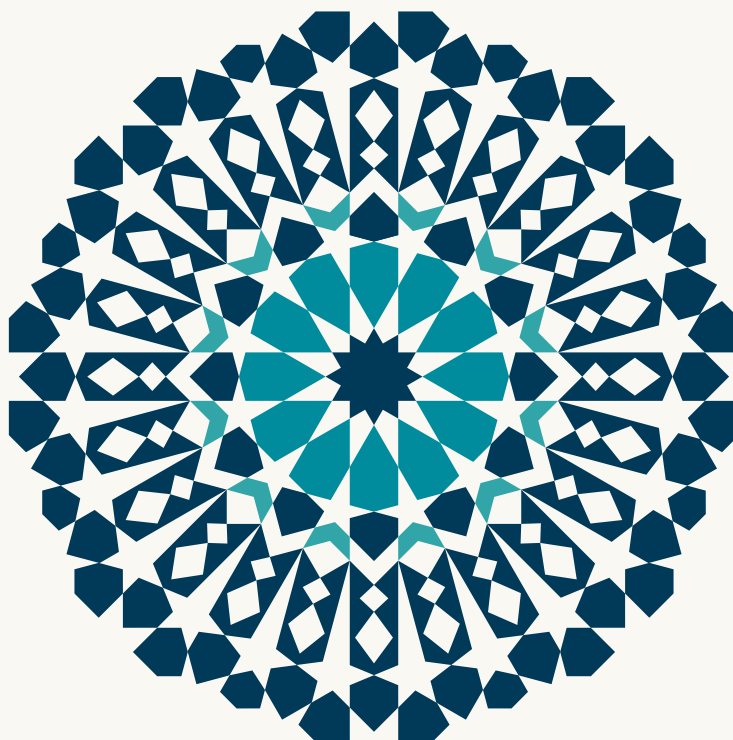


# Pour un Maroc des émergences

À la recherche d'une société inclusive et durable



**Des mutations à la nécessité d'agir autrement**

*Working Paper*

# **Pour un Maroc des émergences**

À la recherche d'une société inclusive et durable

**Working Paper**

**Des mutations à la nécessité d'agir autrement**

# DES MUTATIONS À LA NÉCESSITÉ D'AGIR AUTREMENT

Working Paper

Par

- *Hammad SQALLI*

• Introduction	5
I. Tendances contrastées de l'économiques mondiales et enjeux environnementaux	8
II. Évolutions du travail et des technologies	11
III. Enseignements pour le Maroc	16
• Conclusion	18
• Bibliographie sélective	19

# INTRODUCTION

**D**ans un monde qui bouge en permanence, la notion de développement, surtout dans un pays qui prétend y adhérer, n'est guère éloignée de celle de survie ; il est fondamental d'en avoir les clés pour s'adapter en continu. Savoir s'adapter ne vise pas à résister à des forces qui échappent à tout contrôle, mais signifie plutôt être capable de se réinventer. Pour l'équipe qui a porté ce travail sur le développement du Maroc, un développement inclusif et pérenne, l'idée d'éditer une liste de diagnostics des différents problèmes et proposer des recommandations qui tendent à y remédier ne constituait pas l'approche adoptée. Cette démarche, au contraire, a tendance à décourager la vraie réflexion. Même si des états des lieux ont été convoqués pour étayer les problèmes de croissance, ou les questions liées aux inégalités sociales et économiques, ils n'en sont pas pour autant les principaux éléments structurant les finalités de ce travail.

Si se réinventer est « bifurquer<sup>1</sup> », il en aura été de même pour la méthode utilisée dans la réflexion menée par le collectif de travail. En effet, la réflexion a d'abord portée sur le développement dans sa globalité et sur ses singularités multiples qui l'animent, et non sur une parcellisation des thèmes associés. L'effort aura été de trouver des axes, ou principes forts, centraux qui découlent en même temps des réalités liées aux transformations et dynamiques mondiales, et d'enjeux plus localisés, plus situés dans les contextes marocains, comme autant d'écosystèmes qui s'inscrivent dans un métasystème. Bien entendu, en prenant appui sur des recherches académiques et sur l'analyse de rapports et d'études, nous avons choisi de construire une nouvelle réflexion sur le développement du Maroc avec, comme pierres d'achoppement, des exceptions positives.

