



المندوبية السامية للتخطيط  
+٠٠٤٤٠٤٤+ +٠٤٠++٠٦+ | %٥٢٤٧٥  
HAUT-COMMISSARIAT AU PLAN

**Dans la perspective  
d'une refonte  
institutionnelle du HCP  
Consolider les acquis,  
valoriser les atouts**

**Les principaux axes du  
programme d'activité  
du HCP 2022-2025**

Juillet 2022

Présenté par  
**Ahmed Lahlimi Alami,**  
Haut Commissaire au Plan

Alors que s'annonce la perspective de la refonte institutionnelle du HCP, prévue par les Hautes Orientations de SM le Roi, que Dieu l'Assiste, dans son message à l'ouverture du parlement en Octobre 2021, cette rencontre se veut, une occasion de faire le point sur les activités du HCP à travers son programme d'actions entre 2022 et 2025 et de proposer une base provisoire d'évaluation du niveau de ses acquis et des potentialités de ses atouts.

Le HCP, comme vous le savez, doit son indépendance institutionnelle à la double origine royale, de l'initiative de sa création et du constant soutien à la résilience de l'objectivité scientifique de ses travaux aux aléas des conjonctures politiques et gouvernementales.

Aussi, se doit-il de continuer à consolider sa culture institutionnelle, marquée ainsi par une exclusive allégeance aux valeurs de la science et une rigoureuse conformité opérationnelle à la pratique internationale, mises l'une et l'autre, au service des objectifs de développement de notre pays.

### **Faire du NMD le référentiel stratégique de contextualisation et d'analyse des ODD**

Depuis 2015, l'agenda international de développement durable (ODD), dans sa version onusienne et africaine, a été pour nous la référence privilégiée de nos évaluations périodiques des réalisations par notre pays des objectifs projetés des politiques publiques. Avec leur approche intégrée, sous l'angle de la durabilité de la croissance économique, du progrès social et de la préservation de l'environnement naturel, les ODD déclinent, comme vous le savez, un véritable modèle de développement.

Aujourd'hui, le référentiel stratégique de nos activités d'enquêtes et d'études s'enrichit et se structure par les orientations, économiques, sociales, environnementales et territoriales retenues par le NMD et actées par SM le Roi, que Dieu l'Assiste, comme base du pacte national de développement de notre pays. Le NMD offre, dorénavant, le cadre stratégique et normatif de notre contextualisation du modèle international des ODD dans le but d'aboutir à une convergence dynamique des objectifs des deux modèles.

C'est dans ce contexte que nous avons ainsi engagé une analyse rigoureuse du NMD pour en tester la cohérence interne et dégager les indicateurs et indices nécessaires au suivi et à l'évaluation des politiques publiques à la lumière de cette convergence.

## **Actualiser notre connaissance des structures économiques, sociales et environnementales de notre pays**

Devant les transformations que connaissent -et ont vocation à accélérer-les structures économiques et sociales de notre pays, pour répondre aux évolutions des sources modernes de compétitivité, des besoins sociaux et des valeurs sociétales dans le contexte d'une géostratégie et d'une économie internationale en profonde mutation, un état des lieux de notre appareil de production et de nos échanges économiques, sociaux et culturels avec notre environnement régional et international, permet, seul, de faire un bilan circonstancié des performances de nos politiques publiques et de planifier les ressorts de notre croissance économique, de notre cohésion sociale et de notre rayonnement culturel aux horizons dont les échéances deviennent de plus en plus contraignantes.

## **Réaliser de grandes enquêtes nationales de structure**

A cet effet, des enquêtes de structure, particulièrement lourdes, sont en cours de préparation ou déjà amorcées, certaines à caractère économique et d'autres à vocation sociale, et seront couronnées par le grand chantier du recensement général de la population et de l'habitat. Ces enquêtes couvrent l'ensemble du territoire national avec des échantillons suffisamment larges et permettront d'éclairer la situation au niveau des unités administratives les plus pertinentes et porteront sur :

**Les structures économiques** : pour apporter une actualisation des données sur l'investissement, la production et la consommation intermédiaire des entreprises, par produit, par branche d'activité et par niveau territorial et permettre le passage de notre comptabilité nationale à la nouvelle année de base 2022 au lieu de 2014.

**L'informel** : permettra de mieux cerner la sphère informelle qui traverse l'ensemble des activités économiques et sociales du pays et mieux connaître les mécanismes actuels de son extension ou les modes opératoires de son insertion dans le paysage de l'économie et de la société pour mieux examiner les possibilités d'une résorption productive de ses effets.

**Les Institutions Sans But Lucratif (ISBL) :** pour donner une information plus circonstanciée sur la société civile dans notre pays pour en évaluer la contribution à la richesse nationale et appréhender ses caractéristiques socioéconomiques.

Par ailleurs, les enquêtes à caractère social s'articuleront autour des dimensions suivantes :

**Les niveaux de vie des ménages :** cette enquête sera, au niveau de toutes les unités territoriales, la source principale de connaissance de la distribution sociale des revenus, des niveaux des inégalités sociales et des évolutions de l'indice de pauvreté et constituera une base d'informations objectives d'actualisation du registre social unifié.

