la Ligue arabe, l'Union européenne et d'autres organisations régionales et internationales. L'effort de réforme est appelé à renforcer l'impact des programmes d'aide

bilatéraux et multilatéraux. L'initiative vise aussi à mettre en place des réseaux à l'échelle régionale et à permettre aux pays MENA d'avoir accès aux réseaux stratégiques constitués au sein des pays de l'OCDE.

• **La bonne gouvernance** a été officiellement relancée à l'occasion de la conférence ministérielle organisée à Amman, le 26 septembre 2004, sous la présidence du Premier ministre de Jordanie. Les ministres de 18 pays arabes ont approuvé une déclaration sur les objectifs et les plans de mise en œuvre du programme. M. Donald J. Johnston, Secrétaire général de l'OCDE, et les représentants de nombreux pays-membres ont assisté à la conférence de lancement et exprimé leur soutien en faveur de ce programme. C'est le cas également du Secrétaire général de la Ligue arabe et des responsables de la Banque mondiale et de l'Union européenne. Cette déclaration invite les pays de l'OCDE, l'Union européenne, la Banque mondiale, ainsi que les fonds arabes et les institutions et organisations régionales à fournir l'assistance technique et financière requise pour la mise en œuvre du programme. Ce programme s'appuie sur six groupes de travail :

- « Fonction publique et intégrité » présidé par le Maroc ;
- « Administration électronique, nationalisation » présidé par Dubaï ;
- « Gestion de ressources publiques » présidé par l'Égypte ;
- « Fournitures de services publics » présidé par la Tunisie ;
- « Rôle de l'appareil judiciaire et application de la loi » présidé par la Jordanie ;
- « Société civile et média » présidé par le Liban.

• **La promotion de l'investissement** : ce programme a été mis au point par les autorités et organismes chargés de la politique d'investissement des pays de la région MENA, sous la conduite d'un groupe d'orientation présidé par la Jordanie et coprésidé par le Japon. Il s'appuie sur cinq groupes de travail et s'articule autour des thèmes suivants :

- « Promouvoir des politiques d'investissement transparentes et ouvertes », présidé par la Jordanie ;
- « Encourager des organismes de promotion de l'investissement et les associations professionnelles à devenir des éléments moteurs de la réforme économique », présidé par Dubaï ;
- « Instaurer un cadre fiscal favorable à l'investissement et évaluer les mesures d'incitation fiscale », présidé par l'Égypte ;
- « Promouvoir des mesures de nature à favoriser le développement du secteur financier et des entreprises dans le sens de la diversification de l'économie et de l'investissement », présidé par l'Arabie saoudite ;
- « Améliorer l'environnement de l'entreprise », présidé par le Liban.

Les groupes de travail ont tenu leurs premières réunions en janvier et février 2005. Une réunion ministérielle est envisagée en automne 2005, après que la phase du bilan aura été menée à son terme.

2. Mise en œuvre de l'initiative

Les travaux des groupes de travail reposent sur les principes du rôle de chacun des pays de la région. Chaque groupe fonctionne, en effet, sous la responsabilité d'un pays MENA à côté d'un coprésident représentant un pays de l'OCDE. Les responsables et experts des pays de l'OCDE devraient prendre une part active dans ces groupes de travail. De plus, chaque programme est centré sur des actions concrètes et des résultats liés à des échéances précises et s'appuie sur un système de suivi et d'évaluation.

Chaque programme se déroule selon les séquences suivantes :

- un bilan de réformes en cours dans les pays MENA ;
- l'élaboration de plans d'action nationaux ;
- un suivi de la mise en œuvre au niveau de chaque pays et, à terme, un processus de suivi et d'examen par d'autres pays de la région.

Les deux programmes appliquent le principe de l'auto-sélection aux pays de la région MENA. Les groupes de travail sont ouverts à tous les pays de la région. La composition du groupe varie en fonction de l'intérêt, des ressources, des contraintes et de l'implication de chacun. Bien que les deux programmes portent sur des sphères différentes de l'action publique et que chacun ait son propre groupe de direction, la coordination entre les deux programmes sera assurée par les mécanismes suivants :

- une coordination systématique entre les groupes d'action des deux programmes avec la possibilité de tenir des réunions conjointes ;
- la mise en œuvre des réformes appuyée par une volonté politique et sécurisée par les conditions nationales d'adhésion au processus ;
- l'examen conjoint par les deux parties et une stratégie de communication pour expliquer et mobiliser les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs des deux programmes ;
- le secteur privé et la société civile sont également considérés comme des partenaires à part entière ;
- le comité consultatif économique et industriel auprès de l'OCDE (BIAC) contribuera en particulier au programme relatif à l'investissement. Le Business Council, qui est au centre des activités du groupe de réflexion G8-MENA sur l'investissement et le secteur privé a proposé de travailler en étroite collaboration avec les pays impliqués dans l'initiative ainsi qu'avec les organisations de la société civile prenant part au programme.

Dans le cadre de sa participation à cette initiative, la démarche adoptée par l'OCDE consiste davantage à contribuer à l'établissement de la feuille de route qu'à lancer des réformes et à assurer le suivi de leur mise en œuvre à travers un dialogue et un processus d'apprentissage dans le cadre des deux programmes. L'initiative permettra, en outre, de définir des projets concrets au niveau national pour sa mise en œuvre et de renforcer des capacités de réalisation de chaque pays. Ces projets et programmes pourraient être soutenus par des pays et organismes régionaux et internationaux, autant d'options qui pourraient avoir un impact bénéfique sur toute la région. Il est nécessaire de ne ménager aucun effort pour la réussite de cette initiative à laquelle les pays de la région MENA accordent beaucoup d'importance.

La participation de l'ensemble des pays de l'OCDE, notamment des membres du G8, et celle de plusieurs organisations internationales de premier plan sont déterminantes, car il est important de bénéficier du soutien financier et politique de l'ensemble des partenaires, lequel soutien dynamise le processus et fait avancer la mise en œuvre des recommandations et des réformes. Tout porte à croire que l'initiative MENA-OCDE contribuera au développement de la région dont la finalité est, avant tout, de rehausser le niveau de vie des populations et d'instaurer un partenariat plus étroit avec la communauté internationale y compris l'OCDE.

Je voudrais, avant de terminer, donner un aperçu sur la consistance du programme de promotion de l'investissement qui vise à renforcer la capacité des pays à concevoir et à mettre en œuvre des réformes d'ensemble. Il vise également à faciliter le dialogue sur des actions à entreprendre et le partage d'expériences sur les politiques liées à l'investissement entre les décideurs des pays de la région MENA et leurs homologues des pays de l'OCDE.

Le programme relatif à l'investissement fait intervenir cinq groupes de travail chargés d'étudier les thèmes suivants : le climat général de l'investissement, la promotion de l'investissement, les politiques et incitations fiscales, la diversification économique des secteurs financiers, le développement de l'entreprise et le gouvernement de l'entreprise. Un autre élément essentiel de ce programme est la création d'équipes nationales qui détermineront le programme national d'ensemble et les réformes nécessaires à la promotion de l'investissement. Ces équipes coordonneront aussi la participation des différents ministères, dans le cadre de groupes de travail, et superviseront la mise en œuvre des réformes engagées.

Le programme national pour l'investissement devrait initier des réformes concrètes de fond visant à améliorer le contexte national de l'investissement. S'il appartient à chaque pays de déterminer le cadre institutionnel le plus approprié, les critères suivants pourraient donner les indications permettant un fonctionnement efficace de l'équipe nationale mise en place à cet effet. Cette équipe, qui devrait être relativement restreinte, sera chargée de coordonner les contributions des différents ministères au programme national de réformes relatives à l'investissement et assurer le suivi des contributions des cinq groupes de travail. Les membres de l'équipe nationale devraient être de hauts responsables des ministères et agences concernés.

L'expérience de la charte d'investissement, en Europe du Sud-Est, montre que les équipes ne devraient pas avoir plus de 10 membres. Les équipes nationales devraient tenir des consultations périodiques avec les opérateurs privés (d'où l'intérêt de mettre en place un organisme consultatif du secteur privé) pour permettre au représentant de ce secteur de contribuer au processus de réforme. Le chef de file des équipes nationales devra être, si possible, soit un ministre, soit un conseiller du gouvernement faisant autorité et disposant d'une qualification et d'une expérience politique suffisantes.

Le chef de file de l'équipe nationale serait le principal contact dans le pays en ce qui concerne le programme MENA relatif à l'investissement et représenterait le pays au sein du groupe de direction pour l'investissement. L'expérience de la charte d'investissement en Europe du Sud-Est montre qu'un certain nombre de mesures pratiques sont à prendre en considération lors de l'élaboration et de la mise en œuvre des réformes. Ainsi, le programme de réformes devra définir au moins un objectif visé par les réformes dans chacun des domaines couverts par les 5 groupes de travail déjà cités. Ces objectifs devraient être concrets et mesurables et non généraux. Par exemple, les objectifs prioritaires à retenir par le groupe de travail n°1 pourraient comporter l'élimination progressive des délimitations sectorielles, du plafonnement des participations étrangères, de l'approbation administrative préalable, des normes minimales en matière de contrôle, une nouvelle politique de promotion de la qualité dans les transactions commerciales et des réformes de la réglementation de la concurrence. Enfin, le programme de réforme serait judicieux s'il était bien étudié, le fruit d'une concertation avec les partenaires et le produit du dialogue entre les pays MENA et les pays de l'OCDE.

SYNTHÈSE DU DÉBAT DE LA QUATRIÈME SÉANCE

- La question du tourisme structure le développement territorial du pays. Est-il possible de faire une prospective du tourisme sans penser au développement d'une économie de services ? Est-il possible de traiter le développement du tourisme sans penser au développement de la santé, de l'éducation, de l'université et sans revoir la politique migratoire ? A partir de quand un étranger s'estime-t-il être un touriste ? Il y a l'immigration à court terme, l'immigration à moyen terme et l'immigration à long terme. Il y a aussi le phénomène des résidences secondaires dont l'Espagne a très grandement profité et qui a peut-être été un des grands supports de développement de l'Andalousie, dont le niveau de développement n'était pas, il y a 30 ou 40 ans, supérieur au développement du Maroc. Concernant la politique migratoire, le Maroc a beaucoup à apprendre de l'Irlande. Ce pays a énormément bénéficié de la migration des jeunes Européens, en général de jeunes étudiants qui viennent travailler 3 à 6 mois et qui trouvent un emploi dans les nouvelles technologies de l'information. Dans cette logique, si le Maroc pense une politique touristique, ne faut-il pas la lier au développement du territoire d'accueil, dans le cadre d'une politique d'aménagement du territoire ? L'idée-clé est que l'obstacle foncier constitue un verrou qu'il faut lever en veillant à ce que les prix des terrains soient toujours le plus bas possible et que les promoteurs accélèrent la rotation de leur capital, c'est-à-dire qu'ils s'implantent et qu'ils commercialisent le plus vite possible leurs produits et services. Une fois créées les conditions de l'investissement dans le bâtiment, on peut développer l'économie locale composée de très petites entreprises. On ne peut pas développer d'activités de proximité sans développer un tissu urbain nouveau. La politique touristique est un concept que l'on doit insérer dans une politique de migration globale et dans une politique de développement universitaire. (S. Belghazi)
- Y a-t-il un rapport entre l'initiative de l'OCDE et celle de George Bush sur le Grand Moyen Orient ? (S. Belghazi)
- Les Etats-Unis soutiennent l'initiative OCDE-MENA, mais c'est un programme comme un autre de l'OCDE. Par exemple, il y a eu récemment un programme mené sur 4 ou 5 ans avec les pays baltiques et qui vient d'être achevé. Le programme MENA est tout à fait similaire, c'est un programme conforme aux buts des politiques des Etats-Unis envers les pays MENA. (M. Holbrook)
- Peut-on considérer le tourisme comme un facteur de création d'emploi et de richesse ? Est-il un levier réel permettant de régler les problèmes rencontrés ou plutôt un facteur de tension supplémentaire, dans un pays comme le nôtre, avec son niveau de développement, ses disparités sociales et ses différences culturelles ? Il y a lieu de remarquer également que les choix en matière d'investissements effectués pour promouvoir notre tourisme se sont faits au détriment de projets pour le développement social. Quels sont les résultats ? Y a-t-il eu 2, 3 ou 5 millions de touristes de plus ? Je ne dis pas qu'il ne faut pas développer le tourisme, mais plutôt quel type de tourisme ? Dans les faits, il est possible d'avancer qu'au cours des quatre dernières années, c'est Marrakech qui a réussi une certaine forme de tourisme culturel et qui profite donc de cette croissance de la demande. Au niveau de l'offre, les investissements rencontrent des difficultés dues au problème de la spéculation foncière. Il faut reconnaître, à cet égard, que le foncier est un problème artificiel. Il n'y a qu'à décréter, par exemple à Marrakech, qu'il

faut annexer 15 000 à 30 000 hectares au périmètre urbain pour que les prix diminuent de manière très significative. Il s'agit là d'une décision administrative qui concerne surtout le statut des terres « guichs » autour de la ville de Marrakech. Mais d'une manière générale, est-il judicieux de faire autant de sacrifices pour promouvoir le tourisme ? L'exemple de l'eau courante à Tanger est édifiant : l'eau était rationnée pour le citoyen alors que les hôtels étaient parfaitement alimentés. De même, doit-on construire de nouveaux aéroports très coûteux alors que les déficits sociaux sont aussi importants ? (M. Soual)

- Le Plan Azur a pris beaucoup de retard. Sur les six stations prévues, une seule est en fonction à l'heure actuelle. Cette station offre des produits de type résidences touristiques – générant peu d'emploi – plutôt que de l'hôtellerie. La question est de savoir si ce Plan Azur ne va pas répéter les mêmes erreurs des années 70, où l'investisseur étranger développait des résidences touristiques, les vendait en dégagant des plus-values énormes et s'en allait.
- Quel est l'apport réel de l'investisseur privé en matière touristique ? Est-il un opérateur professionnel ? Quel est l'apport du capital étranger ? Alors que le plan 2010 prévoit que plus des 2/3 des investissements seront à la charge du privé, actuellement 75 % des investissements sont publics. Dans les faits, les grandes firmes multinationales viennent pratiquement « en touristes » au Maroc et ne prennent aucun risque économique ou financier. L'exemple du groupe Accor est édifiant. Il a pris tous les villages et loué tous les hôtels. Sa capacité d'accueil était constituée des 2/3 de la capacité déjà existante dans le pays (les hôtels de l'ONCF et autres). Ces hôtels sont pris dans le cadre de contrats de gestion pour compte, la chaîne touristique dépense pour le compte du propriétaire, et ainsi, si l'activité n'est pas rentable, elle n'endosse aucune responsabilité. Où est donc l'apport de l'investisseur ? Il faut faire le bilan de l'investissement étranger au Maroc en matière de tourisme.
- Le tourisme marocain reste malheureusement marqué par des déséquilibres régionaux et des déséquilibres catégoriels. Parler du tourisme marocain, c'est citer Marrakech, accessoirement Ouarzazate et Agadir ; le reste du Maroc est quasi absent de la politique touristique marocaine. Il y a également un déséquilibre catégoriel, car 70 % des hôtels sont des 4 et 5 étoiles. Ce choix n'est pas judicieux, surtout quand on sait que la chambre dans cette catégorie d'hôtels coûte très cher et rend le Maroc non compétitif sur le plan international. Une question reste posée : quel type de tourisme faut-il développer au Maroc ? Le constat est que l'investissement touristique marocain n'est ni rentable ni compétitif au niveau du marché méditerranéen. Le grand problème du Maroc et des pays de l'Afrique du Nord réside, me semble-t-il, non pas dans l'offre, mais dans la rentabilisation de l'existant (le taux de fréquentation moyen à l'échelle nationale se situe entre 48 et 50 %). Le problème est également lié aux stratégies des multinationales qui ne répondent pas aux attentes du pays. Tous ces éléments doivent être pris en compte dans la conception d'une nouvelle politique touristique marocaine.
- On nous parle des secteurs de l'alimentaire, de l'artisanat et du tourisme comme des secteurs où le Maroc peut avoir encore quelques chances de s'implanter et de se positionner pour relancer la croissance. L'Afrique du Nord dispose de 5 % du parc touristique mondial ; c'est un marché, ou plutôt un potentiel de marché, car les touristes internationaux sont à l'affût d'exotisme et de biologique, et le Maroc possède ces atouts. On doit créer la passerelle entre ce que nous sommes, nos atouts et ce potentiel de touristes. Le tourisme est un secteur d'un très grand potentiel qui pourrait tirer l'économie vers le haut. Le problème est que le Maroc est en période de crise économique et sociale et qu'il est à proximité d'un marché concurrent. Les acteurs touristiques cherchent à résoudre ce problème par la quantité à travers la construction

irrationnelle d'hôtels, alors que le tourisme doit être vu dans le cadre d'un développement global du pays. Ceci doit être fait en premier lieu pour combattre le phénomène du tourisme sexuel. Le tourisme a des effets induits formidables sur le bâtiment (il n'y a pas de tourisme sans bâtiment et le bâtiment est créateur d'emploi) et sur les infrastructures socioéconomiques (aéroports, hôpitaux, etc.). Il n'y aura pas de touristes si on ne développe pas notre infrastructure et si on ne construit pas de petits et de grands aéroports. Enfin, le budget de promotion de l'image du Maroc pose également problème. On a avancé que ce budget est passé de 100 à 350 millions de dirhams ; malgré cela, le Maroc est très mal vendu à l'étranger. Le Maroc a la beauté de sa nature à vendre. C'est là le challenge. (N. Mikou)