Ces dernières sont vues comme des expériences ou initiatives probantes, nommées « émergences » dans ce travail, et qui ont comme intérêt de faire apparaître des facteurs cachés dont l'influence n'a peut-être pas été envisagée par les diagnostics conventionnels. L'originalité assumée de cette démarche dans l'exercice d'une proposition d'un nouveau projet de développement tire sa source dans l'essence même de la notion : globale et englobante, polysémique et polymorphe, synthétique et émergente. En somme, une notion complexe. Le concept du développement peut s'analyser en effet par découpages thématiques analysables (principe des

---

1. Cf. Bernard Stiegler et Michel Serres.

diagnostics juxtaposés), mais ce serait occulter la dynamique des émergences, de ce qui fait sens dans le temps et dans l'espace des acteurs qui le portent, et qui en partagent les principes. Le terme d'émergence est utilisé ici à dessein, car il constitue un concept clé de la systémique, et de notre approche.

Aux frontières des intersections des systèmes, ou à la rencontre des interactions riches de sens se profilent ces émergences comme autant de nouvelles trajectoires dans un monde des possibles. Nous avons documenté lesdites expériences ou initiatives qui ont démontré qu'il existait justement un chemin des possibles, conception qui aurait pu passer à la trappe, tant les présupposés sur les systèmes qui régissent le développement au Maroc souffrent de cette image sclérosée qui entraînent des replis ou des découragements face à des forces empêchant toute forme de développement, aussi localisé soit-il.

Cette approche par les exceptions positives se justifie par ailleurs dans la dynamique et la nature même du développement, à savoir par la complémentarité entre des politiques mondialisées, politiques macroéconomiques et macro-sociales, et des actions localisées d'où naissent les émergences qui créent et entraînent à leur tour des modifications dans les modalités de l'agir et du penser. Si la question du développement a toujours été complexe tant au niveau de sa conception que de son déploiement, elle a d'abord été entrevue dans son évaluation et sa mesure par le prisme strictement économique, à travers des indicateurs quantitatifs. Mais, son objet a évolué ces dernières décennies puisqu'elle englobe d'autres dimensions, telles que les enjeux de préservation de la biosphère et de la biodiversité, pour s'inscrire dans une acception plus large, celle du développement durable. Encore une fois, raisonner et agir selon la vision de Bruntland<sup>2</sup> incite à mieux appréhender les complexités : entre enjeux immédiats et futurs, entre générations d'aujourd'hui et de demain, entre le penser global et l'agir local. L'analyse et l'intégration nécessaires de ces complexités devant, bien entendu, être comprises dans l'entrelacs des mutations et des tendances mondiales agissant comme un ensemble de forces, de contraintes ou d'opportunités, et opérant, par là même, une reconfigurations des systèmes, et donc de nouvelles trajectoires pour le développement.

En effet, « penser le Maroc » comme un système autonome, distinct n'a guère de sens, car même si ce système dispose d'une autonomie (très) relative, les multiples liens, connexions, dépendances qui lient le pays au monde interdisent toute approche qui en ferait un objet distinct, séparé du reste, justiciable d'un traitement « particulariste ». Que l'on pense aux flux financiers, économiques, humains, logistiques, technologiques, touristiques, migratoires, informationnels qui irriguent le pays, la prise de conscience des interférences incommensurables qui proviennent d'ailleurs et qui nous traversent n'en sera que plus grande. On ne

peut ainsi penser un projet de développement pour le Maroc que dans ses multiples liaisons et articulations tant avec ses propres dimensions internes (historiques, géographiques, culturelles, politiques, sociales, économiques, religieuses...) qu'avec les processus mondiaux.

Dans l'incertitude qui plane sur les politiques et les choix en termes de développement, il convient tout d'abord d'identifier, avant de centrer l'analyse sur le cas du Maroc, ces mutations qui cristallisent les nouveaux enjeux mondiaux, les grands débats ; en somme, les problématiques globales auquel un pays comme le Maroc ne pourrait être exempt de chocs asymétriques, au vu de ses vulnérabilités. Les thèmes abordés ci-dessous ne faisant pas l'objet d'une hiérarchie délibérée, seule l'interrelation de ces derniers consolidera la pertinence de la réflexion.

2. Rapport Bruntland. (1987). ONU

# I. TENDANCES CONTRASTÉES DE L'ÉCONOMIE MONDIALE ET ENJEUX ENVIRONNEMENTAUX

En 2017, la croissance économique mondiale s'est établie à 3% selon les estimations, ce qui représente une nette hausse par rapport au taux de 2,4% de 2016, et correspond au niveau le plus élevé enregistré depuis 2011<sup>3</sup>. En outre, les indicateurs du marché du travail continuent de s'améliorer pour un grand nombre de pays, et les deux-tiers environ des pays du monde ont connu une croissance plus forte en 2017 que l'année précédente. Au niveau mondial, la croissance s'est stabilisée à 3%, en 2018 et 2019. Ces données pourraient conforter les politiques dans leurs prévisions économiques, mais l'intensification de l'activité économique n'est pas valable pour tous les pays, et cette tendance haussière est à relativiser.