**La famille marocaine** permettra d'appréhender à l'échelle de la famille l'état des rapports économiques, sociaux et culturels de génération et de genre, et l'évolution des valeurs de la société marocaine, au sein de l'unité sociale de base, dans leurs dimensions nationale et territoriale.

**L'emploi du temps des marocains** permettra de collecter les données sur les modes d'organisation et les rapports économiques et sociaux entre générations et genre, leur mode de reproduction et de mesurer la dimension genre dans la division sociale du travail.

**Le Recensement Général de la Population et de l'Habitat** viendra couronner ces grandes enquêtes, actualisera la population légale du Maroc et fournira l'éclairage précis sur les structures démographiques et socioéconomiques des populations et les conditions d'habitation des ménages. Les travaux préparatoires de cette opération de grande envergure et notamment les travaux cartographiques sont déjà engagés et constitueront le premier maillon du processus devant être intégralement digitalisé.

### **Promouvoir la régionalisation de l'échange institutionnel de l'information statistique et économique**

Dans la perspective d'un "Maroc des régions", nous avons entamé depuis 2017, un grand chantier de mise en place des bases de données statistiques régionales. Ces bases de données, qui comportent des plateformes dédiées aux indicateurs ODD, permettront aux différents acteurs régionaux et locaux d'élaborer leurs programmes de développement et de suivre et évaluer leurs réalisations. Ces bases de données régionales ont été établies et mises en ligne sur le site

institutionnel du HCP et les sites des directions régionales de 3 régions, Tanger-Tétouan-Al Hoceima, Fès-Meknès et Marrakech-Safi. La mise en place des bases de données régionales se poursuivra pour les finaliser, en 2022, au niveau des régions de Casablanca-Settat, de Rabat-Salé-Kénitra, de Sous Massa et de l'Oriental et dans la perspective d'une généralisation à l'ensemble des régions à l'horizon 2025. Ce chantier devrait à terme aboutir à de véritables répliques du HCP à l'échelle régionale.

Dans ce sillage, nous avons amorcé le chantier de l'institutionnalisation des échanges de données produites par les unités déconcentrées de l'administration publique. A cet effet, des commissions statistiques régionales, réunissant sous l'autorité des Walis, les services déconcentrés des départements ministériels et les directions régionales du HCP, assurent la coordination des statistiques régionales dans le but de contribuer à la préparation des plans de développement régionaux et d'élaborer des rapports régionaux sur les objectifs de développement durable en partenariat avec les institutions des Nations Unies ou encore l'aide de l'Union Européenne.

### **Continuer à enrichir notre arsenal d'outils dédiés à nos analyses économiques et sociales**

Nous continuerons à renforcer et à diversifier notre arsenal de modèles d'analyses économiques, développés en interne et/ou en collaboration avec nos partenaires tels que l'INSEE, le Centre des Etudes Prospectives et d'Informations Internationales (CEPII), le PNUD, la CEA ou avec des experts internationaux, pour enrichir nos outils de suivi et d'évaluation et de simulation d'impact des politiques publiques à moyen et long terme sur la croissance et sur les différents agents économiques ou encore de conduite d'analyses prospectives, dans le cadre d'une cohérence globale de l'économie nationale.

### **Parachever le processus de digitalisation de notre modèle de gestion**

Avec les efforts soutenus de nos informaticiens, nous avons amorcé le processus de digitalisation depuis 2004, consolidé par une circulaire de cadrage en Mars 2019 dont les dispositions ont connu une réalisation accélérée ces dernières années dans le cadre d'une coopération exemplaire avec l'Office Statistique du Danemark.

Nous avons ainsi digitalisé l'ensemble de nos lignes de produits et services et mis en place une plateforme collaborative permettant des échanges documentés afin de dépasser les contraintes du mode de travail en silo et de s'ouvrir sur une mutualisation digitalisée des savoirs, des méthodes et des expériences, marquée par la traçabilité et la transparence des opérations et une identification claire des responsabilités. Certaines enquêtes de conjoncture économique sont ainsi passées au mode internet (CAWI) avec l'ambition d'une généralisation de ce mode à l'ensemble des enquêtes entreprises.

Un processus d'automatisation des échanges de données, à travers une plateforme dédiée, est amorcé avec certains de nos partenaires dans la perspective de le généraliser aux autres producteurs de statistiques permettant d'assurer la disponibilité et la régularité des données sous produites.

Le centre de gestion de données (Data Management Center) constituera une fois mis en place, le réceptacle de l'ensemble du patrimoine de données du HCP et le futur cloud de la statistique nationale. C'est un dispositif où toutes les données et métadonnées du HCP seront embarquées pour traitement, contrôle et validation, avant d'en assurer automatiquement la diffusion auprès du public à travers le site institutionnel du HCP ou de les partager, selon des modalités spécifiques, avec des tiers.