- En parlant du code mondial d'éthique du tourisme, c'est tout le problème de la sexualité qui est traité. Les effets structurants du tourisme n'ont pas été abordés. Il y a une forte corrélation entre le nombre de touristes et la croissance de l'économie. Les recettes touristiques en 2004 s'élèvent à 34,6 milliards de dirhams dont 6 milliards proviennent du séjour des Marocains résidant à l'étranger. Les 28 milliards de dirhams restants ont été réalisés par les PME-PMI, les résidences touristiques et l'artisanat (les grandes chaînes internationales sont exclues). (H. Sebbar)

- Dans la composition de la structure de la production, il y a, selon la conception de l'Organisation mondiale du tourisme, les produits spécifiques et les produits non spécifiques. Les premiers représentent 88 % et les seconds 12 %. Dans les produits spécifiques, il y a les collectes et l'hébergement qui ne représentent en fait que 32 %. Il y a également le transport des passagers 18 %, l'industrie agroalimentaire, le textile, l'habillement, les produits pétroliers, etc. Il y a deux grandes destinations touristiques au Maroc, Marrakech et Agadir, mais Marrakech est menacée par sa croissance. Il ne faut pas voir le Maroc comme une île où le tourisme représente 70 % ou 80 % de l'économie, comme c'est le cas pour les îles Canaries. Les îles Canaries sont alimentées par la production locale espagnole, et le Maroc n'est pas dans la même situation. Pour cette raison, il est nécessaire de développer la production avant de développer le tourisme. (H. Sebbar)

- Ce n'est pas parce que l'Afrique du Nord attire 7 % du tourisme méditerranéen et que le Maroc développe ses capacités touristiques qu'il va attirer plus de touristes. Le pays est concurrencé par l'Espagne, la France et l'Italie qui développent également leurs potentialités. L'Etat marocain aide, à travers les exonérations et les avantages qu'il accorde, il appuie et garantit l'investissement au niveau du financement. Tout le monde reconnaît que les investisseurs étrangers jouent aussi un rôle important dans la production touristique au Maroc, mais il faut constater que le volume de ces investissements reste très en deçà des attentes. Il est vrai que l'investissement dans le tourisme ne dégage pas de marge bénéficiaire importante pour amortir les chocs imprévus : lorsque l'opérateur ne dégage que 7 à 8 % du chiffre d'affaires comme bénéfice net, il est plutôt tenté par un investissement plus rentable ailleurs, en Chine par exemple. Par ailleurs, les statistiques de l'Office des changes montrent que les investissements étrangers dans le domaine du tourisme visent en général les hôtels de haut standing (4 et 5 étoiles) : les investissements étrangers ne permettent pas de construire, en moyenne annuelle, plus de 400 chambres, alors que la gestion par les opérateurs étrangers concerne 3 à 4 fois plus de chambres. Autrement dit, c'est la gestion qui est plus rentable. Heureusement que le Maroc a d'importantes potentialités touristiques pouvant faire l'objet de valorisation pour répondre à une demande diversifiée. A la différence d'autres pays concurrents, les recettes touristiques au Maroc proviennent aussi des ventes des produits de l'artisanat et des autres services. C'est un atout qu'il faudrait exploiter davantage. Le Maroc a tout intérêt à repenser

la politique d'encouragement de l'investissement. Actuellement, la PME ne semble pas, malgré ses nombreux atouts, bénéficier des mêmes avantages que la grande entreprise. On constate, au contraire, que l'Etat soutient plus cette dernière à travers les conventions pour les projets dont l'investissement dépasse 200 MDh. Il est vrai que le Plan Azur est ambitieux et que des problèmes commencent déjà à surgir au niveau du foncier, mais cette situation ne devrait pas conduire à baisser les tarifs et à vouloir à tout prix brader les terrains équipés des stations touristiques. La politique du dollar symbolique n'est pas une bonne solution. Il n'y a pas de raison qu'un professionnel paie le mètre carré à 600 Dh dans une station en pleine expansion et qu'un autre l'obtienne à 300 Dh ou moins. (H. Sebbar)

- Concernant le taux d'occupation, il était de 52 % en 2000, il est de l'ordre de 44 % aujourd'hui. En fait, de nouveaux hôtels ont été construits, mais la demande n'a pas suivi. C'est pourquoi il est judicieux d'orienter les efforts vers une meilleure utilisation de la capacité existante pour atteindre, par exemple, un taux de 55 à 60 %. A ce niveau, il est possible de lancer de nouveaux programmes de construction. La politique adoptée actuellement comporte des risques manifestes non seulement pour l'investissement de l'Etat mais aussi pour le processus d'investissement dans son intégralité. Des professionnels ont déjà commencé à poser le problème du taux d'occupation. (H. Sebbar)

- Concernant le budget de la promotion touristique, il est clair que son niveau peut toujours être amélioré. Actuellement, le budget consacré à cette mission est de l'ordre de 350 MDh, mais l'essentiel est l'efficacité de la dépense et non son niveau car le Maroc dépense plus que ses concurrents. Il n'y a pas que le budget de l'Etat qui est mobilisé, d'autres acteurs nationaux participent à la promotion touristique (RAM, Affaires étrangères, Artisanat, professionnels...). Ce qui semble manquer, c'est la coordination et le partenariat entre ces acteurs. Dans tous les cas, l'engagement des professionnels dans la promotion s'avère impératif. Par ailleurs, dans la mise en œuvre du Plan Azur, il va falloir veiller à éviter l'expérience vécue dans le nord du Maroc. Les touristes vont visiter les stations, les 2 ou 3 premières années, et ils les délaisseront si elles ne sont pas gérées selon les critères requis. (H. Sebbar)

- Le Plan connaît actuellement des retards, fort heureusement, pourrait-on dire, car la demande touristique ne suit pas pour le moment. Certes, le problème foncier a été l'une des principales causes de ces retards, mais les efforts déployés actuellement ont déjà aplani l'essentiel des difficultés rencontrées. Beaucoup de terrains sont mobilisés, et les études d'aménagement sont terminées ou engagées. Autant dire que la réalisation du programme connaîtra une accélération dans les années à venir. La tâche délicate qu'il va falloir réussir, c'est maîtriser le développement de ces stations en lui imprimant un rythme conforme à celui de la demande et éviter qu'elles ne se transforment en cités de résidences. (H. Sebbar)

- Le secteur touristique a toujours fait l'objet de débats éthiques et civilisationnels. Historiquement, le développement du tourisme s'est surtout appuyé sur des établissements de haut standing dans certaines zones du pays. La société marocaine de la période post-indépendance avait plutôt les caractéristiques d'une société traditionnelle, conservatrice, et la politique adoptée visait à éviter les effets destructurants sur notre société. C'est pourquoi il a été décidé de s'adresser à une catégorie de touristes de haut niveau qui dépense beaucoup mais séjourne dans des établissements qui lui sont réservés. Il semble que l'essentiel, pour l'avenir, soit d'œuvrer au développement des régions qui vont soutenir l'activité du secteur touristique. Dans les stations balnéaires, les touristes veulent profiter de belles plages mais surtout être dépayés. Les motivations sont multiples : culture, sport, etc. Le Maroc va-t-il s'intéresser à une offre en rapport avec sa culture, sa civilisation et exploiter les atouts de la

générosité qui caractérise l'accueil chez les Marocains ? Cela suppose que le Maroc s'adresse à une catégorie de touristes et non au tourisme de masse. Dans ce cas, faut-il revoir les conditions de promotion du tourisme balnéaire ? Il est nécessaire d'intégrer les contrats-programmes signés entre l'Etat et les professionnels dans une vision globale prenant en considération toutes les dimensions du développement et assurant une cohérence d'ensemble. (A. Lahlimi)

DEUXIÈME PARTIE

INVESTISSEMENT ET INSTITUTIONS
FINANCIÈRES

Discours introductif

M. Ahmed LAHLIMI ALAMI

Haut Commissaire au Plan

Nous nous retrouvons aujourd'hui pour aborder une problématique, celle du financement du développement et de la croissance, qui, d'une façon ou d'une autre, sous-tend toutes les autres. Je remercie toutes les personnalités du monde de la finance d'avoir bien voulu s'associer à nos questionnements et y apporter les éclairages de leur savoir et de leur expérience.

Cette séance de travail est, en fait, une prolongation de la dernière session du forum que nous avons consacrée au thème : *Maroc 2030 : sources actuelles et potentielles de l'économie marocaine*. Nous avons réservé une séance spéciale à la problématique du financement, car celle-ci nous a paru trop importante, sur le plan stratégique, pour que nous la résumions en une ou deux présentations de synthèse lors de la session précédente.

Mais je voudrais auparavant resituer le débat en essayant de vous présenter, à grands traits, quelques-unes des lignes directrices qui ont émergé des présentations qui nous ont été faites et de nos débats. Ce rappel me paraît utile pour bien poser la problématique du financement de la croissance dans le contexte des enjeux du futur tels que nous commençons à les percevoir.

Les premières sessions nous avaient aidés à nous replacer dans la géostratégie mondiale et dans les grandes évolutions de l'économie mondiale. C'est dans ce contexte que nous avons relancé nos interrogations en nous demandant comment le Maroc pouvait s'insérer dans l'environnement mondial qui était en train de se façonner. Les présentations et les débats qui ont tenté de nous apporter des éléments de réponse ont été particulièrement riches. Mais l'une de leurs caractéristiques essentielles est certainement de s'être constamment entrecroisés et mutuellement interpellés.

Au premier rang des thématiques traitées surgissent les questionnements, exprimés sous divers éclairages, sur la croissance et sur les enjeux du développement. Ces interrogations ont toutes servi de cadre à des réflexions plus sectorielles qui ont porté sur les opportunités, dans cette économie mondiale en surgissement, de l'agriculture, de l'industrie nationale, du tourisme, de l'énergie et des nouvelles technologies. Ces réflexions ne pouvaient manquer de se situer par rapport à des concepts d'avantages comparatifs, de compétitivité, de taille des marchés. Mais elles ont en même temps rapporté les questionnements à d'autres dimensions, d'une importance tout aussi déterminante. Tout d'abord, la dimension de l'entreprise qui a été scrutée dans ses forces et ses faiblesses. Ensuite, celle de la gouvernance, qui est restée en toile de fond de la plupart des questionnements. Enfin, la dimension du savoir et de la valorisation des ressources humaines dans la perspective d'une mutation économique fondamentale, celle qui nous conduit à une nouvelle économie fondée sur la connaissance. Pour être complet, je ne dois pas oublier l'importance qui a été donnée à la notion de territoire et à celle de développement local qui y est indissolublement associée.

Au premier rang de ces questionnements se trouve la problématique de la croissance. Alors que nous allons parler de financement et d'investissement, j'ai été interpellé par un constat qui a été fortement affirmé lors de la dernière session. Depuis un demi-siècle, nous avons

considérablement investi dans ce pays, surtout l'Etat. Force est de constater que notre économie n'a pas vraiment décollé et que nous n'avons pas résorbé nos déficits sociaux. Les progrès économiques que nous avons connus n'ont pas entraîné le développement, en tous les cas, pas le développement humain. La question est donc posée de façon provocante : le développement des capacités des hommes ne constitue-t-il pas une condition de la croissance ? Le vrai moteur ne serait-il pas dans les opportunités qui sont offertes à la société pour faire des choix, prendre des initiatives et apporter une valeur ajoutée aux investissements ? Le Discours Royal du 18 mai 2005 a apporté une réponse forte à cette question brûlante, j'y reviendrai.

Au cœur de la problématique de la croissance, nous sommes confrontés à la question de l'investissement. Nous sommes aujourd'hui une économie en transition. Notre ambition est de devenir, à l'horizon de notre prospective, une économie émergente, c'est-à-dire une économie devenue cumulativement compétitive dans l'économie-monde. Le défi est de taille, mais nous ne devons pas manquer cette opportunité de l'Histoire. Ce sont là, vous le voyez bien, des questions fortes. Une économie en transition change de niveau et devient « émergente » si elle peut assurer un taux de croissance de 6 à 8 %, soit un taux qui lui permettrait de rattraper graduellement les économies avancées dont on prévoit que les taux de croissance seront beaucoup moins forts, de l'ordre de 2 à 4 %.

Un tel défi peut-il trouver une réponse dans une injection massive d'investissements dans notre économie ? Nous devons, semble-t-il, investir quelque 30 % du PIB pour entrer dans le processus de « l'émergence économique ». Nous devons nous interroger sur les tendances lourdes de l'investissement dans notre pays, sur les limites de notre capacité de financement, le potentiel de développement et de valorisation de l'épargne nationale et d'attractivité de notre pays pour l'investissement direct extérieur. De tout cela, nous aurons à débattre longuement aujourd'hui avec des représentants d'institutions financières prestigieuses dont le rôle est fondamental dans ce domaine.

Pouvons-nous trouver les opportunités souhaitables dans les secteurs porteurs que nous avons examinés lors de la dernière session ?

L'agriculture est essentielle pour notre pays. Certes, elle est fortement soumise aux aléas du climat, et ses fluctuations affectent excessivement notre PIB. On ne peut plus la développer en exploitant davantage de ressources. Nous cultivons toutes nos terres arables, et nous utilisons toute l'eau disponible. Nous exploitons même ces ressources avec excès, et l'un de nos défis pour demain est de stopper la dégradation, restaurer les milieux et gérer durablement les ressources dont dépend le futur du pays. L'agriculture, même avec une meilleure intégration à l'agro-industrie, ne peut pas créer davantage d'emplois qu'elle n'en fournit aujourd'hui. Au contraire, elle risque d'en perdre au fur et à mesure de l'insertion d'une part de plus en plus grande des agriculteurs marginaux dans d'autres activités dans le milieu rural ou dans la migration vers les villes ou ailleurs.