En effet, si le continent asiatique, notamment l'Asie du Sud et de l'Est, demeure le plus dynamique<sup>4</sup>, la sortie récente de récession de l'Argentine, du Brésil, de la Russie et du Nigéria, participe à la hausse de la croissance mondiale d'environ un tiers, laquelle sortie est qualifiée plus de conjoncturelle que structurelle. De plus, les gains économiques observés en 2017 et 2018 restent inégalement répartis entre les pays et les régions, et le potentiel de l'économie mondiale à plus long terme a été mis à mal par la période prolongée de faiblesse des investissements et de croissance atone de la productivité qui a suivi la crise financière mondiale.

Cette embellie macroéconomique relative rejaille par ailleurs sur le plan de l'investissement. Ses conditions s'améliorent globalement par l'entremise d'une

3. *World Economic Situation and Prospects* (2018). United Nations.

4. Un dynamisme expliqué notamment par une demande intérieure forte et une augmentation des importations dans la région.

volatilité financière amoindrie et d'un renforcement du secteur bancaire, d'un coût de financement généralement en baisse et d'une réduction des écarts de rendement sur les marchés émergents. Cette évolution s'est notamment accompagnée d'une recrudescence de capitaux à destination des marchés émergents, de prêts et de crédits. Cependant, la reprise des investissements à l'échelle mondiale, concomitante au renforcement de la croissance, de la productivité et de l'accélération de la réalisation des objectifs du développement durable sont compromis par l'incertitude entourant les politiques commerciales.

De surcroît, la reprise du commerce mondial pourrait être entravée par une accentuation de politiques protectionnistes. Le Brexit, la renégociation de l'Accord de libre-échange nord-américain ainsi que la reconsidération des termes de l'Accord transatlantique nord concourent à une reconfiguration des principales relations commerciales et, surtout, au développement d'un environnement commercial de plus en plus restrictif, contraignant à moyen terme le commerce, la croissance et l'investissement. Cette tendance recentre notamment le multilatéralisme comme une voie nécessaire pour un meilleur équilibre des échanges et pour un renforcement de la coopération internationale économique.

Cependant, la faiblesse de la croissance du revenu par habitant compromet le progrès de la réalisation des objectifs du développement durable, surtout dans les économies des Pays les moins avancés (PMA), dont les enjeux de pauvreté et de précarité sont primordiaux. À cela s'ajoutent la faiblesse des institutions, les problématiques liées à la sécurité et l'aggravation des inégalités sociales et économiques. Dans ces perspectives, même si la croissance mondiale est relativement soutenable ces dernières années, il n'en demeure pas moins que les carences dans les infrastructures, la faiblesse de la classe moyenne et donc d'une demande interne amoindrie, entravent l'accélération du développement durable, érigé globalement comme la voie et l'enveloppe des projets de développement dans ce type d'économies.

Par ailleurs, l'accélération vers une meilleure assise du développement durable dans le monde entraîne avec elle son lot de risques. En effet, la croissance économique engage un coût environnemental important, spécialement dans un contexte mondial où les chocs climatiques augmentent et vont tendre à augmenter selon les prévisions. Plus la croissance économique mondiale s'accroîtra, et plus le taux d'émission de carbone, qui est resté stable en 2013 et 2014, tendra à s'accroître. La Chine est le premier investisseur mondial dans le secteur des énergies renouvelables en 2017, et devrait être suivi par les économies développées de l'Allemagne, des États-Unis, de l'Australie et du Royaume-Uni, grâce à des projets d'envergure en matière d'éolien. La transition vers l'énergie durable est progressive et prend du temps, mais il n'en demeure pas moins que l'Afrique, notamment, souffre d'un retard en matière de croissance écologique durable.

Dans ce large panorama de la situation économique qui présente une reprise de l'activité mondiale au sortir de la crise financière de la fin des années 2000, plusieurs risques, défis, incertitudes et mouvements constituent au demeurant des signaux qui augurent de grands changements dans ce qui sera notre monde de demain, et qui induit forcément d'autres modalités de développement. Bien que les indicateurs de l'économie mondiale, portés dans une large mesure par les pays du Nord et les pays asiatiques soient au vert, des réalités contrastées dans ces économies se profilent de plus en plus, comme des sentiments d'injustice ressentis, des inégalités économiques et sociales criantes, une précarisation de populations de plus en plus vulnérables, des revendications et autres mouvements sociaux. En somme, des Sud dans le Nord. Mais, un des principaux maux de notre ère réside dans l'accentuation des inégalités économiques et des déficits infrastructurels des pays en voie de développement et des pays les moins avancés, pour qui tous les changements qui s'opèrent compromettent leur arrimage au commercial mondial, à une meilleure insertion dans les chaînes de valeurs à l'international, ou encore, et non des moindres, à un meilleur ancrage dans les nouvelles technologies. Certains analystes trouvent dans les perspectives protectionnistes une opportunité pour ces pays de pouvoir progresser plus aisément dans le développement de leurs appareils productifs mais, pour la plupart, les problèmes structurels, la faiblesse des institutions, et la dépendance aux ressources demeurent des handicaps latents.