### **Elargir la gamme des modes de dissémination de nos produits et rénover notre site institutionnel**

Une meilleure diversification des canaux et modes de dissémination de nos données et de nos études restera l'un de nos objectifs privilégiés dans le but d'en optimiser l'accès, la compréhension et l'usage.

Soucieux de l'optimisation de l'utilisation des données produites en particulier à des fins d'analyses et de recherche, nous continuerons le processus d'anonymisation des micro données de nos enquêtes et recensements pour les rendre disponibles en ligne.

Nos bases de données statistiques, et notamment celle qui est dédiée aux ODD, seront enrichies en termes de contenu, de fonctionnalités, de mise à jour et d'accessibilité bénéficiant des retombées du programme de transformation digitale.

Le lancement de la nouvelle version du site institutionnel, illustration de la réalisation concrète des progrès enregistrés dans notre programme de transformation digitale, facilitera davantage l'accès aux multiples informations et analyses dont disposent notre institution. Résultante d'une

refonte substantielle de l'ancien site web, cette nouvelle version conçue selon une urbanisation thématique permet l'accès à l'ensemble du patrimoine de données réuni par cette institution au cours de son histoire au moyen d'une présentation ergonomique et une navigation rapide permettant à l'utilisateur d'atteindre l'information recherchée en moins de 3 clics.

Ces réalisations ne manqueront pas de constituer des leviers d'amélioration des performances du Maroc en matière de classement mondial selon l'Indice d'Ouverture des Données (Open Data Inventory, ODIN) réalisé par l'Observatoire des Données Ouvertes (Open Data Watch, ODW).

Déjà en 2020, avec un score de 65 points, le Maroc, représenté par le Haut-commissariat au Plan et par référence au niveau de qualité et de désagrégation des données publiées dans sa plateforme centrale de diffusion, a amélioré son classement mondial pour occuper la 40ème place parmi 178 pays évalués et le premier rang au niveau de l'Afrique alors qu'il était troisième en 2018.

### **Continuer à promouvoir le mode de partenariat pour valoriser nos relations extérieures**

Nous nous réjouissons d'avoir réalisé de multiples partenariats et coopérations avec un ensemble d'organismes internationaux tels que la Banque Mondiale, le FMI, l'Union Européenne, les agences des Nations Unies (CEA, PNUD, FNUAP, ONU Femmes, BIT, Unicef...) pour promouvoir des études de différentes dimensions économiques et sociales de note pays, comme nous avons continué à approfondir nos rapports institutionnels avec les organismes statistiques de renom dont nous citerons en particulier nos grands partenaires tels que l'institut de statistiques français (l'INSEE), l'Office statistique danois (Statistics Denmark) et l'institut italien de statistiques (l'ISTAT) et bientôt d'autres prestigieuses institutions de statistiques dont l'institut de statistiques du Royaume-Uni (Office for National Statistics), de la Chine (National Bureau of Statistics of China) et du Japon (Statistics Bureau of Japan).

Nous continuerons ainsi à développer de nouveaux partenariats performants renforçant l'ancrage de notre institution dans son environnement régional euro-méditerranéen, arabe et africain tout en s'ouvrant sur le monde anglosaxon et asiatique.

A travers ces partenariats, nous ciblerons l'innovation technologique, l'harmonisation avec les nouveaux standards internationaux et l'utilisation d'outils et approches innovants pour répondre aux orientations stratégiques de notre institution. Elles seront pour nous des opportunités d'accompagnement par des pairs de nos chantiers structurant dans les domaines de production

statistique, de l'élaboration d'études analytiques, de suivi-évaluation et de re-engineering des lignes de production et de services.

### **Contribuer à une meilleure perception gouvernementale de la problématique de nos ressources humaines**

Jusqu'à présent, pour une raison ou une autre, les gouvernements n'ont souvent pas su percevoir l'intérêt de renforcer l'évaluation, par une institution indépendante, de leur politiques économiques et sociales, et sur sa contribution à en améliorer les performances et l'attractivité auprès des partenaires internationaux.

Dépendant du budget de l'Etat, le HCP a des difficultés à être doté en ressources humaines nécessaires à la réalisation de ses programmes d'activité. La faiblesse des rémunérations de nos cadres et la forte demande extérieure des lauréats de nos instituts supérieurs (INSEA, ESI) soumettent les cadres formés dans nos services à un détournement au profit d'autres organismes nationaux et internationaux.

Le HCP a enregistré durant les cinq dernières années un besoin en recrutements de 168 postes alors que les départs en retraite prévus pour la période 2022-2025 s'élèvent à 472 personnes. D'après notre dernière étude de gestion prévisionnelle des emplois, réalisée cette année, le HCP aura besoin en moyenne de 90 nouvelles recrues par an sur la période 2022-2025.

En conclusion, notre institution a ainsi accumulé un déficit en ressources humaines qualifiées qui s'accroîtra davantage avec les besoins en nouvelles compétences et qualifications pointues pour accompagner aussi bien son programme de modernisation et de transformation digitale que les attentes des nouvelles missions de coordination stratégique des politiques publiques et d'accompagnement de la mise en œuvre du NMD.