L'agriculture a, par contre, des marges de progrès encore importantes. Elle peut se spécialiser sur le marché international, elle peut valoriser les avantages comparatifs de ses territoires, elle peut diversifier les capacités productives d'un système d'exploitation « pluriel ». Tout cela, cependant, suppose une injection massive d'innovation, de capacités managériales et, donc, de connaissances ; des questions que nous retrouverons tout au long de notre analyse.

Le développement rural pourrait être, lui, davantage porteur d'emploi. Pour une part très importante des ruraux, la petite agriculture et le petit élevage, dont l'importance économique dans le PIBA est négligeable, pourraient ne devenir qu'un symbole d'ancrage

dans le milieu rural et, dans le meilleur des cas, une petite source d'auto-alimentation. Ces ruraux, agriculteurs marginaux, pourraient par contre être amenés, par une politique intelligente de développement rural, à trouver des emplois alternatifs ou complémentaires dans d'autres activités en milieu rural. Cette pluri-activité pourrait être soutenue par une politique d'urbanisation des petits centres ruraux, le tourisme rural, une territorialisation en milieu rural, des activités nouvelles dans l'industrie et les services, et les retombées d'une gestion active du patrimoine environnemental. De telles reconversions supposent une vision intégrée du développement local, une capacité d'initiatives et des compétences nouvelles chez les jeunes ruraux, des modes de financement adaptés, un accompagnement pour l'élaboration et la formulation des projets. La formation et l'acquisition du savoir conditionnent donc largement les possibilités d'une telle reconversion en milieu rural.

L'industrie, de son côté, peut-elle mieux répondre à l'exigence d'une croissance plus forte ? Notre industrie d'aujourd'hui, fractionnée et faiblement intégrée, opérant en ordre dispersé, ne semble pas constituer un tissu industriel cohérent, doté de cette capacité offensive qu'exigerait le nouvel environnement des échanges mondiaux. De même, l'industrie touristique devrait constituer un secteur de progrès déterminant au prix, notamment, d'une stratégie de développement, affranchie d'une demande aléatoire d'un tourisme balnéaire primaire et valorisant, d'une manière plus forte, les atouts paysagers, écologiques, historiques et culturels de notre pays. Elle pourrait sûrement capter une part plus grande d'un marché méditerranéen en expansion. Dans tout cela, notre compétitivité est liée à notre capacité de valoriser le potentiel de nos PME et de notre savoir-faire traditionnel.

Dans cette perspective, la capacité de développement de ces entreprises est essentielle. Elles constituent les voies les plus prometteuses pour cette valorisation, on doit se tourner vers la constitution de réseaux intégrés d'entreprises et vers leur territorialisation. Ces réseaux, en effet, accroîtraient les effets combinés des complémentarités des entreprises, ils stimuleraient leur concurrence, ils permettraient une insertion dans des créneaux de spécialisation, seuls en mesure d'assurer une compétitivité sur les marchés extérieurs et intérieurs. C'est à partir de là que pourraient se développer de nouvelles conditions d'attractivité pour les investissements extérieurs ainsi que pour des partenariats avec les grandes firmes qui dominent le jeu des échanges internationaux. Mais pour atteindre de tels objectifs, l'entreprise doit changer, elle doit améliorer sa capacité managériale, bénéficier de procédures allégées, être branchée de façon efficace sur les systèmes d'information sur les marchés, entrer dans des dynamiques d'innovation. Tout cela suppose un investissement continu dans la formation et dans l'acquisition de connaissances.

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication sont-elles le nouveau créneau porteur de l'emploi ? En tant que secteur d'activité, des perspectives de croissance existent sans nul doute. Les plus gros investissements sont déjà faits et les possibilités d'emploi ne constitueront pas un créneau très porteur. En revanche, c'est en tant que support d'une économie fondée sur la connaissance que ces technologies pourront avoir un effet profond sur l'emploi. Cette nouvelle économie ouvre en effet des perspectives dans un nombre considérable de domaines, celui de l'innovation et de la recherche-développement, celui des services et de la production de biens immatériels, celui de la gestion des entreprises, etc. L'innovation, portée par l'économie du savoir, constitue de plus en plus le moteur de la croissance économique. C'est là où se trouvent les plus grands gisements d'emploi du futur. Le survol des secteurs l'a bien montré, qu'il s'agisse d'agriculture, d'industrie, de tourisme, d'énergie, de services, le point de départ incontournable est celui de l'acquisition continue du savoir.

Mais cette économie du savoir suppose une valorisation intensive de nos ressources humaines. Elle n'est pas compatible avec l'analphabétisme et des indices insuffisants de développement humain. Pour développer une économie du savoir fondatrice de progrès, une politique visionnaire de lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme, de formation et de mise à niveau sociale, et une meilleure répartition sociale et régionale des coûts et des bénéfices de la connaissance sont fondamentales.

Cette vision d'avenir, Sa Majesté le Roi vient d'y engager le pays en en définissant les axes, les contours et la finalité dans le discours qu'il a adressé à la nation le soir du 18 mai 2005 et qui marquera, à n'en pas douter, une rupture épistémologique, méthodologique et politique dans le cours de l'histoire économique de notre pays. Permettez-moi de n'en retenir que deux idées fortes qui sont venues opportunément conforter nos conclusions et nous fournir les éléments déterminants pour l'élaboration des scénarios pour le Maroc 2030.

Dans Son discours, à plus d'un titre fondateur d'une des plus grandes réalisations qui marquera le règne de Mohamed VI, Sa Majesté a fait de la lutte contre la pauvreté et l'analphabétisme et de l'égal accès de tous les citoyens et de toutes les régions aux services sociaux de base une composante constitutive de l'Etat de droit et un facteur d'élargissement du champ de la liberté de choix des citoyens, qui constituent le fondement d'un projet de société démocratique. Il a également fait du développement humain non seulement un objectif de la croissance économique, qui doit profiter à toutes les catégories sociales et à toutes les régions, mais aussi un levier de la croissance économique.

PREMIÈRE SÉANCE

Systeme financier : situation actuelle et perspectives d'avenir

Abdelhamid AFI

*Département des relations internationales
Bank Al-Maghrib*

Les bases du système bancaire national ont été mises en place au lendemain de l'indépendance du pays, d'une part, par la création de la Banque du Maroc en juin 1959, qui a pris la dénomination de Bank Al-Maghrib à partir de mars 1987, d'autre part et afin de répondre aux objectifs de développement et aux besoins de financements spécifiques de certains secteurs économiques jugés prioritaires, l'Etat a procédé à la création d'organismes financiers spécialisés et à la restructuration de certaines institutions existantes. Ainsi furent créés, en 1959, la Caisse de dépôt et de gestion, le Fonds d'équipement communal, la Caisse d'épargne nationale, la Banque nationale pour le développement économique et la Banque marocaine du commerce extérieur. L'année 1961 a vu la restructuration du Crédit agricole et du Crédit populaire, alors que le Crédit immobilier et hôtelier a été réorganisé en 1968.

Parallèlement, le souci d'aider une économie en reconstruction a conduit à la réorganisation des établissements financiers spécialisés tels que la CDG, la BNDE, la CNJA, la Caisse d'épargne nationale. Chacun de ces organismes s'est vu confier une mission dans le financement des investissements et la collecte de l'épargne. De même, certains établissements bancaires se sont vus confier des missions spécifiques à l'instar de la BMCE pour le financement extérieur ou encore le Crédit populaire pour le financement de l'artisanat et de la petite et moyenne entreprise.

La deuxième étape importante de la mise en place et de la consolidation du système bancaire marocain a débuté en 1967 par la promulgation d'une loi organisant la profession bancaire et le crédit, dont les principaux apports consistent en une définition plus précise de l'activité des banques, la délimitation des attributions des autorités de tutelle et de surveillance et l'institution d'une réglementation plus appropriée.

Cette architecture a permis de mettre en place un système d'intermédiation certes complet mais compartimenté, dont les règles de fonctionnement et de gestion furent instaurées avec l'encadrement du crédit et un coefficient d'emplois obligatoires auquel étaient astreintes les banques et qui étaient destinés à assurer le financement du Trésor et des secteurs économiques jugés prioritaires. L'activité bancaire était d'autant plus sévèrement contrôlée que les taux d'intérêt débiteurs et créditeurs étaient fixés par l'Administration.

La configuration du système bancaire marocain répondait alors à deux objectifs qui justifiaient l'intervention de l'Etat :

- la nécessité de canaliser les ressources disponibles vers les secteurs stratégiques de l'économie nationale ;

– la préservation des équilibres fondamentaux dans un contexte marqué par une forte pression tant interne qu'externe.

Si ce système a contribué à la réalisation de ces deux objectifs, il laissait peu de place aux mécanismes du marché et au développement de la concurrence. Il s'est avéré inadapté et inapte à mobiliser les ressources financières afin d'en assurer une allocation optimale.

Ces imperfections constituant une entrave au développement de l'économie, le secteur financier s'est engagé à partir des années 80 dans un processus de modernisation afin de passer d'une économie d'endettement à une économie de financement du marché et ce, dans le cadre du vaste programme d'ajustement structurel.

Ce processus de modernisation cherchait à la fois à résorber les déséquilibres résultant de la politique expansionniste menée pendant les années 70 et à atteindre plus d'efficacité du système financier.

La réforme s'est traduite au niveau bancaire par la généralisation de la banque universelle, la libéralisation des taux d'intérêt et la déréglementation de l'activité bancaire. Cette dernière s'est traduite par l'arrivée de l'encadrement du crédit, la suppression des emprunts obligatoires et la libéralisation progressive des taux d'intérêt créditeurs à partir de 1985 et des taux débiteurs à partir de 1990. Elle a été consolidée à partir de 1993 par la refonte du cadre législatif régissant les établissements de crédit.

Le secteur de crédit a connu un développement remarquable des crédits et des dépôts avec un dynamisme basé sur la filialisation de certaines activités bancaires (crédit à la consommation, épargne, etc.).

Dans le même temps, les banques ont développé la monétique et ont mis à disposition de nouveaux produits, et elles ont adopté de nouvelles techniques de crédit inspirées des pratiques en vigueur sur le plan international. Les améliorations constatées au niveau de la qualité des services ont été étayées par une politique d'extension du réseau bancaire.

Parallèlement au processus de modernisation du système bancaire, il a été procédé à la rénovation du marché des capitaux à travers l'application dès 1995 d'une série de réformes qui ont abouti à l'émergence d'un marché monétaire. Le but était de parvenir à l'édification d'un vaste marché des capitaux unique et décloisonné permettant à tous les intervenants d'arbitrer instantanément entre les titres courts et longs dans un cadre de libre jeu des mécanismes du marché et de sécurité renforcée.

Encore à la baisse en 1996-1997, le taux d'investissement s'est redressé ces dix dernières années et s'est situé en moyenne à 23,6 % entre 2000 et 2004. Il demeure toutefois à un niveau insuffisant qui ne permet pas de résorber le chômage, de dynamiser la croissance et de réduire les déficits sociaux.

L'épargne nationale qui s'est développée à un rythme rapide a couvert ces dernières années l'intégralité des dépenses d'investissement, dégageant même ces 4 dernières années des capacités de financement. Cependant, si le niveau d'épargne ne constitue plus une contrainte, celui-ci reste frappé par deux caractéristiques :

- c'est une épargne à court terme (en 2003, elle constituait 70 % des flux nets des placements effectués, alors qu'en 1986 elle en représentait 30 %) ;
- l'évolution des dernières années est due à des transferts effectués par les Marocains résidant à l'étranger (30 % en 2003). Le Maroc, contrairement aux pays méditerranéens, a mieux réussi à canaliser les transferts de son émigration grâce à des mesures incitatives et à un

réseau de circulation efficace. A long terme, leur évolution reste incertaine du fait de l'évolution socio-démographique des MRE.

Aussi le renforcement de l'épargne d'origine interne apparaît-elle comme une condition indispensable pour assurer un financement régulier et équilibré de l'investissement productif. Ce dernier a des perspectives d'évolution encourageantes dès lors que sera réalisée une meilleure valorisation des potentialités du pays, que ce soit dans l'agriculture, les ressources halieutiques, le tourisme ou l'industrie. Par ailleurs, la restructuration du système de retraite et du secteur des assurances devrait contribuer positivement au renforcement des capacités de mobilisation de l'épargne institutionnelle.

S'agissant du financement par crédit bancaire, la politique monétaire mise en œuvre ces dernières années a veillé à la stabilité des prix, tout en assurant un financement suffisant du secteur productif et en favorisant la détente des taux débiteurs. Les crédits à l'économie ont généralement augmenté à un rythme supérieur à la croissance du PIB, même si la baisse des taux n'a pas toujours profité à toutes les entreprises. La période des financements sélectifs à des taux préférentiels est révolue. Il est désormais demandé aux entreprises une plus grande transparence des activités financières et aux banques des moyens adéquats d'évaluation des moyens engagés.

Enfin, pour ce qui est des financements externes, ils devraient être axés sur des investissements directs plutôt que sur le recours à l'endettement, d'où la nécessité d'accroître les activités de notre économie, d'améliorer l'environnement propice à l'investissement et de consolider les acquis en matière de stabilité macro-économique.

A la faveur de la stabilité des activités politiques, le Maroc pourrait mettre à profit les atouts procurés par sa position géographique et les accords de libre-échange. Dans un contexte de libéralisation et d'ouverture croissante sur l'extérieur, la solidité du système financier et l'amélioration de la compétitivité du tissu productif sont des conditions indispensables pour relever le double défi du renforcement de la croissance et de l'insertion sans à-coup à l'économie mondiale.

Financement de l'investissement : partenariat Etat, privé et collectivités locales

Abdessalam ABOUDRAR

Caisse de dépôt et de gestion

Selon une définition de Daniel Lebegue, ancien directeur de la Caisse des dépôts et consignations (France) : « On parle de partenariat public-privé lorsque des acteurs privés et publics agissent en commun pour répondre de la manière la plus efficace possible à un besoin collectif par un partage des ressources, des risques et des bénéfices. »

D'une façon concrète, l'Etat ou les collectivités locales attribuent à un opérateur privé un mandat pour la construction, la mise en disponibilité et/ou la maintenance d'une infrastructure, et, en contre-partie, ils lui versent, pendant la durée du contrat, une rémunération liée à la performance.

Le recours à cette approche de financement est justifié par la rareté des ressources de l'Etat et des collectivités locales, par les besoins grandissants en infrastructures et services sociaux et par un meilleur rapport coût/efficacité (apport d'expertise par le privé, respect des délais, meilleure qualité de service à l'utilisateur et gains en termes d'économie d'échelle). Il est aussi justifié par une accélération du rythme d'investissement (en termes financier et technologique) et par un meilleur entretien des infrastructures sur le long terme.

Quant aux formes de partenariat, elles sont multiples et différentes selon les projets en question :

- la délégation de service public, selon laquelle l'autorité publique délègue un service à un opérateur extérieur sous forme de concession, d'affermage ou de gérance ou régie intéressée ;
- la création de structures *ad hoc*, composées de financements publics et privés, c'est le cas des projets Al Kora, du port de Tanger-Med et des sociétés d'économie mixte en France.

Le succès de ces formes de partenariat reste subordonné à certains facteurs-clés dont notamment l'assurance d'un juste partage des risques entre les partenaires publics et privés, la définition avec clarté et rigueur des droits, obligations et rôles de chacun des partenaires et la garantie de l'équilibre économique des opérations.