Même si la coopération Sud-Sud est un phénomène qui prend de plus en plus d'ampleur dans un rééquilibrage visé des forces et des flux, les ruptures et enjeux actuels rendent laborieux le développement. Effectivement, la préservation de la biosphère et de la diversité, et les transitions énergétiques suscitées s'accompagnent dans le même temps de nouveaux modes opératoires en termes de production. En effet, les différentes évolutions technologiques constituent des défis induisant des changements conséquents sur le plan de l'organisation du travail et des modèles d'affaires en proie à des configurations plus dématérialisées, plus « désintermédiées », plus digitalisées que jamais. Dans ces perspectives, ce sont les chaînes de valeur qui tendent et tendront à se modifier : du producteur au consommateur en prenant compte des parties prenantes (rôle de la responsabilité sociale et sociétale accentuée) ou du consommateur au producteur (rôle de l'industrie 4.0)

## II. ÉVOLUTIONS DU TRAVAIL ET DES TECHNOLOGIES

L'évolution technique mondiale n'est plus linéaire, elle est exponentielle. La convergence des technologies et leur inter-connectivité (intelligence artificielle, Big Data, robotisation, automatisation, systèmes de captation, biotechnologies, génie génétique, impression 3D, industrie 4.0, technologies de l'information...) transforment de manière drastique les environnements socio-économiques, tant sur le plan du travail et de son organisation que sur les business models. Le monde opère actuellement un passage relativement maîtrisé vers des modes de production et de commercialisation digitalisés, disruptifs, de plus en plus démonétisés, dématérialisés et participatifs. Ce n'est pas tant l'utilisation de la technologie qui est ardue : l'apprentissage se fait et se fera. Mais c'est bien l'interdépendance des technologies et leur évolutions exponentielles qui entachent leur intelligibilité, leur compréhension et leur intégration dans les processus de production pour les entreprises et pour les Hommes devant développer et apprendre avec des nouvelles compétences et des nouveaux outils. Autant de nouveaux supports, nouvelles architectures, nouvelles opportunités, nouvelles fonctionnalités, nouveaux usages qui doivent s'accompagner d'un management plus adapté et des contrôles pour garantir la sécurité et une gestion accrue des risques associés...

Aujourd'hui, une des expressions réelles des évolutions technologiques s'incarne dans le cloud computing, dont sa croissance est une des plus fortes dans le monde. Si cette technologie permet de répondre à des nouveaux enjeux de souplesse, de reconfiguration et d'évolutivité pour gagner en agilité, il n'en demeure pas moins que cet outil largement utilisé par les entreprises et les personnes comporte en son sein des risques juridiques liés à la propriété intellectuelle. Où sont stockées les données ? Quelles législations appliquer ? Qui est propriétaire des données ? Qui peut accéder aux données ? Qui peut les modifier ? Comment s'assurer de la réversibilité ? Comment auditer un fournisseur de cloud ? Qui contrôle la communication, notamment dans le cas d'une crise ?

Au même titre, la généralisation des smartphones et autres supports « intelligents » connaissent une croissance indéniable, au point où les prévisions

tablement sur un dépassement de ces outils de mobilité au profit des supports câblés. Quoique l'ergonomie, les capacités de stockage, l'accès plus simple en temps réel permettent une mobilité personnelle et professionnelle<sup>5</sup> accrue, les utilisateurs, encore une fois, n'échappent ni au flou juridique en matière de protection des informations<sup>6</sup>, ni à l'assurance de la sécurité des e-devices. En effet, comment être certain que des applications malveillantes ne seront pas installées ? Comment imposer la destruction de données groupe si elles sont stockées sur des supports privés ? L'équilibre entre les risques et les avantages dans « la nouvelle société de la surveillance » est ainsi un enjeu majeur de notre ère. Dans un monde où la mise en commun des données et les systèmes de surveillance font en sorte que d'autres en savent plus sur nous que nous n'en savons nous-mêmes, des avantages et des défis pourraient se faire jour avec une nouvelle définition de ce qu'est la « vie privée ».