Au Maroc, la CDG a une expérience très riche en matière de PPP. Les projets récents d'Al Kora, du port Tanger-Med et de l'aménagement de la vallée du Bouregreg en sont les parfaits exemples. Ces projets sont mis en œuvre en collaboration avec plusieurs acteurs dont l'État, le Fonds Hassan II pour le développement économique et social, les collectivités locales et des concessionnaires privés. Dans le cas d'Al Kora, on trouve aussi les bénéficiaires.

1. Le projet « Al Kora »

Surface du terrain : 14 hectares environ.
Consistance globale du programme :
– 2 200 appartements de relogement ;
– 665 modules de commerce ;
– plusieurs équipements sociaux de proximité.
Investissement global : 465 MDh (terrain y compris).

La nature de l'opération du projet est la construction de logements sociaux et le relogement de 2 200 familles. Les acteurs sont l'Etat, les collectivités locales, les attributaires/bénéficiaires et le groupe CDG en tant qu'investisseur opérateur.

Le projet d'Al Kora porte sur le relogement *in situ* de l'ensemble des bidonvillois et des commerçants de l'actuel douar Al Kora à Rabat. Il se réalisera en trois tranches et comportera des équipements sociaux de proximité. Un accompagnement social doublé d'un suivi commercial sera assuré tout au long de la réalisation des tranches afin de faciliter le transfert et l'appropriation des espaces par les populations bénéficiaires.

La philosophie sous-jacente de ce projet repose sur un partage équilibré des coûts et des risques sur toute la chaîne de production. L'opérateur CDG doit pouvoir dégager un équilibre économique, seule garantie pour la qualité et la durabilité de ses interventions.

Pour ce qui est des apports des différents acteurs, le secteur public est chargé de :

- la mise à disposition de terrains équipés et libres de toute contrainte à des prix préférentiels ;
- la prise en charge de l'équipement (hors site) des terrains ;
- la mise en place de fonds de garantie pour faciliter l'accès aux prêts bancaires des bénéficiaires.

Alors que l'opérateur est chargé de :

- la mise en place des structures opérationnelles adéquates : création d'une filiale dédiée qui assure la maîtrise d'ouvrage du projet, apport d'une partie du refinancement, accompagnement en maîtrise d'ouvrage social... ;
- la réalisation des opérations dans le respect des coûts et des délais : MOD assurée par une filiale du groupe ;
- l'adoption des techniques architecturales et de construction les plus adaptées : expertise des filiales spécialisées du groupe en études, ingénierie des projets...

2. Le projet « Port Tanger-Med »

	Port	Zones annexes	Total
Investissements publics (millions €)	450	250	700
Investissements privés (millions €)	300	1 000	1 300
Emplois directs générés	20 000	80 000	100 000
Emplois indirects générés	5 000	40 000	45 000
Nombre total d'emplois	25 000	120 000	145 000

La nature de l'opération du projet est la construction d'un port en eau profonde avec l'aménagement de zones logistiques, commerciales et touristiques adjacentes au port et la mise en place des infrastructures de transport et de services.

Les acteurs de ce projets sont l'Etat, le Fonds Hassan II pour le développement économique et social, les bailleurs de fonds étrangers, les opérateurs économiques nationaux (dont la CDG) et les concessionnaires privés chargés de la conception, du financement, de la réalisation et de l'exploitation des composantes du port.

Dans le cadre de ce projet, il a été procédé à la création d'une agence TMSA, chargée de la gestion et de la coordination du projet avec pour missions :

- la réalisation des études économiques et techniques et l'élaboration du schéma global d'aménagement ;
- la recherche de fonds pour la réalisation du projet ;
- le rôle de maître-d'œuvre et d'ouvrage pour les travaux, responsable de la planification et du fonctionnement du port et des zones annexes ;
- la promotion du port et des zones franches ;
- l'attribution des concessions nécessaires ;
- la détention de l'autorité portuaire.

TMSA représente le coordinateur de tous les acteurs publics concernés par le projet et l'interlocuteur unique des partenaires privés.

Pour ce qui est des responsabilités, elles sont partagées. Les partenaires publics, y compris TMSA, prennent en charge la conception, le financement et la construction des infrastructures de base, l'aménagement et le développement des zones logistiques ainsi que la connexion du site au réseau de transport et de communication. La conception, le financement, la réalisation et l'exploitation des terminaux sont concédés à des opérateurs privés de renom international.

Cette structuration permet une maîtrise stratégique des risques effective pour l'État, une réduction des coûts et l'amélioration de la qualité de service.

3. Le projet d'aménagement de la vallée du Bouregreg

Délai de réalisation : 2005-2020

Consistance : zones d'activités (commerces, bureaux, résidences, touristiques), ports de plaisance et réseau de tramway.

Investissement :

- aménagements et infrastructures de base : € 909 millions
- phase développement : € 2 milliards.

Emploi : création de 111 000 emplois (dont 37 000 directs).

La nature du projet consiste en l'aménagement de zones commerciale, touristique, culturelle et résidentielle sur les 2 rives du Bouregreg (5 000 ha) et la construction de 2 lignes de tramway reliant Rabat à Salé.

Les acteurs sont l'État, le Fonds Hassan II pour le développement économique et social, les collectivités locales et les concessionnaires privés.

Dans le cadre de ce projet, il a été procédé à la création de la société SABR aménagement (filiale de la CDG) avec pour missions :

- la maîtrise d'ouvrage déléguée sur les études et la réalisation du projet de tramway et la réorganisation de la gestion des déchets solides des agglomérations de Rabat et Salé ;
- la coordination entre tous les acteurs publics du projet dans l'attente de la création d'une agence publique dédiée.

L'Etat et les collectivités locales mettent à la disposition du projet les terrains nécessaires à des prix préférentiels. De même, deux terrains seront mis à la disposition de REDAL pour l'optimisation de l'assainissement liquide.

En termes de concession au secteur privé, il est à signaler la concession de la réalisation et l'exploitation de la nouvelle décharge d'Oum-Azza, la réhabilitation des décharges d'Oulja et d'Akreuch et la construction et de l'exploitation des 2 lignes de tramway.

En guise de conclusion, il est à rappeler que le PPP constitue une solution appropriée pour faire face à la pénurie des ressources financières, pour accéder à l'expertise et au savoir-faire qui font défaut à l'État et/ou aux collectivités locales et pour satisfaire les besoins croissants des populations en services collectifs. Le PPP est donc un important levier de développement comme en témoignent les trois expériences présentées. Au Maroc, le PPP en est encore à ses débuts, il est donc appelé à se développer grâce, notamment, à l'adoption d'un cadre légal (projet de loi sur la gestion déléguée).

Financement de l'agriculture et du développement rural

Tariq SIJILMASSI

Directoire du Crédit agricole

En premier lieu, il est nécessaire de présenter un certain nombre de points qu'on peut qualifier d'évidences :

- La ruralité est le caractère prédominant du Maroc, puisque près de 50 % de sa population est rurale et qu'une bonne partie de celle résidant en milieu urbain vit d'activités liées au monde rural. Selon la tendance actuelle, la ruralité prédominera encore au Maroc en 2030.
- L'importance des transformations sociétales ne doit pas être sous-estimée (Casablanca faisait 20 000 hab. au début du XX^e siècle), l'afflux des gens issus de l'exode rural et la croissance rapide de la population urbaine ne doivent pas occulter que la ruralité occupe encore une place fondamentale dans la société en termes de population.
- La part de l'agriculture dans le PIB se situe entre 14 et 16 % et représente 50 % des consommateurs, donc son influence sur la constitution du PIB n'est pas reflétée par son impact direct mécanique sur les éléments constitutifs de ce PIB.
- Il serait illusoire d'occulter le projet de société rurale du projet de société globale du Maroc.
- Le salut du monde rural en matière de création d'emploi ne viendra pas de la ville, l'exode rural ayant atteint ses limites.

Ces évidences exigent une réflexion émanant d'un réel débat national pour repenser le devenir du monde rural et les conditions de promotion de son développement.

Dans une première réflexion, il paraît judicieux de diviser les activités du monde rural en trois pôles :

- l'agriculture performante ;
- l'agriculture vivrière ;
- les activités rurales non agricoles.

Aujourd'hui, c'est l'intersection de ces trois pôles qui est la source d'une grande partie des problèmes du monde rural. La confusion totale du monde rural a pour conséquence un problème à sérier et donc des solutions à trouver. Dans l'avenir, ces trois pôles pourront avoir tendance à se déconnecter les uns des autres : l'agriculture performante a ses règles, l'agriculture vivrière fait partie avant tout du social, et le pôle des activités rurales non agricoles est avant tout celui du développement durable dans lequel on peut exprimer du talent et de la créativité.

Le secteur agricole se trouve à un tournant dans son développement, car le principe d'autosuffisance alimentaire est aujourd'hui dépassé. Qu'est-ce que l'autosuffisance alimentaire ? Est-ce vivre au XIX^e siècle en produisant assez de nourriture pour la population et en protégeant ses côtes des incursions étrangères ? Est-ce avoir la capacité d'acheter les produits au meilleur prix, au meilleur endroit et dans les meilleures conditions ? Ou est-ce trouver une solution intermédiaire en favorisant, par exemple, une autosuffisance méditerranéenne dans une communauté d'intérêt ? Le principe d'autosuffisance au Maroc est illusoire et anti-économique, car il déconnecte le consommateur du prix réel des produits (déformé par le système des subventions).

Aujourd'hui, le Maroc a atteint le pic des superficies emblavées et se situe dans une phase décroissante. La politique agricole actuelle est de promouvoir la bonne culture au bon endroit plutôt que les millions d'hectares emblavés. Il ne faut pas, sous des prétextes philosophiques, admettre la médiocrité.

Vers quoi allons-nous tendre ? Vers des cultures de substitution. La diversification de nos cultures est devenue une nécessité. Il n'est plus acceptable que les céréales soient toujours notre principale production. Il est inconcevable qu'un pays méditerranéen comme le Maroc ne produise aucune culture méditerranéenne. Il faut se diriger vers des cultures de substitution comme l'olivier, qui peut donner d'excellents résultats si les meilleures espèces sont choisies et cultivées dans de bonnes conditions. Le plan olivier existe depuis des années, cette culture convient à des sols semi-arides et est industrialisante. Si l'on compare le Maroc et l'Andalousie, l'olivier occupe au Maroc 500 000 ha avec une production de 30 000 t/an alors qu'en Andalousie, il occupe 1 500 000 ha et produit 800 000 t/an.

1. L'agriculture performante doit être celle de la valeur ajoutée et doit donc être arrimée à l'agro-industrie, à la transformation. Un tel choix permettrait au Maroc de valoriser sa production agricole et surtout de mieux la commercialiser sur le marché mondial. Au lieu de vendre des tomates, des oranges et des olives, il faut vendre du concentré de tomates, du jus d'orange et de l'huile d'olive extra-vierge. L'industrie doit être sur place. Elle permettra de créer de l'emploi local, de la fiscalité locale et permettra donc de débiter un cycle vertueux d'amélioration du niveau de vie local.

D'un autre côté, la réalisation d'une étude comparative sur le volume d'eau consommé par les principales cultures et la valeur de la production qui en résulte s'avèrerait d'une extrême importance. L'eau doit être utilisée à bon escient dans les cultures choisies et dans les méthodes d'irrigation. Il ne faut plus exporter de l'eau (cas des cultures à forte consommation d'eau), ressource naturelle très rare nécessitant une gestion optimale.

2. La problématique du financement du développement rural est telle que, jusqu'à présent, la politique suivie ne faisait que traiter les symptômes de la maladie et non pas la maladie elle-même. Ces symptômes sont connus : les difficultés de financement, les faibles revenus des agriculteurs, les crédits. L'une des solutions serait d'arrêter de financer les projets en situation évidente d'échec afin d'éviter à l'agriculteur de s'enfoncer dans le cycle de l'endettement. A partir du moment où le secteur s'organisera et montrera sa crédibilité économique, le secteur bancaire s'intéressera au monde rural. Autrement dit, une fois choisi le type d'agriculture à développer par des entreprises bien structurées et modernisées, les banques, et en premier lieu le Crédit agricole, seront à disposition des entrepreneurs pour financer fortement leurs activités et contribuer substantiellement au développement rural.

La reconversion agricole est un chantier de longue haleine. L'agriculture vivrière fait vivre la majorité de la population rurale, le crédit bancaire n'est plus une solution pour financer ce type d'agriculture car il y a un problème structurel : la majeure partie des exploitations ne dépasse pas les 5 hectares, et leur rendement est très faible. Comment financer un crédit alors que le chiffre d'affaires ne suffit pas à le rembourser ? La succession des années de sécheresse ainsi que l'endettement des agriculteurs constituent une problématique sociale majeure. Le problème est posé au même titre qu'est posé le problème des bidonvilles. Il doit y avoir une nette distinction entre ce type d'agriculture qu'il faut territorialiser et l'agriculture performante.

3. Les activités non agricoles dans le milieu rural sont le champ de toutes les facilités. L'action à entreprendre dans ce domaine, très prometteur, devrait apporter une assistance et un appui

continus pour assurer un développement durable au profit de la population rurale. Des efforts devraient être orientés vers des domaines tels que la création de sociétés de services, le développement du tourisme rural et surtout la valorisation des ressources humaines. Des pôles d'excellence en milieu rural sont tout à fait envisageables.

Il est indispensable que s'opère une inversion de la tendance qui consiste à dire que les rares moyens dont dispose le pays sont déjà affectés, car les effets induits sont énormes dans le cas d'une poursuite de cette tendance (accentuation et aggravation des problèmes sociaux). Il n'y a pas d'économie à faire dans ces domaines-là.

SYNTHÈSE DU DÉBAT DE LA PREMIÈRE SÉANCE

- En général, les différentes réformes entreprises par Bank Al-Maghrib ne représentaient que des réponses à des situations de crise, c'est-à-dire que les réformes se faisaient sous la contrainte.
- Les transferts des MRE vont continuer à croître, contrairement à ce qui a été avancé, d'une part, par l'attachement affectif des RME à leur pays d'origine et, d'autre part, suite aux mesures fiscales et financières incitatives et attractives pour l'investissement au Maroc.
- Les disponibilités monétaires actuelles dans les banques sont importantes mais ne sont pas bien orientées vers des investissements et des projets économiquement et socialement rentables.
- Malgré les efforts déployés pour réduire le déficit en logement social, les investissements dans ce domaine restent très modestes et en deçà des besoins.
- Le partenariat public-privé est effectivement un outil très important pour stimuler l'investissement mais semble évoluer, actuellement, d'une façon anarchique. Le choix des partenaires se fait parfois de façon arbitraire, et la loi cadre qui devrait organiser la gestion déléguée n'a pas encore vu le jour.
- Est-ce que les communes disposent d'une ingénierie financière qui leur permettrait d'être des partenaires dans l'investissement ?
- Pourquoi la loi sur les micro-crédits n'autorise pas les associations à collecter des fonds ?
- Est-ce que le Crédit agricole prévoit de mettre en place un système de micro-crédits pour financer les activités non agricoles ?
- Pour élargir la clientèle des banques dans le monde rural et permettre le financement de l'intégration des technologies de pointe dans l'agriculture, il est nécessaire de mettre en place un système de financement adéquat pour les activités rurales.
- Le Maroc a dépassé depuis longtemps l'approche d'autosuffisance alimentaire, d'ailleurs, ce concept a été abandonné par le ministère de l'Agriculture depuis longtemps. Maintenant, la sécurité alimentaire se décline en termes de rééquilibrage de la balance commerciale agricole.
- L'idée d'exportation de l'eau à travers l'exportation des tomates n'est pas juste, ce sont les cultures des céréales qui consomment le plus d'eau. D'ailleurs, les tomates représentent l'une de nos exportations les plus compétitives sur le marché européen, et la valeur marchande de la tomate fraîche est plus importante que son concentré. Le Maroc a intérêt à exporter la tomate fraîche que le concentré, car ce dernier est monopolisé par un lobby européen très puissant.
- Au Maroc l'idée de la prédominance de la ruralité à l'avenir n'est pas juste, bien au contraire, le phénomène d'urbanisation est important et la tendance actuelle le montre très bien (aussi bien au Maroc qu'ailleurs).
- Comment expliquer l'annonce publique faite par le Crédit agricole concernant l'effacement des dettes de 100 000 fellahs d'un montant de 3 milliards de dirhams ?
- Comment peut-on parler de micro-crédits sans repenser l'exonération fiscale de l'agriculture qui n'est bénéfique qu'aux fortunés du secteur et qui sert de canal de fuite devant l'impôt ?

- Peut-on, introduire le savoir et la connaissance dans le processus de production en milieu rural ?

- Il faut encourager la population rurale à rester sur place en diversifiant leurs activités et soutenir les ruraux vivant dans des zones arides ou difficilement cultivables.

- La baisse des taux d'intérêt n'a pas profité à tous les acteurs de l'économie marocaine cependant, le contexte actuel se caractérise par une concurrence ardue entre les banques ce qui fait que la question de la hausse des taux d'intérêt ne se pose plus. Le problème qui se pose est celui des PME dont la gestion n'est pas transparente et auxquels on applique un taux de risque. D'autre part, l'historique des institutions financières présenté dans l'intervention fait ressortir que le pays est passé d'une économie administrée à une économie de marché. (A. Afi)

- Il n'est pas vrai qu'il y a une mauvaise gestion de l'épargne des salariés et un risque non calculé de la part de la CDG ; bien au contraire, la CDG se base sur ses propres fonds dans les actions qu'elle mène, et elle réalise des gains substantiels. Mais actuellement, la CDG se dirige vers un partage du risque avec la CNSS tout en prenant des mesures de précaution nécessaires. Actuellement, il n'y a pas de loi cadre sur la gestion déléguée, mais en attendant, le cadre contractuel permet la réalisation de très bons résultats.

Le partenariat avec les collectivités locales est tout à fait possible sauf que c'est le gouvernement qui est le maître d'œuvre des projets, et c'est lui qui décide du choix des partenaires.

Pour la fiscalisation de l'agriculture, il faut tout d'abord exiger des agriculteurs susceptibles d'être soumis à l'impôt la tenue d'une comptabilité fiable. (A. Abouddrar)

- La question du financement des communes revient au FEC et au Crédit agricole, qui traitent ensemble les dossiers. De même, il est temps qu'une dose de fiscalité soit introduite dans le secteur de l'agriculture.

Le Crédit agricole a créé une société de micro-crédit qui a des antennes presque partout au Maroc. Le micro-crédit est une activité de proximité qui doit le rester, c'est un peu comme des bailleurs de fonds. Dernièrement, un nouveau crédit pour les jeunes porteurs de savoir et pour les fonctionnaires bénéficiant du départ volontaire a été créé pour apporter une dose de l'économie du savoir dans les activités du monde rural.

Pour les ressources de longue durée, c'est encore nouveau au Maroc, l'épargne longue n'est pas encore un concept répandu. Bank Al-Maghrib ne permet pas au Crédit agricole d'être une institution de soutien de cultures jugées non viable. Dans ce cadre, il est étonnant de constater l'inaction de nos agriculteurs sur le plan de l'innovation de nouvelles cultures adéquates à notre environnement et à nos spécificités climatiques.

L'effacement de 3 milliards de dirhams de dettes aux profits de 100 000 fellahs a été fait en réponse à des instructions Royales afin de donner un message d'optimisme et initier un ensemble de mesures d'urgence qui s'insèrent dans le programme anti-sécheresse annoncé par le gouvernement. (T. Sijilmassi)

- Face à la mondialisation qui va toucher l'ensemble des secteurs, il faut prévoir l'ouverture du système bancaire national. Les questions qui se posent sont de savoir comment notre système bancaire va s'adapter à cette ouverture et comment il va répondre aux besoins de l'économie nationale en termes de financement.

Les PME doivent se restructurer et s'organiser en réseaux pour pouvoir bénéficier des financements. Dans ce cadre, l'Etat doit intervenir pour les aider à introduire la technologie et la connaissance dans leur gestion. D'ailleurs, tous les investissements immatériels tels que l'économie du savoir, l'animation, etc., ne sont pas financés, il faut donc une intervention de l'Etat pour que ce type d'activités soit financé comme les autres secteurs. (A. Lahlimi)

DEUXIÈME SÉANCE

Intermédiation bancaire au Maroc : perspectives d'avenir « 25 anticipations pour les 25 prochaines années »

Brahim BENJELLOUN TOUIMI

BMCE Bank

Cette contribution tente de donner une vision prospective sur l'intermédiation bancaire en présentant quelque 25 anticipations pour les 25 prochaines années. Ces anticipations concernent 5 domaines à savoir :

- l'environnement du secteur bancaire ;
- les métiers de la banque ;
- l'organisation bancaire et les technologies ;
- le capital humain ;
- la gouvernance, la responsabilité sociale de l'entreprise et la citoyenneté économique.

Ces anticipations ont été choisies compte tenu des prémisses des tendances du secteur bancaire à l'échelle globale, de la réalité et du rythme prévisible du développement de ce domaine au Maroc, aussi bien en termes économiques que culturels, et ce au cours des trois prochaines décennies.

L'environnement du secteur bancaire

1. *Le pouvoir bancaire au sein de la société sera substantiellement renforcé en raison du rôle de la banque en tant qu'agent de développement économique et de développement sociétal impliqué durablement dans le développement durable.* Nous assisterions à une lente mais croissante bancarisation. Par ailleurs, le système bancaire marocain serait « Bâle II-compatible » aux termes d'une démarche harmonisée. Il n'aurait pas connu la menace de la désintermédiation financière car les acteurs des marchés financiers et des capitaux, et donc les promoteurs de la finance directe, demeureraient, pour leur majorité, adossés aux groupes bancaires. La désintermédiation aurait davantage concerné le segment des *corporates* (grandes entreprises, investisseurs institutionnels et grands groupes publics) ainsi que les PME les plus structurées et les mieux organisées, sans supplanter, pour autant, les concours bancaires directs. Enfin, les décennies à venir seraient caractérisées par la prévalence d'une Banque centrale indépendante de par la loi de 2005, centrée sur ses missions de stabilité des prix et de stabilité financière avec une convertibilité totale du dirham et, partant, d'une intégration financière internationale plus poussée du Maroc.

2. *Le mode bancaire est le dernier bastion de « la souveraineté économique » d'un Maroc concédant de plus en plus de prérogatives économiques, commerciales et financières en vertu d'engagements*

multilatéraux (les futurs rounds commerciaux multinationaux) et d'engagements euro-méditerranéens et atlantiques. Ainsi, il y aurait une prédominance des banques à capitaux majoritairement marocains mais avec une part croissante des banques d'origine étrangère, essentiellement françaises (25 % actuellement dans les capitaux propres), et les opérations de consolidation bancaire dans l'Union européenne auront conditionné la recomposition du paysage bancaire marocain. Par ailleurs, les services financiers menés par des établissements non bancaires de crédit et d'assurance représenteraient le cheval de Troie d'une plus grande pénétration financière étrangère au Maroc, dont celle d'outre-Atlantique. On assisterait également à une augmentation de la part, dans la distribution des crédits, des établissements adossés aux banques ou aux multinationales opérant dans des niches d'activité (exemple de l'automobile).

3. *Le crédit continuerait de représenter l'essentiel du financement* à la faveur d'une bancarisation croissante des particuliers et des TPE & PME, avec une part prépondérante des crédits à court terme mais également une part croissante des commissions et des crédits immobiliers dans les crédits à moyen et long termes.

4. *Le rayonnement régional du système bancaire marocain serait plus intense*, et ce, grâce :

- à une économie bancaire maghrébine en émergence avec, pour l'essentiel, une présence marocaine ou des partenariats dans les métiers de conseil et de banque d'affaires et, dans une moindre mesure, dans la banque de détail, plus prometteuse ;
- à une consolidation des initiatives pionnières actuelles des banques en Afrique subsaharienne francophone dans tous les métiers financiers (banque commerciale, d'affaires, d'assurances) ;
- à une présence en Europe et à l'international axée sur le développement de niches articulées autour des MORE (Marocains d'origine résidant à l'étranger).

5. *Le secteur du micro-crédit, « antichambre de la bancarisation », représente un nouveau pan majeur du secteur financier, en tant que relais efficace de financement des populations exclues du circuit bancaire et monétaire.* Les activités des IMF auront été élargies d'activités génératrices de revenus à travers la micro-entreprise, vers la petite entreprise marginalisée et le traitement des besoins non satisfaits des ménages (logement, équipement...). Signalons également :

- l'accès de quelques IMF au statut d'établissement de crédit ;
- la percée des autres activités de la micro-finance (micro-épargne, micro-assurance et retraites...) ;
- le rôle décisif des véhicules d'intermédiation entre les IMF et les banques : fonds de refinancement, de garantie pour le financement des IMF dans un environnement bancaire « Bâle II – compatible », davantage sensible aux risques et à la consommation des fonds propres.

Les métiers de la banque

6. *La banque de détail, distributrice de produits financiers, quelles que soient leur originalité et leur fabrication, prévaudrait sur les autres activités de wholesale banking, de marchés et de conseil.*

7. *La relation du client avec la banque demeurerait incarnée, contrairement à une relation distante, par d'autres canaux de distribution (centres d'appels, internet, mobile, GAB...).* L'agence physique serait donc au cœur du dispositif bancaire, et le chargé de clientèle au centre de la relation avec la clientèle marocaine. L'agence resterait ainsi la pierre angulaire du développement commercial et de la conquête des marchés. La stratégie de distribution multicanal serait, quant à elle, articulée autour de celle-ci.

8. *Le financement des TPE et des PME continuerait de représenter une problématique décisive pour les banques* du fait, d'une part, de la persistance des défis de non-transparence des PME au niveau de leur gouvernance et de leur communication financière et, d'autre part, de l'enjeu d'une meilleure maîtrise des risques bancaires et la mise à disposition d'une offre intégrée aux PME. Cette offre doit allier le conseil et le financement des besoins du haut de bilan jusqu'au poste client et assurer l'accompagnement de proximité d'une clientèle marocaine de PME qui continuerait d'être la plus vulnérable aux aléas de la conjoncture et aux conséquences de l'intégration économique et financière régionale du Maroc.

9. *L'activité MRE continuerait d'être stratégique au sein des activités bancaires* du fait, non seulement, d'une relative stabilité de la part des dépôts (actuellement, 25 % des dépôts, 10 % du PIB et 25 % des exportations), mais aussi, du fait que le Maroc continuerait d'être parmi les 5 ou 6 premiers pays d'accueil des transferts (comme l'Inde, les Philippines, le Mexique ou la Turquie). De même, l'accueil des investisseurs, des touristes, des résidents « secondaires » M.O.R.E., serait aussi décisif que l'accueil de leurs transferts, en raison de la sécularisation dans les pays d'émigration (l'Europe encore et toujours) des Marocains d'origine de 3^e et 4^e générations.

10. *L'interpénétration croissante, avec la banque, de trois métiers financiers (bancassurance, gestion d'actifs et capital développement) représenterait non seulement une source très appréciable de commissions bancaires mais s'inscrirait dans des priorités nationales de modernité financière :*

- la bancassurance en raison du potentiel supplémentaire de pénétration de l'assurance au Maroc de 2030 ;
- l'*asset management* : (i) professionnalisation réussie dès l'origine du métier, avantages incomparables de la mutualisation des risques de placement de portefeuille aux yeux des investisseurs institutionnels et du grand public (ii) part croissante dans les actifs gérés, quoique minoritaires, des investissements socialement responsables, leur développement étant le fruit d'initiatives « citoyennes » avec l'attrait d'investisseurs étrangers à la recherche – au sein de pays émergents comme le nôtre continuera de l'être – d'opportunités de diversification dans des « véhicules éthiques » ;
- le *private equity* (capital développement) : source de financement en fonds propres des entreprises alliant mutualisation professionnalisée du risque, lisibilité parmi les investisseurs et transparence des véhicules de financement.

Organisation bancaire et technologies

11. *La connaissance numérique du client serait concomitante avec sa proximité géographique.* Ainsi, le marketing serait plus que jamais au cœur de l'exercice du métier des banquiers. Ces derniers s'attacheront à développer un marketing de masse mais personnalisé (« industrialisation du customisé »), et la différenciation entre les banques s'établirait en fonction de la maîtrise d'un univers le plus vaste de données sur le client. Concernant les particuliers, il s'agirait d'établir une connaissance des données les plus personnelles de leur comportement de consommation et même de leur mode de vie. Pour les entreprises, au-delà des analyses financières, commerciales et de marché, la connaissance la plus étroite de leurs mouvements, opérations et pratiques managériales serait nécessaire. Enfin, la vraie valeur ajoutée du banquier serait d'offrir davantage de solutions que de produits issues de plusieurs métiers bancaires et financiers pour ainsi accompagner les projets des clients tout au long de leur vie ou des cycles d'exploitation de leur entreprise.

12. *Les savoir-faire bancaires auront été de plus en plus domiciliés dans les outils technologiques, dans un système d'information bancaire riche de la diversité et de l'historicité des données sur la clientèle croisées avec les produits et les opérations :*

- exemple : dévolution à l'outil, de la mesure et gestion des risques ainsi que des rentabilités par client, segment, filière et marché ;
- progicielisation plus importante des systèmes d'information bancaire et leur urbanisation (modules applicatifs plugged-in) ;
- capacité d'intégration de diverses solutions, tel est l'enjeu de l'efficience technologique au service de la compétitivité des offres bancaires.

13. *Dans un contexte de prédominance des réseaux de distribution, la marque liée à l'identité juridique de la banque, déclinée sous divers supports et renvoyant à un emblème, à un portedrapeau, se sera plus que jamais affirmée.* En effet, la marque est fédératrice de produits et services strictement bancaires, financiers, voire non financiers, quelle que soit l'origine de leur usinage. Elle est également fédératrice de culture d'entreprise et d'appartenance de son capital humain et de fidélisation et d'identification de sa clientèle.

14. *La monnaie électronique sur support adapté serait une « nouvelle frontière » de l'effort de bancarisation dans notre pays.* En effet, dans un Maroc qui continuera d'être un réservoir de jeunes, avides d'informations, de communication et de nouvelles technologies, où la pénétration de la téléphonie mobile aura été un succès international incontesté, où des franges de la population auront à être monétisées, bancarisées et désenclavées, le porte-monnaie électronique connaîtrait, pour les plus audacieux d'entre ses promoteurs, en l'absence ou en présence de réglementation, une pénétration en tant que moyen de paiement virtuel. Le mobile – par message SMS – serait utilisé pour les règlements de faible montant, de proximité, se substituant alors à l'utilisation de monnaie ou de billets. Par ailleurs, les recharges du mobile seraient disponibles sur un compte prépayé chez les commerçants dotés de terminaux adéquats. Les jeunes, en priorité, les personnes analphabètes et/ou bancarisées seraient bénéficiaires de ce genre de services. Enfin, les transferts des M.O.R.E à leurs familles restées au Maroc pourraient être canalisés par ce biais.

15. *Le degré d'externalisation des activités de moindre valeur ajoutée stratégique serait un élément de différenciation dans l'organisation optimisée des banques.* Ainsi, on notera la croissance des opérations : (i) d'*outsourcing* (infrastructures informatiques, gestion et maintenance des applications, processus, certains métiers à travers filiales et joint venture), (ii) de mutualisation de processus en place ou initiés par des initiatives similaires dans les établissements d'origine étrangère et (iii) de *joint venture* avec des prestataires internationaux à la faveur du développement de l'*offshoring* au Maroc d'activités de la part de donneurs d'ordre de l'autre côté de la Méditerranée.