Pour compléter ce panel des infrastructures technologiques disruptives, citons la grande tendance actuelle des « réseaux d'objets connectés ». Cette technologie, dont les applicatifs se trouvent par ailleurs dans le monde industriel, permettent de créer un univers faisant communiquer les objets entre eux grâce à différents capteurs, actionneurs ou mini-ordinateurs entre eux. L'intelligence artificielle y génère ainsi des actions ou des événements qui facilitent la communication entre des biens physiques et des exigences numériques, par le rassemblement de masses de données sur les réseaux. Dans cette optique, cette technologie vise à produire de nouvelles connaissances et savoirs qui simplifient la vie des utilisateurs et qui répondent à des besoins personnalisés<sup>7</sup>. Enfin, pour supporter ce type d'innovations technologiques, le Big Data, qui sert le data mining et le Business Intelligence (BI), connaît lui aussi un essor conséquent. Les craintes envers ces nouvelles réalités sont foison une nouvelle fois : qui détient la responsabilité de ces immenses réseaux et comment cette responsabilité se répartit-elle ? Comment s'assurer de la sécurité des données pendant leur traitement, leur transmission ? Comment minimiser les risques de propagation de logiciels malveillants ? Autant d'interrogations et de risques qui, en toile de fond, renvoient à cette incertitude, cette accélération de l'entropie qui marque le monde d'aujourd'hui.

Le cas des réseaux sociaux numériques, notamment, illustre cet état de fait. Leur développement exponentiel depuis 2006 a créé des mutations très profondes dans le World Wide Web. Rappelons que le Web, mis en œuvre en 1993<sup>8</sup>, avait pour objectif initial de faciliter et d'élever le débat sur le plan scientifique, notamment en physique nucléaire, mais aussi d'ouvrir des débats publics, en incluant

les citoyens du monde. Le Web était alors considéré à cette époque comme un système éditorial édifiant qui a connu depuis lors un développement extrêmement poussé. Le Web social et le Web 2.0, premières évolutions, avaient encore cette volonté désintéressée de créer du savoir pour faire avancer l'humanité. Le début des années 2000 marquent un tournant, en ce sens que se sont mises en place des stratégies de transformation du World Wide Web en systèmes de captation des datas dans des plateformes au service de la « data economy », où les algorithmes de calculabilité pilotent et régulent nos actions, et où finalement les utilisateurs ne disposent plus de contrôle. Ceci implique également que les GAFA<sup>9</sup> sont les chevaux de Troie de cette data economy<sup>10</sup> et lèsent quelque part les économies nationales, dont les États éprouvent une certaine impuissance quant à réguler leurs politiques économiques, contraints par le pouvoir grandissant des firmes multinationales et par ces nouveaux acteurs majeurs. Faut-il alors réinventer le Web en un espace plus transparent, plus coopératif et moins avilissant ? Faut-il que les États se regroupent et réinventent les systèmes de régulation ? Faut-il créer des droits planétaires qui ne substituent pas aux droits locaux ?

Prises ensemble, ces transformations numériques et technologiques s'accompagnent d'une reconfiguration du travail et de son organisation. La tendance générale observée ces dernières années renvoie à l'idée d'« ubérisation de l'économie ». En soi, le travail est de plus en plus morcelé, éclaté, et demande l'intégration et le déploiement de nouvelles compétences plus transverses et plus en prise avec la complexité environnante. L'intégration verticale prônée il y a quelques décennies laisse place à une intégration horizontale des processus d'affaires, où la sous-traitance joue un rôle primordial dans la création de valeur. Ici réside un paradoxe : autant le travail devient beaucoup plus exigeant, autant les entreprises tendent vers la spécialisation. Il est demandé au travailleur d'être dans le même temps autonome, proactif, bon utilisateur des technologies, créatif, coach, manager, gestionnaire, leader et spécialiste. Dans ce mouvement disruptif technologique et désintermédié qui offre pléthore de potentialités, la tendance générale qui se dessine fait jaillir pourtant plusieurs mécontentements. Les lendemains qui chantaient l'humanisation du travail tant souhaitée cèdent la place à une émancipation très faible, voire un sentiment d'exploitation confortant une prolétarisation moderne généralisée, où le fruit du travail est considéré comme capté par la force d'un capital de plus en plus concentré. Couplé à ce sentiment général, nous assistons à une montée des revendications portées vers davantage d'éthique et de meilleure redistribution des richesses produites par les entreprises. En effet, l'accroissement des inégalités économiques, même au Nord, alors que certaines grandes entreprises s'enrichissent et licencient dans le même temps, participe à ces mécontentements et invite éventuellement à créer un nouveau

5. Principe du « bring your own device ».

6. L'IDC, International Data Corporation est le premier groupe mondial de conseil et d'études sur les marchés des technologies de l'information. Cet acteur majeur dans les NTIC avance, selon une étude, que seule la moitié des données et des informations dans le monde sont réellement protégées.