Le capital humain

16. *La banque continuerait de représenter un « laboratoire social avancé » en termes de gestion de ressources humaines et d'environnement de travail.* Nous constatons, à ce titre, une croissance continue des effectifs bancaires à la faveur de l'élargissement des réseaux d'agences ainsi qu'une amélioration du taux d'encadrement et de féminisation. Par ailleurs, le rythme de travail (horaire continu) serait adapté à la réalité des rythmes des populations périurbaine et urbaine du Maroc. La rémunération fixe continuerait de représenter l'essentiel des rémunérations des banquiers, avec une part croissante de la rémunération variable dans la rémunération globale du banquier. Ce ne sont là que des exemples qui reflètent le fait que la banque resterait toujours pionnière en matière d'innovation en gestion des ressources humaines au Maroc.

17. *Le management humain s'opérerait davantage par les valeurs.* En d'autres termes, le savoir-faire sera davantage basé sur des valeurs et de moins en moins sur la technicité, domiciliée de plus en plus dans des outils d'aide à la décision et partant, plus accessibles. Le « système » prend ainsi en charge les objectifs quantitatifs, les méthodes de travail étant de plus en plus « formatées », et le manager serait plus que jamais animateur d'équipes.
18. *L'élite bancaire serait les « managers de managers »* en tant que spécialistes généralistes, voire généralistes multi-spécialistes. Ils seraient appréciés de moins en moins par leurs diplômes – nécessairement requis – que par leur capacité d'adaptation à la diversité des métiers, au cours d'une carrière dans un monde d'obsolescence accélérée des savoirs acquis. Leur mobilité fonctionnelle et géographique, verticale et horizontale (fécondation d'expériences issues du monde de l'industrie, des services non financiers de la distribution) deviendrait un gage décisif de « la réussite d'une carrière » qui ne serait plus un « long fleuve tranquille ».
19. *Affirmation de deux fonctions-clés dans l'organigramme bancaire* à savoir le gestionnaire des risques globaux (crédit, opérationnel, marchés, taux d'intérêt, liquidité, légaux, réputation, pays ...) et le contrôleur interne, déontologue et responsable de l'éthique.
20. *La formation bancaire serait davantage articulée autour des modules et subie par alternance tout au long du parcours professionnel.*

Gouvernance, responsabilité sociale d'entreprise (RSE) et citoyenneté économique

21. *Une bonne gouvernance bancaire serait institutionnalisée* car davantage réglementaire que relevant d'initiatives volontaires. Dans ce cadre et à titre d'exemple, la séparation des pouvoirs de gestion et de surveillance (généralisation de la formule d'administration sous forme de directoire et de conseil de surveillance pour les banques) serait mise en œuvre et les comités issus du conseil d'administration dédiés aux risques, les conventions de rémunération/nomination, les chartes de bonne gouvernance et du conseil d'administration auront été institués.
22. *Au-delà de la bonne gouvernance institutionnalisée, la différenciation parmi les banques et leur appréciation externe s'établiraient en fonction du degré d'adoption des meilleures pratiques à l'international en matière de « corporate governance ».*
23. *Le rating des banques porterait aussi bien sur la notation financière que sur la notation sociale.* Il est à signaler, dans ce sens, la systématisation croissante des notations financières par les agences internationales (S&P, Moody's, Fitch...) et le recours accru à la notation sociale dans les domaines de responsabilité sociale d'entreprise tels que l'environnement, les droits humains, les ressources humaines, la « corporate governance », l'engagement sociétal ou les relations clients-fournisseurs.
24. *Un dispositif du genre Comité de Bâle de la RSE prévaudrait à l'international pour les entreprises (dont les banques).* Les banques seraient appelées à être responsabilisées par rapport à leur performance, aussi bien non-financière que financière, à contrôler des risques sociaux et environnementaux au même titre que les autres catégories de risques. La valeur et les profits de l'entreprise seraient, par ailleurs, appréciés selon leurs initiatives et actions de développement durable, incluant des pratiques environnementales solides et des investissements dans le développement économique et social. Dans ce cadre, et pour mieux accéder aux sources

internationales de financement et promouvoir l'ouverture sur les marchés externes de leurs clients, les banques auraient mis en place des structures dédiées aux questions environnementales (études environnementales des entreprises et économie d'énergies avec un soutien et un financement des entreprises utilisant des technologies propres).

25. Au nom de la bonne gouvernance, l'engagement sociétal des banques sera souligné dans la formulation de leur stratégie en tant qu'expression de la citoyenneté économique, facteur de respectabilité de la banque. Le concept de responsabilité sociale d'entreprise et de citoyenneté d'entreprise ne serait plus seulement une question de conformité légale ou de philanthropie, mais une prise de position stratégique, aux côtés de préoccupations telles que la mission de l'entreprise, la gouvernance, la gestion des risques ou la réputation.

Je souhaite conclure par deux citations sur la prospective : la première de Dag Hammarskjok : « Nous ne pouvons choisir le cadre de notre destinée. En revanche, ce que nous allons y mettre nous appartient. » Et la seconde de Eric Hoffer : « La meilleure façon de prévoir le futur est d'avoir le pouvoir de façonner ce futur. »

Développement régional des banques dans le cadre des relations du Maroc avec ses partenaires économiques

Omar BOUNJOU

Attijariwafa Bank

Cette contribution à la réflexion prospective Maroc 2030 initiée par le Haut Commissariat au Plan porte sur le « *développement régional des banques dans le cadre des relations du Maroc avec ses partenaires économiques* », elle met l'accent principalement sur les perspectives et les opportunités d'un développement régional du secteur bancaire marocain. En fait, le marché bancaire marocain présente d'énormes potentialités capables de réaliser de bonnes perspectives, notamment au niveau de la banque de détail. On assiste à une arrivée massive de jeunes et de femmes sur le marché bancaire, les populations rurales se bancarisent, les crédits professionnels, les crédits à la consommation et les crédits d'équipement s'accroissent ainsi que la bancassurance.

Cependant, les PME vont souffrir de la mondialisation, du démantèlement tarifaire ainsi que des dispositifs de Bâle II. Néanmoins, bien qu'elle soit une menace, la mondialisation est aussi une opportunité pour certaines PME.

S'agissant des menaces touchant le secteur bancaire, on peut citer la diminution des marges et des taux (ils étaient 2 à 3 fois plus grands qu'aujourd'hui). Actuellement, une disposition réglementaire est intervenue pour arrêter cette tendance à la baisse. On peut citer également la baisse des conditions de financement, la concurrence avec les banques étrangères et, enfin, le phénomène de concentration.

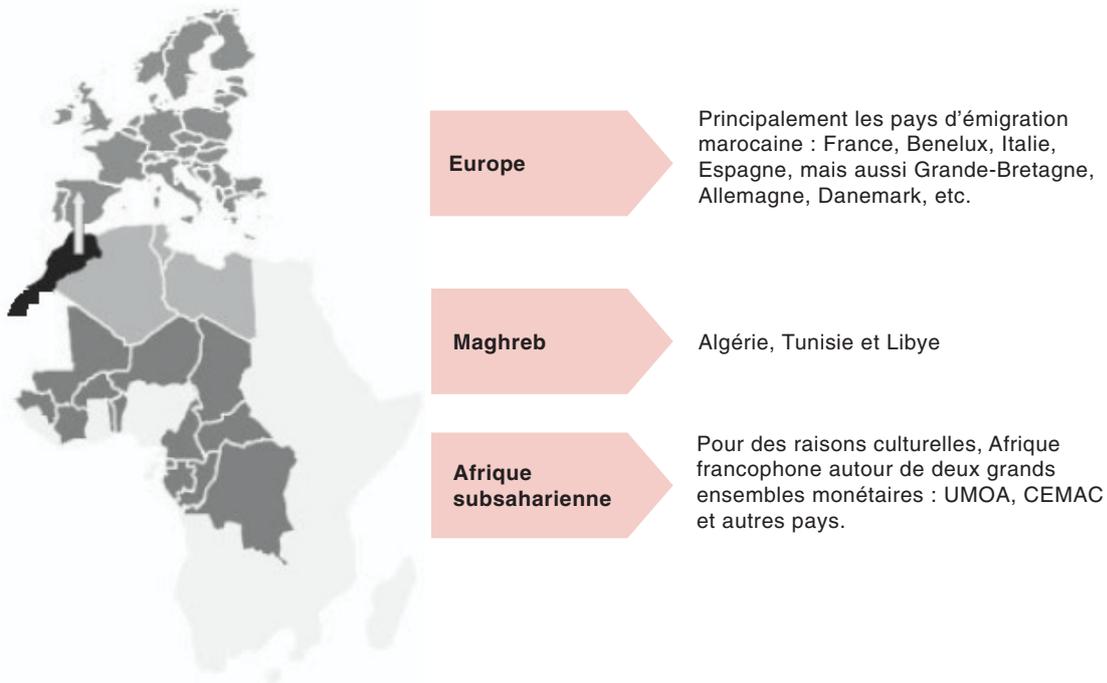
Dans ce contexte, les banques marocaines vont vouloir s'épanouir aussi bien à l'intérieur qu'à l'extérieur du Maroc, et ce, afin de consolider leurs profits ainsi que d'augmenter leur taille et le nombre de leurs salariés, de leurs actionnaires et de leurs clients. Les banques vont traverser les frontières pour chercher des zones de proximité géographique, historique et culturelle.

Dans cette perspective, les zones géographiques concernées par le développement régional des banques marocaines à l'horizon 2030 sont l'Europe (France, Bénélux, Italie, Espagne, Danemark), le Maghreb (Algérie, Tunisie, Libye) et l'Afrique subsaharienne. Par ailleurs, les moteurs de développement des banques marocaines sont spécifiques à chaque région.

Concernant l'Europe, ces moteurs portent sur la poursuite du flux migratoire marocain, l'intégration croissante des générations anciennes des MRE et la présence des banques marocaines dans d'autres pays d'émigration.

Au niveau du Maghreb, les moteurs de développement résident dans l'avance du Maroc en termes de développement du secteur financier, l'intégration économique croissante et l'ouverture des marchés bancaires algérien, tunisien et libyen à travers la privatisation et l'octroi de nouvelles licences.

Quant à la région de l'Afrique subsaharienne, les moteurs de développement sont relatifs à la croissance démographique et économique soutenue, à la naissance et au développement rapide des services bancaires aux particuliers (*retail*) ainsi qu'à la place et l'image du Maroc.



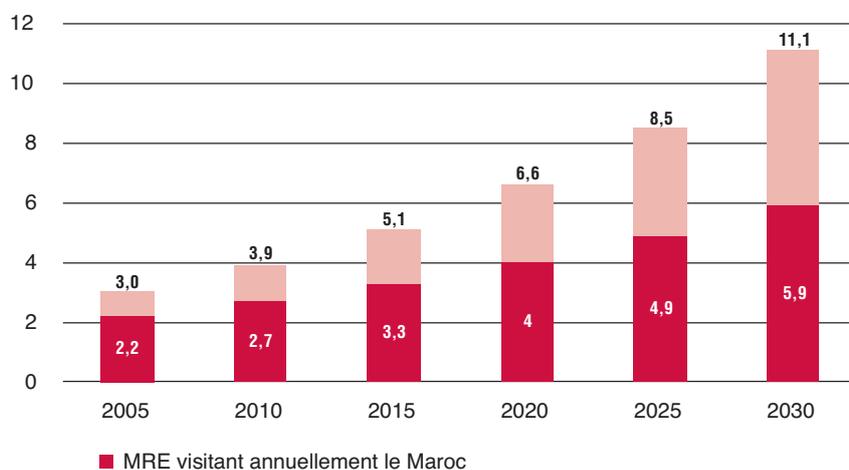
D'un autre côté, pour chaque région les banques marocaines devraient centrer leurs actions sur des axes de développement spécifiques.

Les axes de développement au niveau de l'Europe

La population MRE continuera de croître à un rythme soutenu, passant de 3 millions de personnes en 2005 à 11 millions en 2030, soit un taux de croissance annuel moyen de 5,4 %.

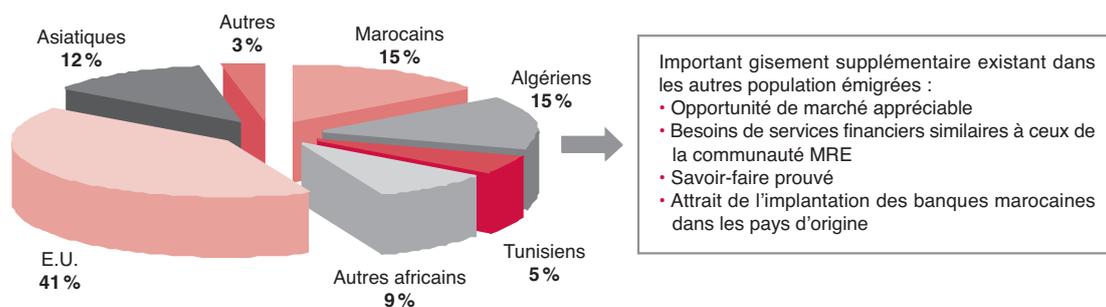
Une majorité de MRE continuera à se rendre chaque année au Maroc et ce malgré le changement de génération. En effet, le changement de génération entraînera une baisse progressive de la proportion des MRE visitant annuellement le Maroc, mais elle restera toutefois majoritaire en 2030 (53 %).

Evolution des MRE visitant le Maroc
(en millions)



Le volume des transferts des MRE vers le Maroc continueront de croître à un rythme soutenu, passant ainsi de 38,6 milliards de dirhams en 2005 à 151 milliards de dirhams en 2030, soit un taux de croissance annuel moyen de 5,6 %. Plusieurs facteurs contribueront à cette évolution dans les deux sens, positif et négatif. Les facteurs d'évolution positive résident dans la poursuite du flux migratoire et de la croissance de la population MRE, la dépréciation de la valeur relative du dirham par rapport à l'euro et dans l'enrichissement croissant des MRE. Les facteurs d'effet négatif résident principalement dans l'intégration croissante des nouvelles générations. Le changement de génération entraînera des changements dans les besoins en Europe (les banques marocaines vont alors s'implanter de plus en plus à l'extérieur pour servir nos ressortissants marocains).

Les banques marocaines pourront s'intéresser à d'autres communautés d'émigrés. En effet, il existe un important gisement supplémentaire dans les autres populations émigrées, ce qui présente une opportunité de marché appréciable, surtout que les besoins de services financiers sont similaires à ceux de la communauté MRE pour laquelle les banques marocaines ont prouvé leur savoir-faire. Cette ouverture entraînerait un attrait de l'implantation des banques marocaines dans les pays d'origine.



Les échanges commerciaux avec l'Europe resteront prédominants malgré une diversification des partenaires. En effet, les valeurs des importations et des exportations vont poursuivre leur tendance historique croissante. De ce fait, la part des échanges commerciaux avec l'Europe se situerait en 2030 à 56 % du total des échanges avec le monde.

Cette stratégie de développement envisagée par les banques marocaines entraînerait quatre conséquences majeures pour le rôle de ces banques en Europe :

- poursuivre le modèle MRE existant (implantation répliquant l'émigration marocaine ; relation principale bancaire au Maroc ; produits-phares : transferts, crédit immobilier, assurance, rapatriement, produit des placements en dirhams) ;
- mettre en place de nouveaux modèles pour servir les MRE en Europe tels que les modèles intégrés avec licence (usines et réseaux), les partenariats produits, les partenariats de distribution et des niveaux d'aspiration différents dans la relation bancaire à établir ;
- mettre l'effort sur l'élargissement du modèle à d'autres communautés émigrées, basé sur la similitude des besoins, appuyé par les affinités culturelles et motivé par les implantations des banques marocaines dans les pays d'origine ;
- poursuivre le modèle *Corporate International actual*, ce qui implique un maintien des bureaux de représentation en Europe, un développement des activités de *trade finance* correspondant au *banking/trésorerie* appuyées par l'accord de libre-échange.

Les axes de développement au niveau du Maghreb

Au niveau du Maghreb, il est à souligner le fait que le secteur bancaire marocain a acquis une avance importante par rapport à ses voisins. En effet, le total actifs bancaires et le total actifs bancaires/PIB sont supérieurs au Maroc comparativement à l'Algérie, la Tunisie et à la Libye. Le classement du FMI situe le Maroc à un niveau moyen, entre l'Égypte et la Tunisie. La notation du Maroc s'est améliorée depuis le précédent classement (2000-2001) reflétant les efforts continus de réforme et de modernisation de son système financier. Cette notation met en évidence un niveau de régulation et de supervision plus élevé et des marchés financiers plus efficaces.

Quant à l'Algérie, elle a entamé un début de rattrapage, mais son secteur bancaire reste dominé par les banques publiques. Pour rattraper le retard, l'Algérie a lancé des programmes de privatisation et d'octroi de licence, ce qui a fait passer le nombre de banques de 8 en 1990 à 24 en 2003. Ce programme a porté sur l'internationalisation et l'ouverture aux acteurs étrangers, l'ouverture au secteur privé algérien et la création d'établissements spécialisés (exemple : leasing, immobilier).

Concernant la Tunisie, elle dispose de quatorze banques commerciales qui se partagent un encours total de crédit de 120 milliards de dirhams. Les plus grandes banques ont des encours de crédits/dépôts de l'ordre de 14 à 20 milliards de dirhams. De plus, à l'exception de la BIAT, toutes les banques sont publiques. Ainsi, la relative meilleure notation du secteur bancaire tunisien provient essentiellement d'une plus faible concentration du secteur bancaire et d'un degré d'ouverture du système financier plus avancé (libéralisation des flux de capitaux).

Dans ce contexte, à l'horizon 2030, plusieurs facteurs vont contribuer à l'ouverture d'énormes opportunités devant la présence des banques marocaines au Maghreb. Il s'agit essentiellement de la privatisation et de la libéralisation rapide de l'économie, de l'existence d'entreprises publiques et privées dynamiques et sophistiquées, de l'émergence rapide du *retail* local, de l'existence d'importantes communautés émigrées et du développement des marchés financiers.

Ces facteurs se trouvent consolidés par certains atouts que présentent les banques marocaines. Il s'agit, notamment, de l'expérience de transition économique et réglementaire, de la similitude des structures économiques, d'une avance certaine sur le *retail*, des techniques rodées dans la gestion des MRE ainsi que d'une avance considérable dans les produits financiers.

Le modèle de développement le plus probable pour lequel vont opter les banques marocaines est celui des banques multi-spécialistes qui devraient être présentes sur l'ensemble du spectre des services financiers, octroyant des services en direct ou à travers les filiales. Par ailleurs, certaines banques marocaines vont préférer un positionnement de banques universelles consistant à octroyer des services financiers spécialisés peu pratiques ou exercés directement par la banque. Les modalités d'entrée probables seront les *greenfield* avec demandes d'agrément, les privatisations à court terme et les acquisitions.

Les axes de développement au niveau de la région d'Afrique subsaharienne

Concernant la région d'Afrique subsaharienne, on distingue trois zones « naturelles » d'expansion des banques marocaines : les pays de l'UMOA, la CEMAC et les « autres pays ». Les axes de développement des banques marocaines dans cette région sont d'ordre économique et démographique. En effet, les économies de ces trois zones connaîtront, en moyenne sur la période 2003-2030, en comparaison avec le Maroc, une croissance plus forte, mais elles resteront

moins importantes en termes de taille du PIB. Sur le plan démographique, ces pays devraient connaître un enrichissement relatif de leurs populations (triplement de leurs revenus moyens).

A l'instar des pays du Maghreb, l'Afrique francophone présenterait en 2030 de véritables opportunités de développement des banques marocaines. Ces opportunités seront développées grâce aux niches offertes par le développement des entreprises marocaines en Afrique francophone, aux entreprises locales sous-servies par les banques internationales, au développement très rapide de services *retail* de base et à la croissante intégration économique et monétaire.

De plus, les banques marocaines disposent d'importants atouts pour saisir ces opportunités. Il s'agit, notamment, de l'image du Maroc et de la culture marocaine dans ces pays, du bon compromis entre la sophistication de l'offre et la proximité culturelle des marchés, de l'existence des concepts de *retail* et de *basic/low income* et des relations fortes avec les acteurs marocains en Afrique francophone.

Le modèle de développement le plus probable qui serait choisi par les banques est celui des banques universelles qui mettent un accent fort sur le *corporate*, gardent la prudence sur les « PME/professionnels » locaux et permettent le développement au moindre coût de services *retail* de base. Cependant, certaines banques marocaines vont préférer se positionner à travers des succursales orientées vers le commerce extérieur et les entreprises marocaines. Quant aux modalités d'entrée probables, elles seront les *greenfield* avec demande d'agrément et les acquisitions.

Développement du secteur des assurances : perspectives d'avenir

Ali BOUGHALEB

Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurances

Histoire de l'assurance au Maroc

Avant 1941 : Jusqu'à 1941, l'assurance était essentiellement pratiquée par des agences, des cabinets de courtage et quelques succursales de nationalités étrangères, à l'exception de la brève apparition d'une société de droit marocain spécialisée en assurance maritime (société « Maroc » créée en 1916).

1941 : 1941 a été une année capitale pour l'évolution de l'assurance au Maroc. Elle a été marquée par la promulgation de l'arrêté viziriel du 6 septembre 1941 qui a organisé le secteur :

- institution du principe de la localisation de l'assurance pour tous les risques prenant naissance au Maroc (« Tous les risques situés en zone française du Maroc et les personnes qui y sont domiciliées ne peuvent être assurés que par des contrats souscrits et gérés dans ladite zone ») ;
- organisation du contrôle de l'Etat sur toutes les opérations d'assurances pratiquées au Maroc (« ne peuvent gérer les contrats et en général pratiquer l'assurance que les organismes agréés à cet effet ») ;
- réglementation des aspects techniques et financiers de l'assurance (réserves techniques et leurs représentations, placement des entreprises d'assurances, etc.).

Pour se conformer aux dispositions de l'arrêté viziriel de 1941, les assureurs ont été obligés de constituer des sociétés de droit marocain ou ouvrir des succursales (délégations) lorsqu'il s'agit de sociétés étrangères.

De 1941 à l'indépendance : Naissance des délégations étrangères et de quelques sociétés de droit marocain dont les capitaux et les cadres étaient étrangers. Il faudra attendre les années cinquante pour voir l'apparition de la première société en droit et en fait avec la participation de capitaux marocains.

A la veille de l'indépendance en 1956, on recensait près de 300 sociétés ou délégations réalisant à peine 140 millions de dirhams.

De 1956 à 1975 : Devant la multiplicité des intervenants en matière d'assurance, les pouvoirs publics ont été contraints d'agir pour assainir le secteur des assurances et favoriser la naissance d'un marché viable. Trois séries de mesures ont été prises :

1. La concentration des entreprises : l'effet recherché était d'éliminer du marché marocain un grand nombre de petites délégations qui n'ont pu se conformer aux mesures introduites par l'administration de contrôle visant à réduire la dépendance technique qu'avaient ces délégations vis-à-vis des sociétés-mères. Plusieurs délégations étrangères ont ainsi été fermées, mais le nombre de sociétés ou délégations autorisées à pratiquer est resté élevé : 237 organismes en 1962 dont 23 étaient de statut marocain ; l'ensemble réalisant à peine 156 millions de dirhams.

L'objectif sera atteint grâce à l'introduction de dispositions réglementaires fixant le minimum du chiffre d'affaires : 1 MDh en 1965 et 4 MDh en 1968. Le résultat ne se fera pas attendre : on recense 54 sociétés (256 MDh) en 1968 et 40 sociétés (318 MDh) en 1970, dont 17 de droit marocain.

2. La structuration des entreprises : parallèlement à la concentration des entreprises par le jeu des fusions et transferts de portefeuilles, l'Administration de contrôle procéda à la structuration des entreprises d'assurances pour avoir une autonomie technique, comptable et financière. Elle leur imposa d'avoir leurs propres services de production, de règlement de sinistres, de comptabilité, de gestion des archives, etc. Ces mesures ont permis d'assurer une certaine indépendance des entreprises installées au Maroc à l'égard des sièges sociaux et à l'égard des réassureurs.

3. Les incitations à la marocanisation : dès l'indépendance du Maroc, les pouvoirs publics ont décidé de faire participer les nationaux à la gestion de l'assurance dans une première phase et à son contrôle dans une deuxième.

Mais malgré les incitations des pouvoirs publics (par des mesures fiscales notamment : exonération de certains droits d'enregistrement et de timbre, de certains frais de justice ; déduction des plus-values des cessions et apports, de l'assiette de détermination de l'impôt sur les bénéfices), le capital privé marocain ne manifesta aucun empressement pour investir dans le secteur des assurances. Ce peu d'attrait (ou désintérêt) pour l'assurance s'explique par le fait que la rentabilité dans le secteur des assurances est lente et hypothétique comparativement à d'autres secteurs comme la vente de produits touristiques ou l'immobilier.

Devant cette défaillance du secteur privé, les pouvoirs publics ont dû intervenir et prendre le contrôle d'une société d'assurance (CNIA) et créer la SCR à qui l'Etat a concédé la gestion de la cession légale.

De 1975 à 1990 : La marocanisation du secteur des assurances en 1974. En dépit de ces mesures, la participation nationale à la gestion de ce secteur resta longtemps faible. Ce qui incita les pouvoirs publics à promulguer le dahir sur la marocanisation de certaines activités dont l'assurance. A la fin de l'année 1990, le nombre des entreprises à actionnariat marocain majoritaire en activité s'élevait à 23, dont 3 mutuelles.

De 1990 à 2005 : Durant cette période, le marché a vécu au rythme d'opérations de rapprochement entre compagnies d'assurances. Le nombre des entreprises est passé de 23 à 13, le chiffre d'affaires a dépassé les 10 milliards de dirhams.

Mais cette période a été aussi marquée par la mise en liquidation de cinq compagnies d'assurances, épisode douloureux dans l'histoire de l'assurance marocaine. La profession s'est difficilement remise de cette expérience, mais des enseignements ont été tirés, et des mesures ont été aussitôt prises par les pouvoirs publics pour la mise à niveau du secteur :

- l'instauration d'un contrôle plus strict de l'autorité de tutelle sur le secteur par la remise annuelle d'un dossier financier et statistique (1996) ;
- l'adoption d'un nouveau plan comptable (1997) ;
- la signature d'une convention pour la libéralisation des tarifs IARD (1998) ;
- la promulgation d'un nouveau code des assurances (2002) qui apporté des nouveautés :
 - en matière de contrôle sur les entreprises d'assurances : commissariat aux comptes, audit externe, constitution de la marge de solvabilité, réglementation stricte des réserves et des placements financiers, etc.,

- en matière de distribution : légalisation de la bancassurance, principe d'exclusivité des agents d'assurances, réglementation stricte de l'accès à l'intermédiation (société de courtage, niveau licence),
- en matière de produits : contrats en unités de compte,
- pour les mutuelles : introduction de la notion de groupement de mutuelles.

Vision Maroc 2030

Arrivée en masse sur le marché marocain de capitaux étrangers incités par les accords de libre-échange

ALE Maroc – Etats Unis : l'intérêt des négociateurs américains pour le secteur marocain des assurances témoigne des potentialités du secteur en termes de mobilisation de l'épargne et en termes de rendement. Deux points sont à signaler en termes de dispositions de l'ALE avec les Etats-Unis :

- octroi, dans un délai de 4 ans, de la possibilité pour les compagnies américaines d'assurances de s'établir en tant que succursales ; le Maroc s'est réservé toutefois le droit de réglementer les succursales, de façon à garantir les droits des assurés et ne pas désavantager les compagnies d'assurances de droit marocain ;
- suppression dans un délai de 8 ans de la cession légale en réassurance à la Société centrale de réassurance (SCR).

Accord d'association avec l'Union européenne : c'est probablement la même orientation qui sera retenue dans les négociations en cours sur le volet des services (c'est-à-dire l'ouverture du marché aux capitaux étrangers).

Reconfiguration de la structure du chiffre d'affaires et renversement de tendance entre Vie et Non-Vie : émergence d'une classe moyenne combinée à la diversification des produits d'assurance-vie et l'approche commerciale des banques pour « booster » le chiffre d'affaires Vie.

La distribution des produits d'assurance sera banalisée profitant des nouvelles technologies de l'information (vente directe par téléphone, par internet) et du changement de mode de consommation des Marocains (vente sur les grandes surfaces).

Le secteur jouera un rôle plus actif dans l'animation du marché financier à travers la création ou la prise de participation dans des OPCVM et des FCP pour offrir des produits multi-supports (contrats en unités de compte).

Apparition de grandes sociétés de courtage détenues par des banques (captives) spécialisées dans la distribution des produits non-vie.

Le marché de l'intermédiation en assurance devrait connaître lui aussi des mouvements de rapprochement entre sociétés de courtage pour faire face à une concurrence très rude qui se jouera désormais sur la diversité de l'offre et sur la qualité des services.

Acteurs, réglementations et chiffres-clés du secteur marocain des assurances

Les chiffres-clés

- Le secteur a réalisé en 2004 un chiffre d'affaires d'environ 11,8 milliards de dirhams, soit 2,5 % du PIB national.

- Le secteur marocain des assurances occupe la deuxième place sur le continent africain après l'Afrique du Sud, et la première place dans le monde arabe.
- Sur les dix dernières années, le secteur a réalisé un taux de croissance moyen de 6 %, porté essentiellement par la branche Vie qui représente à fin 2004 le tiers du chiffre d'affaires.
- Les placements financiers du secteur sont estimés à 60 milliards de dirhams, et le total actif des compagnies d'assurances est estimé à 90 milliards de dirhams.

Les acteurs

- 13 entreprises d'assurance et de réassurance et la Société centrale de réassurance (réassureur national), 3 mutuelles, le reste est constitué par des sociétés anonymes dont deux sont cotées en bourse.
- Depuis le début des années 90, le marché a été animé par plusieurs opérations de rapprochement. Le nombre des compagnies est passé de 22 à 13.
- Le réseau de distribution est composé d'environ 400 agents exclusifs et 200 courtiers.
- A côté de ce réseau de distribution classique, on trouve les banques et les bureaux de poste dont la contribution est en augmentation.
- La plupart des compagnies d'assurances ont des participations croisées avec des banques.

La réglementation

- Le secteur est régi par un code des assurances de promulgation récente (novembre 2002), et l'essentiel des textes d'application est en cours d'élaboration.
- Le contrôle du secteur est assuré par le ministère des Finances à travers la direction des Assurances et de la Prévoyance sociale.