7. La domotique et la e-santé étant des domaines où les objets connectés rencontrent un usage particulièrement développé.

8. Par le CERN, le Centre d'études et de recherche nucléaire, Genève.

9. À noter que les grands fournisseurs de plateformes culturelles telles que Netflix sont de plus en plus intégrés dans le giron des GAFA (Google, Apple, Facebook, Amazon), et constituent un vecteur d'uniformisation en matière de consommation de produits culturels.

10. Cf. le philosophe français Bernard Stiegler.



consensus pour les entreprises. En filigrane de ces nouveaux rapports se dresse un déficit du sens du travail : pourquoi travaillons-nous et vers quoi nous dirigeons-nous ? Tout cela, encore une fois dans un contexte d'incertitude et de manque de confiance dominant

Cette distance entre travailleurs et entreprises, cristallisée dans ces mécontentements, ne sauraient faire la part belle aux distances entre riches et pauvres. L'accentuation des inégalités sociales et économiques dans le monde, la précarisation de larges couches de la population, les marginalisations, ne font qu'accentuer les défiances multiples à l'égard des instances régulatrices. Tant sur le plan politique qu'économique, les différents mouvements émergents comme les Anonymous d'il y a quelques années ou, plus récemment, le mouvement des Gilets jaunes en France constituent des parfaites illustrations soulignant que les systèmes mis en place atteignent leurs limites. Ce climat général révèle un scepticisme prégnant qui tend vers une redéfinition du contrat social, où les hommes et les femmes ne sont pas entièrement partie prenante dans le développement de leur pays. C'est pour ces raisons que des initiatives latérales et localisées émergent ces dernières années, comme des pieds de nez aux différents establishments : des projets d'économie circulaire et contributive, des créations de systèmes territoriaux autonomes où prolifèrent des actions de développement en phase avec les besoins locaux, des alternatives agricoles... Ces initiatives sont comme des inflexions des systèmes qui consolident un nouveau monde des possibles, où se marient inclusion et durabilité.

Globalement, ces mutations d'ordre technologique, économique, social et politique apportent leurs lots d'opportunités comme de risques. Mais, nous observons que l'imprévisibilité, l'incertitude, la méfiance, l'exclusion, la fermeture et l'aggravation des fossés entre les populations dominant. Pourtant, l'avènement des réseaux sociaux ou du World Wide Web par exemple visaient initialement une certaine horizontalité, une démocratisation du savoir, mais ces objectifs ont été détournés petit à petit vers une captation au profit des lobbys économiques et politiques et, sur le plan social, de la création de sociétés asociales et délitées. Nous assistons plus à des murs érigés et des replis identitaires qu'à des effets d'ouverture qui créent un vrai lien. Le développement des pays ne peut être envisagé sans les conditions d'un construit social ayant du sens, lequel s'inscrit dans un projet humain planétaire.

À l'intérieur des structures sociales, politiques et économiques mises en place par le capital, le travail a été dépossédé de sa finalité initiale, nous disait déjà Marx il y a plus d'un siècle. Cette finalité, qui était à l'origine de subvenir à ses besoins et de produire ses moyens d'existence, s'est vue limitée et mise au service de la valorisation du capital de quelques-un·e·s. « *Telle est bien la grande rupture opérée par le capitalisme : pour la première fois dans l'histoire, voilà donc un mode de production qui met au principe de son fonctionnement le fait de déconnecter la*

*production des besoins humains, et qui produit d'autant mieux, d'autant plus et d'autant plus efficacement qu'il échoue à satisfaire les besoins les plus élémentaires du plus grand nombre* », disait Franck Fishback<sup>11</sup>. Sortir du « capitalocène <sup>12</sup> » régnant et destructeur de pensée et de sens, c'est avant tout mettre en place les conditions de réalisation d'êtres agissants et pensants, capables de créer des structures et systèmes plus équitables, soient potentiellement plus inclusifs.

11. Fischback, Franck (2012). *Sans objet. Capitalisme, subjectivité, aliénation*. Paris : Librairie philosophique J. Vrin, p. 260-261.

12. Andreas Malm, 2015.

## III. ENSEIGNEMENTS POUR LE MAROC

Le développement, et ce qui s'apparente à un modèle du genre au Maroc, semble marquer le pas devant l'impératif catégorique de résorption des déficits structurels. Pourtant, de nombreuses réformes en cours ou déjà menées et différents plans sectoriels ont été établis pour justement projeter le pays dans un avenir moins anxiogène. Mais, les problématiques de compétitivité et de croissance, de développement social, d'éducation, ou encore les défis énergétiques et environnementaux<sup>13</sup> placent le Maroc dans une situation inconfortable, surtout que son économie et donc son développement qui en dépend, sont mis à mal par les enjeux et transformations mondiales exposées plus haut. Rajoutons à ce tableau la guerre commerciale entre la Chine et les États-Unis et le resserrement des conditions financières<sup>14</sup> qui pourraient plus pénaliser la croissance mondiale à partir de 2019.