Le financement du développement durable

Hassan EL BASRI

Banque populaire

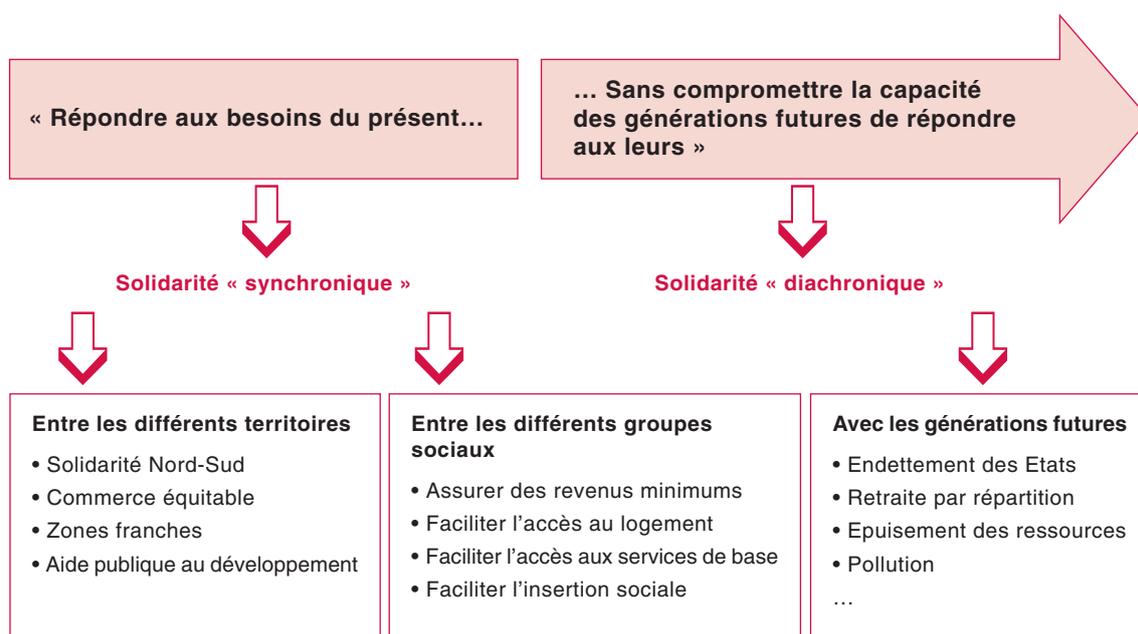
La présente contribution s'articule autour des points suivants :

- le développement durable et ses dimensions ;
- le développement durable au Maroc ;
- la problématique du financement du développement durable ;
- pour un engagement des banques marocaines dans le développement durable.

Le développement durable et ses dimensions

Selon le *Rapport Brundtland* publié en 1987 par la Commission des Nations Unies sur l'environnement et le développement, « le développement durable répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures de répondre à leur solidarité synchronique ».

Le développement durable : corpus de trois grandes thématiques



Ainsi, pour répondre aux besoins présents, la solidarité « synchronique » peut se faire à deux niveaux : entre les différents territoires (solidarité Nord-Sud, commerce équitable, etc.) et entre les différents groupes sociaux (assurer des revenus minimums, faciliter l'accès au logement et aux services de base, faciliter l'insertion sociale, etc.). Pour ce qui est des générations futures, il s'agit d'une solidarité « diachronique » où le développement devrait préserver les capacités de ces générations à répondre à leurs besoins (retraite par répartition, environnement, ressources, etc.).

On peut aborder le développement durable selon trois dimensions :

- La dimension environnementale : il s'agit d'intégrer la préoccupation du maintien de la vitalité et la diversité des gènes, des espèces et des écosystèmes naturels, terrestres et aquatiques par la protection de la qualité de l'environnement, par la restauration, l'aménagement et le maintien des habitats essentiels aux espèces et par la gestion durable de l'exploitation des populations animales et végétales.
- La dimension sociale qui consiste en la satisfaction des besoins essentiels des communautés humaines, l'amélioration de la qualité de vie (accès à l'emploi, éducation, soins médicaux, logement...) et la prise en charge des besoins des populations spécifiques.
- La dimension économique : il s'agit de favoriser une gestion optimale des ressources humaines, naturelles et financières par la responsabilisation des entreprises et des consommateurs au regard des produits et services qu'ils produisent et utilisent et par l'adoption des principes de la bonne gouvernance.

Le développement durable au Maroc

Les tableaux ci-dessous présentent certains indicateurs sociodémographiques qui montrent les insuffisances et les exigences futures dans le domaine du développement social (*source* : Banque mondiale).

	1999	2002	2003
Total population (en millions)	28,2	29,6	30,1
Taux de croissance de la population (annuel %)	1,7	1,6	1,6
Taux national de pauvreté (% de la population)	19	—	—
Espérance de vie (années)	—	68,4	68,6
Taux de fécondité (naissances par femme)	—	2,8	2,7
Taux de mortalité infantile (pour 1000 naissances vivantes)	—	—	36
Taux de mortalité avant 5 ans (pour 1 000 enfants)	—	—	39
Taux d'alphabétisation des adultes hommes (% des hommes âgés de 15 ans et plus)	61	63,3	—
Taux d'alphabétisation des adultes femmes (% des femmes âgées de 15 ans et plus)	35	38,3	—
Taux net de scolarisation au secondaire (% du groupe d'âge approprié)	31,2	35,7	—
		1990	2002
Population disposant d'installations sanitaires de qualité (% de la population urbaine)		58 %	83 %
Population disposant d'un accès facile à une source d'eau de qualité		75 %	80 %

Pour ce qui est du Maroc, le PNUD résume les objectifs du développement durable à l'horizon 2015 comme suit :

- la lutte contre la pauvreté qui vise à réduire de moitié la proportion de la population vivant dans la pauvreté absolue ;

- l'éducation de base en assurant une éducation primaire pour tous ;
- la promotion de la femme à travers l'égalité des chances entre les deux sexes et l'autonomisation des femmes ;
- la santé de l'enfant et de la mère (réduction des 2/3 du taux de mortalité des enfants de moins de 5 ans et de 3/4 du taux de mortalité maternelle) ;
- le développement durable et la protection des ressources environnementales afin d'assurer un environnement durable par la protection des ressources en eau, la préservation des sols et du littoral, la réduction et l'amélioration des déchets, etc.

La problématique du financement du développement durable

Personne ne doute du rôle que peut jouer le monde des finances dans la promotion du développement durable. En fait, la mise en œuvre du concept de développement durable nécessite l'implication du secteur de la banque et des finances, encore faut-il faire converger les exigences de la finance et celles du développement durable. En effet, l'antinomie apparente entre les exigences du développement durable et celles de la finance privilégie d'abord la rentabilité des projets de développement.

Le Programme des Nations Unies pour l'Environnement a reconnu l'importance du rôle des fournisseurs de services financiers dans la promotion d'un développement durable mondial. Ainsi, on a vu l'émergence de nouveaux concepts tels que « l'investissement socialement responsable » et la « *corporate social responsibility* ». Dans ce cadre, 170 banques dans le monde ont ratifié la déclaration, et certaines ont mis en place des instances de réflexion, de coordination et de pilotage.

Pour un engagement des banques dans le développement durable

Cinq domaines d'intervention sont privilégiés pour un engagement des banques marocaines dans le développement durable à savoir :

1. La lutte contre l'exclusion bancaire : la lutte contre l'exclusion de l'accès aux services bancaires à travers une plus grande implication dans le processus de bancarisation de l'économie par une couverture des régions lointaines, une introduction de la culture bancaire dans ces régions et par plus de souplesse dans les ouvertures des comptes.

2. L'accès au logement : la situation actuelle de ce secteur montre qu'il souffre d'un déficit cumulé en logement de l'ordre de 1,240 million et d'un besoin additionnel de l'ordre de 125 000 logements par an, alors que les constructions ne dépassent guère les 100 000 logements par an. L'accès au logement se fera par un renforcement du rôle des banques dans le financement de l'habitat social et une prise en charge de la problématique de l'accès aux logements des personnes à revenus non réguliers (FOGARIM).

Déficit cumulé en logements	1 240 000 logements
Besoins additionnels	125 000 logements/an
Constructions annuelles	100 000 logements
Habitat insalubre	4 000 000 de logements
– habitat non réglementé	398 000 logements
– bidonvilles	292 000 logements

3. L'auto-insertion et création d'entreprises via l'encouragement de l'esprit entrepreneurial et la mise en place de produits spécifiques pour le financement de la création d'entreprises et l'accompagnement des jeunes entrepreneurs.

4. Le micro-crédit : il s'agit de favoriser l'insertion économique et sociale pour une amélioration des conditions de vie des couches sociales défavorisées tout en assurant un encadrement technique des demandeurs de prêts en vue de les intégrer dans le circuit formel. La participation à la création ou du moins au refinancement des institutions de micro-crédit constitue aussi un engagement que les banques marocaines doivent inscrire dans leurs agendas.

	31 déc. 2003	31 déc. 2004	Progression (%)
Nombre cumulé de prêts	1,5 millions	2,2 millions	47 %
Montant cumulé de prêt en dirhams	3,4 milliards	5,5 milliards	62 %
Clients actifs	300 000	460 000	53 %
Pourcentage de femmes	75 %	72 %	- 4 %
Encours global	540 millions	890 millions	64 %
Taux de remboursement	99,7 %	99 %	
Emplois permanents	1 000	1 800	80 %
Prêt moyen en dirhams		1 800	

5. La contribution à la mise en place des règles de bonne gouvernance au sein du tissu économique. En effet, le secteur bancaire peut jouer un rôle de locomotive dans la mise à niveau managériale des entreprises et un rôle d'accompagnateur des entreprises pour la mise en place des nouvelles réglementations (Bâle II, lutte anti-blanchiment).

En guise de conclusion, il faut souligner que la prise en charge de la dimension du développement durable dans les stratégies des banques est devenue un impératif incontournable et que le succès de la dimension sociale du développement durable est tributaire du niveau d'implication de ces dernières. Il est, en fait, possible de concilier les impératifs du développement durable et les exigences de la rentabilité.

SYNTHÈSE DU DÉBAT DE LA DEUXIÈME SÉANCE

Les questions posées au cours des débats ont été variées et ont relevé plusieurs problématiques telles que :

- Le rôle des banques dans le développement. Comment faire pour que le secteur bancaire ne soit pas seulement perçu comme un simple agent économique générateur de sa propre part dans la richesse nationale mais aussi comme un levier du développement (par l'épargne institutionnelle, les assurances, etc.) ?
- L'avenir des assurances au Maroc et le rôle des compagnies d'assurance dans le financement des retraites, le drainage de l'épargne institutionnelle, le financement de l'auto-emploi, le drainage de la micro-épargne et la micro-mutualité.
- La préparation du Maroc au processus de Bâle II. Comment le Maroc va-t-il pouvoir répondre aux exigences de Bâle II ?
- Le projet de société et le rôle éminent de l'Etat. Le Maroc se trouve devant la nécessité d'entamer un *rating* non seulement de son économie mais de l'Etat en général.
- La projection, proposée par M. Bounjou, du nombre de MRE (11 millions en 2030) semble surestimer la croissance de cette population. Une autre projection donne un chiffre inférieur à 5 millions.
- Le potentiel des PME dans le marché intérieur. Quelles sont leurs capacités à résister aux importations ?

Les intervenants ont pu répliquer aux questions posées et avancer d'autres idées :

- La mise en place d'un régime spécifié pour l'assurance-retraite de la population à revenu non permanent en proposant différents systèmes de retraite.
- La couverture du risque-santé en complément de la couverture de base, tout en présentant de nouveaux produits.
- Le secteur d'assurance doit s'investir dans des secteurs porteurs tels que le tourisme.
- La Banque populaire a fait une étude sur les refus de financement des PME-PMI. Le taux de rejet ne dépasse pas 6 % en volume et 10 % en nombre de dossiers.
- La BMCE joue le rôle de restructurateur dans le domaine du micro-crédit.
- Bâle II est une contrainte plus pour les entreprises que pour les banques. Il est considéré comme structurant pour les banques et il est prévu pour 2007. Les PME qui n'auront pas fait l'effort de restructuration financière, bilancielle et managériale nécessaire pour se conformer aux règles de Bâle II en 2007 seront sérieusement handicapées dans le système de financement.
- Bien que le secteur bancaire marocain demeure sain, il est opportun de vivre la proximité maghrébine avec l'Europe tout en cherchant une représentativité plus efficace d'avocats de notre cause au sein de l'Union européenne.
- Les banques ont une capacité à s'inscrire au service de la communauté marocaine où qu'elle se trouve. Les projections données pour les MRE sont basées sur l'hypothèse d'augmentation

des flux migratoires vers le reste du monde, puisque ce dernier aura besoin de l'importation de plus en plus de main-d'œuvre, et sur la poursuite de leur attachement au Maroc, générations après générations. Néanmoins, il y a toujours un risque dans la projection des données. M. Bounjou estime qu'ils seront au minimum 8 millions de MRE, mais certainement pas 5 millions.

- Plusieurs tendances se dégagent :
 - la poursuite des flux migratoires ;
 - l'accroissement des échanges avec l'Europe mais avec une diversification des partenaires ;
 - la stabilisation relative du taux de couverture des importations par les exportations, car le marché sera très ouvert.
- Les PME continueront à représenter un enjeu pour l'économie marocaine. Elles ont un rôle dans la dynamisation des banques, mais actuellement, elles sont confrontées de manière brutale à la mondialisation avec le démantèlement des protections et de l'arsenal douanier. Elles manquent de technologie et de marketing adéquats et ont souvent un management pas très moderne. Pour se développer, elles ont besoin de l'aide de l'Etat. La problématique des PME ne doit pas être l'affaire uniquement des banques, il faut un effort des PME elles-mêmes pour se mettre à niveau et accompagner le mouvement de la mondialisation. Le problème de la PME n'est pas sa petite taille mais son isolement et sa désorganisation. Pour prospérer, elle doit s'inscrire dans des réseaux, mutualiser les avantages et les risques.
- Les entreprises n'appliquent pas les outils de mise à niveau alors que ceux-ci existent.
- Les changements technologiques, le développement de l'économie du savoir et des services sont à prendre en compte. Ils vont permettre une sorte d'émigration virtuelle, c'est-à-dire que les services seront exportés sans que les gens quittent le pays.
- Deux défis sont posés au monde bancaire d'ici 2030 :
 - lutter contre l'exclusion bancaire et développer la bancarisation ;
 - déployer toute l'imagination possible pour accompagner les PME-PMI.

Liste des intervenants

ABOUDRAR Abdessalam, directeur, Caisse de dépôt et de gestion.

AFI Abdelhamid, directeur du département des relations internationales, Bank Al-Maghrib.

AIT KADI Mohamed, directeur, Conseil général du développement agricole.

BENCHAABOUN Mohamed, directeur général, Agence nationale de réglementation des télécommunications.

BENJELLOUN TOUIMI Brahim, administrateur directeur général, BMCE Bank.

BOUGHALEB Ali, délégué général, Fédération marocaine des sociétés d'assurances et de réassurances.

BOUNJOU Omar, directeur général, Attijariwafa Bank.

DRIOUCHI Ahmed, professeur et doyen, Institute of economic analysis and prospective studies, Université Al Akhawayn.

EL AOUIFI Nouredine, professeur, Université Mohammed V.

EL BASRI Hassan, directeur général adjoint chargé du pôle développement, Banque populaire.

FIGUEREDO Reinaldo, conseiller spécial du secrétaire général, CNUCED.

HOLBROOK Morton J., conseiller économique, Mission américaine, OCDE.

JAIDI Larabi, professeur, Université Mohammed V.

LAHLIMI ALAMI Ahmed, Haut Commissaire au Plan.

REIFFERS Jean-Louis, Président, Conseil scientifique de l'Institut de la Méditerranée.

SEBBAR Hassan, professeur, Institut national de la statistique et de l'économie appliquée.

SIJILMASSI Tariq, président, Directoire du Crédit agricole.