En effet, s'il est de bon ton de proclamer l'accélération des échanges entre le Maroc et l'Afrique, qui est en fait par ailleurs le premier investisseur africain dans les zones CEMAC et UEMOA, et si les banques nationales consolident leur fortes positions sur le continent, il n'en demeure pas moins que la faiblesse du taux d'épargne et des déficits récurrents de la balance des paiements courants, acculent le système bancaire marocain à assurer un financement à court terme d'une économie nationale déficitaire et à une meilleure collecte de l'épargne à long terme. Au surplus, le problème de financement des PME, déjà assujetties à une lourde fiscalité, et qui constituent une très large frange du tissu économique marocain, entrave une dynamique d'investissement et d'innovation nécessaire à un meilleur arrimage au train de la mondialisation économique et technologique. La dépendance aux ressources et à la pluviométrie impose forcément des nouvelles politiques aussi ambitieuses que les différents plans d'accélération industrielle ou de développement de l'agriculture dans un climat des affaires circonscrit en large majorité à des logiques de rente, ou à des effets d'annonce. Le concept de hub régional jouera-t-il un effet d'entraînement sur l'économie nationale ?

13. Il convient néanmoins de noter les progrès en la matière. La Stratégie nationale de développement durable, notamment, demeure un cadre pertinent pour assurer la réalisation de projets économiques dans ses dimensions environnementales.

14. En effet, la Réserve fédérale américaine a augmenté son taux directeur de 2,25% à 2,50% à partir de décembre 2018.

Ses capacités supporteront-elles les flux et ses potentialités compétitives à l'international ? Pour le moment, les récents résultats encourageants en matière d'accueil des investissements européens, américains et notamment indiens en Afrique à travers la plateforme marocaine, augurent des lendemains qui chantent. En aval, les centaines d'accords de coopération signés avec les pays africains, consolide une continuité et une potentielle pérennité du hub marocain.

Mais si cette donne stratégique porteuse d'opportunités se déploie à grands pas, elle n'en dénote pas moins des limites du pays sur le plan de son développement économique : accompagner des investissements extérieurs ou être le réceptacle d'opérateurs intéressés par une main-d'œuvre bon marché (sous-traitance et offshoring), n'est-ce pas reconnaître les lacunes d'un tissu industriel en difficulté, d'une productivité et d'une capacité en recherche et développement faible, d'emplois non qualifiés ni préparés à une insertion pertinente dans l'économie mondiale ? La sortie du géant de l'aéronautique canadien Bombardier devrait être considérée comme une secousse dans l'état actuel des choses. Ce récent départ du sol marocain altère le statut de terre d'accueil d'investissements profitables aux différents transferts technologiques, de compétences et de savoir-faire, et d'emplois tant désirés. Cet exemple montre par ailleurs une faille systémique dans les projets de développement économique jusque-là mis en place, à savoir le non-développement d'écosystèmes industriels entourant et supportant la venue de grands opérateurs dans un ancrage territorial, comme il a été opéré dans les économies plus avancées. L'installation de Renault au Maroc a-t-elle été accompagnée de l'éclosion d'écosystèmes liés à l'automobile pouvant irriguer et drainer de nouvelles opportunités de croissance ?

Ces événements reflètent ainsi la lacune structurelle des ressources humaines, tant sur le plan de la sous-traitance, que sur un développement économique plus situé et ancré au Maroc. Le manque d'ingénieurs et techniciens supérieurs qualifiés et préparés aux défis de demain, les retards en matière de connaissances et de maîtrise des nouvelles technologies, la diaspora de cerveaux vers d'autres contrées, plaident finalement pour une adéquation urgente entre emplois d'aujourd'hui et de demain avec la force de travail, par un système de formation professionnelle et un système d'éducation plus en phase avec les réels enjeux.

En ce sens, l'économie du savoir comme nouvelle voie de développement, peut devenir une priorité plus qu'elle n'en a fait l'objet ces dernières années. Le monde qui se dessine dans la perspective de la transformation numérique nous ouvre un avenir à la mesure des interrogations que l'ensemble de ces nouvelles technologies nous posent. Encore une fois, si l'orientation qui se profile épouse la voie de l'économie du savoir, les systèmes de formation et d'enseignement supérieur devront opérer des changements en mettant les curseurs sur la création de valeur, la créativité et l'innovation sans évacuer les défis techniques, tout en réinventant les modes d'apprentissages.

# CONCLUSION

# BIBLIOGRAPHIE SÉLECTIVE

Aux problématiques d'emploi et de qualification, d'employabilité, du statut précaire du salariat, d'une éducation de plus en plus déséquilibrée entre public et privé, s'ajoutent les problèmes sociaux des inégalités persistantes, de manque d'équité, de baisse de pouvoir d'achat, sur fond de protestations identitaires (« HIRAK », mouvement en darija) et socioéconomiques (professeurs contractants), qui tendent à accentuer davantage les distances entre citoyens et institutions, voire entre citoyens eux-mêmes. Ces distances, si contreproductives quant à former un tissu de singularités complémentaires et propices au développement, s'accompagnent d'une défiance plus accrue envers le politique...

- Stiegler, Bernard (2018). *Qu'appelle-t-on penser ? Volume 1, L'immense régression*. Paris : Éditions Les Liens qui libèrent.
- Serres, Michel (2012). *Petite Poucette*. Paris : Le Pommier, coll. Manifestes.
- Fischback, Franck (2012). *Sans objet. Capitalisme, subjectivité, aliénation*. Paris : Librairie philosophique J. Vrin.
- Malm, Andreas (2017). *L'anthropocène contre l'histoire. Le réchauffement climatique à l'ère du capital*. Paris : La Fabrique.
- *Rapport Brundtland*. (1987). ONU.
- *World Economic Situation and Prospects*. (2018). United Nations.

# Pour un Maroc des émergences

À la recherche d'une société inclusive et durable

## Édité et coordonné par

- **Driss KHROUZ**, professeur d'économie
- **Driss KSIKES**, écrivain-chercheur directeur d'*Economia*-HEM
- **Ghita LAHLOU**, ingénieur, présidente de l'association Les Citoyens

## Comité de pilotage

- **Aïcha BELARBI**, sociologue
- **Amar DRISSI**, manager auto-réflexif
- **Khalid EL HARIRY**, ingénieur et président de Telquel Média
- **Rachid FILALI MEKNASSI**, juriste, militant associatif et consultant international
- **Bachir RACHDI**, président de l'Instance nationale de la probité de la prévention et de la lutte contre la corruption
- **Mohamed SLASSI**, Président du Directoire des Métiers et des Compétences des Branches Professionnelles`
- **Hinde TAARJI**, journaliste, militante associative

## Secrétariat du projet

- **Loubna ZEMMOURI**, Les Citoyens

## Chercheurs, auteurs du Policy Paper

- **Amine BELEMLIH**, consultant-chercheur en stratégie et transformation. Fondateur du Transilience Institute, Institut pour la résilience et la transformation des territoires
- **Ahmed BENABADJI**, consultant-chercheur, fondateur de l'ONG Open-Village et du Transilience Institute, Institut pour la résilience et la transformation des territoires
- **Laila BENNIS**, consultante, director partner de Nao
- **Hammad SQALLI**, enseignant-chercheur, *Economia*-HEM

## Chercheurs, auteurs de Working Papers

### Leviers et dynamiques : lecture des diagnostics

• **Hicham AÏT MANSOUR**  
Professeur de sociologie, Université Mohammed V, Rabat

• **Abdelhak Kamal**  
Professeur d'économie, Université Hassan 1<sup>er</sup>, Settat  
Chercheur associé, *Economia*-HEM

### Des mutations à la nécessité d'agir autrement

• **Hammad SQALLI**  
Enseignant-chercheur, *Economia*, HEM Research Center  
Coordinateur de la Chaire Gouvernance et Transformation des Organisations

### Identification et description d'émergences et de catalyseurs

• **Ahmed BENABADJI**  
Consultant-chercheur, fondateur de l'ONG Open-Village et du Transilience Institute (Institut pour la résilience et la transformation des territoires)

• **Amine BELMLIH**  
consultant chercheur en transformation territorial

• **Mohamed Nabil EL MABROUKI**  
enseignant-chercheur *Economia*-HEM

• **Saïd ABU SHELEIH**  
consultant chercheur *Economia*-HEM

### Contribution sur les pré-requis

• **Kamal MESBAHI**  
économiste, université Sidi Mohamed Benabdellah, Fès

### Gestion du terrain

- **Khadija BOUTALEB** (*Economia*-HEM)
- **Hajar CHOUKI** (*Economia*-HEM)

### Communication

**Karima GUENICH**, (*Economia*-HEM)

### Maquette et mise en page

**Mohammed Taha BEN HAMMOU**



**Economid**  
HEM RESEARCH CENTER

LES  
CITOYENS  
MIEUX VIVRE ENSEMBLE

FRIEDRICH  
EBERT  
STIFTUNG

 **OXFAM**